

Revue Internationale de

ISSN 0980-1472

systemique

LA RECHERCHE-ACTION

Vol. 6, N° 4, 1992

afcet

DUNOD

AFSCET

Revue Internationale de
systemique

Revue
Internationale
de Sytémique

volume 06, numéro 4, pages 379 - 401, 1992

Recherche-action
et conduite de projets territoriaux

Georges Goyet

Numérisation Afscet, août 2017.



Creative Commons

processus socio-technique, il est donc d'un degré de complexité intrinsèque supérieur à l'objet technique lui-même. Il en est de même pour l'utilisation de l'objet technique.

– L'exécution d'un projet est source de savoir : connaissance pratique sur l'ouvrage et sur l'œuvre. La connaissance que l'on peut acquérir ainsi s'apparente à celle produite par la RA. La RA rend explicite un objectif qui reste implicite dans la conduite de projet : construire une base cumulée de connaissances à travers la réalisation d'une succession de projets.

Pour terminer n'oublions pas ce facteur essentiel du renouvellement des connaissances qui est celui des apports exogènes en provenance d'autres champs techniques. La rupture sous brise légère du pont suspendu de Tacoma en 1940 est célèbre car elle a provoqué l'intervention de l'aérodynamique dans l'étude de ce type d'ouvrage.

Bibliographie

- B. GILLE, *Histoire des techniques*, Encyclopédie de la Pléiade, Gallimard, Paris, 1978.
 A. LEROI-GOURHAN, *L'homme et la matière*, Albin-Michel, Paris, 1943-1971, 348 p.
 M. LIU, La recherche action dans les sciences de l'homme, *Thèse de doctorat d'État*, Fondation nationale des sciences politiques, 1986.
 M. LIU, Problèmes posés par l'administration de la preuve dans les sciences de l'homme, *Rev. Intern. Systémique*. Vol. 4, n° 2, 1990, p. 267- 294.
 H. A. SIMON, *Sciences des systèmes, science de l'artificiel*, deuxième édition française, Dunod, Paris, 1991, 229 p., p. 173.
 P. VEYNE, *Comment on écrit l'histoire*, suivi de *Foucault révolutionne l'histoire*, Points/Seuil, Paris, 1979, 242 p., p. 122.

RECHERCHE-ACTION ET CONDUITE DE PROJETS TERRITORIAUX Considérants sur la première rencontre avec le terrain et éléments méthodologiques

Georges GOYET

ERAD Grenoble¹

Résumé

Nous vous proposons une description d'un objet de travail intitulé la conduite de projets territoriaux et de certains aspects de notre intervention de recherche-action (RA) en ce domaine.

Après une esquisse du paradigme dans lequel nous construisons notre recherche (transition entre l'ère industrielle et l'ère créative), nous aborderons ce que nous pouvons appeler la matrice conceptuelle de la conduite de projets territoriaux (*aggiornamento* du geste sociotechnique de la production de l'urbain, vers une écologie urbaine).

Divers articles ici regroupés, ont mentionné l'importance des conditions initiales dans lesquelles s'installe une recherche-action. Nous partageons ce point de vue et voudrions apporter une contribution à la *réflexion méthodologique sur les gestes inauguraux d'une recherche-action*.

Notre pré-supposé est que l'efficacité d'une RA est tributaire du soin que nous apportons à l'établissement d'une bonne cohérence (sur le fond et la forme) entre le micro-événement qu'est la première rencontre avec le milieu et le déploiement possible d'une future RA dans ce milieu.

Pourtant cette évidence méthodologique est difficile à concrétiser. Nous pensons que cela est dû à la situation quelque peu paradoxale dans laquelle se trouve le chercheur en RA avec un commanditaire potentiel : le chercheur et les postures d'étranger et de passeur dans les chantiers du changement.

Mots clés : Recherche-action, méthodologie, conduite de projets urbains, écologie, écosystémisme, changement, entre-deux, intercesseur, passeur.

¹ ERAD, Equipe de Recherche-Action en Développement, UFR/DGES, Université Pierre-Mendès-France, BP 47X, 38040 Grenoble Cedex 09.

Abstract

We propose a description of some features of our action research entitled "The conduct of territorial projects". First, we present the paradigm which founds our action research, then we touch on what we call the conceptual matrix for the conduct of territorial projects (aggiornamento of the sociotechnical gesture of urban production towards urban ecology). We share the point of view of different authors who insist on the importance of the initial conditions in which action research takes place. We intend to contribute to *the methodological reflection on the inaugural moves in action research*.

We state that action research efficiency depends on the care taken in establishing a coherent link (in form and contents) between the micro-event, constituted by the first meeting with the research environment, and the possible unfolding of a future action research. This apparently simple event is in fact difficult to achieve. This is due to the paradoxical position where the searcher stands in relation to his potential partner: he is in the situation of a foreigner and of a go-between on the building sites of change.

Key words: Action research, methodology, conduct of urban project, ecology, ecosystem, change, in-between, mediator, go-between.

Nous vous proposons une description d'un objet de travail intitulé la « conduite de projets territoriaux » et de certains aspects de notre intervention de recherche-action (RA) en ce domaine.

Après une esquisse du paradigme dans lequel nous construisons notre recherche, nous aborderons ce que nous pouvons appeler la matrice conceptuelle de la conduite de projets territoriaux.

Divers articles ici regroupés, ont mentionné l'importance des conditions, initiales dans lesquelles s'installe une recherche-action. Nous partageons ce point de vue et voudrions apporter une contribution à la réflexion méthodologique sur les gestes inauguraux d'une recherche-action.

Notre présupposé est que l'efficacité d'une RA est tributaire du soin que nous apportons à l'établissement d'une bonne cohérence (sur le fond et la forme) entre le micro-événement qu'est la première rencontre avec le milieu et le déploiement possible d'une future RA dans ce milieu.

Pourtant cette évidence méthodologique est difficile à concrétiser. Nous pensons que cela est dû à la situation quelque peu paradoxale dans laquelle se trouve le chercheur en RA avec un commanditaire potentiel.

En effet, plus ou moins explicitement, nous nous retrouvons dans la situation suivante :

– un acteur a un problème à résoudre, une opération à réaliser. Il décide et organise la prestation de service d'un acteur externe. Le commanditaire, la formalisation organisationnelle et opératoire du milieu sont la réalité construite, l'institué;

– la plupart des commandes sont élaborées dans un registre que l'on pourrait cerner par deux phrases type :

« Le spécialiste doit nous fournir une solution, clé en main. »

« Moi décideur j'ai posé la question à élucider, le problème à résoudre, au spécialiste d'apporter la réponse. »

Il y a implicitement une forme de séparation des tâches et de linéarité dans l'action où le commanditaire s'exclue de la genèse de la solution. Il n'est pas impliqué dans la recherche de la solution. Il le sera à nouveau dans l'application ou non des propositions du spécialiste.

Or, à nos yeux, l'acteur chercheur en RA est :

a) dans une posture de travail qui exclue la recette, le clé en main mais au contraire installe la co-invention, la co-réalisation d'un « cousu-main » dans des boucles de travail de la question posée, de ses présupposés et des amorces de solutions. Implication du milieu et logiques bouclées;

b) un vecteur de changement des rapports « Instituant-Institué » qui prône « de faire le chemin en marchant ».

Il sait donc :

– que sa prestation n'offre pas l'apaisement momentané du souci, de l'inquiétude du commanditaire que le rituel dominant autorise;

– qu'il est donc en concurrence avec d'autres acteurs qui dans leurs discours d'approche du commanditaire investissent ce besoin d'apaisement et l'envie de moindre effort en déclamant de mille et une façons : « N'ayez crainte je connais la question, j'ai l'expérience et la solution. Soyez tranquille, je m'occupe de tout! »

– qu'au contraire il propose paradoxalement une déstabilisation de l'ordre établi (donc du commanditaire qui en est la plus haute représentation). Il propose de passer par une aggravation de la confusion régnante pour aller à de l'ordre, à de nouvelles régulations qui résolvent le problème. Il doit catalyser de l'instituant pour qu'il y ait changement... et maintenance d'un institué déplacé!

Que la perspective d'une commande ait été ou non évoquée lors de la première rencontre du chercheur en RA avec le terrain, cet acteur doit veiller

à ce que ne s'installe pas la confusion entre les deux registres de commande et prestation évoqués ici à grands traits.

C'est ce souci qui nourrit les éléments méthodologiques de la première rencontre que nous vous présentons et qui sont donc ceux qui se déploient dans toute la recherche action éventuelle. Nous nous appuyerons sur un cas concret qui amena onze mois plus tard une commande de RA, précédée de six mois de conseil-action.

1. Paradigme¹

Dans nos interventions nous tentons la co-réalisation de constructions de « paysages mentaux » devenant des références pour la communauté de travail que nous cherchons à instituer. Ceci se fait par la mise en place de dispositifs d'énonciation et de génération de processus visant l'installation de modes de production/réflexion proches de l'œuvre ouverte². La construction de ces paysages mentaux se fait dans la perspective historique d'une transition d'un paradigme dominant à un autre.

Nous pensons en effet que nous sommes dans ce que E. Morin appelle la constitution d'une pensée écologisée ou nouvelle science.

« Le grand paradigme de la culture occidentale du 17^e au 20^e siècle disjoint le sujet et l'objet, le premier renvoyé à la philosophie, le second à la science : tout ce qui est esprit et liberté relève de la philosophie; tout ce qui est matériel et déterminisme relève de la science. Ce même paradigme entraîne la disjonction entre la notion d'autonomie et celle de dépendance : l'autonomie n'a aucune validité dans le cadre du déterminisme scientifique, et, dans le cadre philosophique, elle chasse l'idée de dépendance. Or la pensée écologisée doit nécessairement briser ce carcan et se référer à un paradigme complexe où l'autonomie du vivant, conçu comme être auto-éco-organisateur, est inséparable de sa dépendance. » (In *La pensée écologisée*, Manière de voie 8. La planète mise à sac. *Le Monde Diplomatique*.)

Le déploiement de cette pensée écologisée est en phase avec la socialisation accélérée de nouvelles technologies liées aux révolutions de l'intelligence, de l'information et de la communication. Les connaissances et outillages investis marquent notre accès à un niveau supérieur de compréhension et de pratique de la complexité du réel. Nous affrontons un nouveau défi de la complexité qui s'inscrit dans une mutation culturelle et intellectuelle.

L'accroissement des ressources technico-scientifiques constitue des enjeux économiques, sociaux, politiques. La vitesse d'appropriation de ces moyens

et la conscience des enjeux liés à cette appropriation sont des éléments stratégiques de la survie et du développement de territoires.

Mais les structurations subjectives individuelles et collectives ne suivent pas mécaniquement le rythme des transformations productives et économiques. Aujourd'hui il apparaît même, au contraire, que la plupart des formations sociales se cramponnent, désespérément à des modèles traditionnels, voire archaïques.

Globalement nous considérons que nous sommes dans la transition entre l'ère industrielle et l'ère que nous avons appelée « créationnelle »³. Cette transition s'explore et se constitue dans *la forme générale* où l'évolution n'est pas le fruit de changements 1⁴ mais où les métamorphoses sont le fruit de changements 2 (Watzlawick/Weakland/Fish in *Changements*, Le Seuil, 1975). Nous pensons que les replis, crispations, exclusions et autres figures de la fermeture qui travaillent les formes sociales, sont dûs *en partie* aux difficultés inhérentes au passage du changement 1 au changement 2.

La phase de développement actuelle nécessite de nouveaux instruments pour mieux comprendre notre écosystème. L'approche écosystémique, fille de la cybernétique et de la biologie, vient compléter la vision analytique héritée de Descartes. Un centre-ville, une commune... sont des micro-écosystèmes dans lesquels interagissent trois écologies : l'écologie physique, l'écologie sociale, l'écologie mentale (cf. *Les trois écologies* de F. Guattari Galilée, Paris, 1989). Leur vie est une régulation complexe interne et externe de flux d'êtres humains, de connaissances, de finances, d'énergies, d'informations.

Elle passe par la construction de dispositifs d'énonciation et de processus visant l'installation de modes de production/réflexion proches de l'œuvre ouverte.

Pour « éclairer » ces paysages mentaux, nous donnons ci-après un balayage rapide de la fresque en gestation par deux coups de pinceaux lumineux.

Thierry Gaudin :

« Notre civilisation occidentale présente la particularité d'avoir par trois fois dans le dernier millénaire *déstabilisé sa technique et été déstabilisée par elle*. Trois époques : le Haut Moyen Age, la révolution industrielle et celle que nous vivons actuellement. « Ces métamorphoses bouleversent chaque fois le monde occidental et se manifestent par l'évolution simultanée de quatre domaines en étroite relation. Ces quatre pôles : matière, énergie, temps, vivant se relie à une symbolique forte, présente depuis des millénaires. La technique n'est pas seule en cause. Tout change. Il y a basculement du pouvoir, restructuration des mentalités et transformation technique en même temps que se réactivent les

interrogations philosophiques et le débat religieux. » (In *Futuribles* fév.-mars 1989, *Les métamorphoses du futur*.)

Paul Virilio :

« Aujourd'hui... l'essentiel de ce qu'on persiste à appeler *Urbanisme* est composé/décomposé par ces systèmes de transfert, de transit et de transmission, ces réseaux de transport et de transmigration dont l'immatérielle configuration renouvelle celle de l'organisation cadastrale, l'édification des monuments. Actuellement si « monument » il y a, ceux-ci ne sont plus de l'ordre du visible, malgré les tours et les détours de la démesure architecturale, cette disproportion s'inscrit moins dans l'ordre des apparences sensibles, l'esthétique de l'apparition des volumes assemblés sous le soleil, que dans l'obscur luminescence des terminaux, des consoles et autres "tables de nuit" de l'électronique. » (In *L'espace critique*, Bourgois, Paris, 1984, p. 24.)

2. L'objet de la recherche-action : la conduite de projets territoriaux

Dans le paysage esquissé ci-dessus l'aménagement du territoire, l'urbanisme, l'architecture sont des gestes techniques, économiques, sociaux et politiques qui bien sûr n'échappent pas à l'*aggiornamento* général.

Schématiquement :

Nos travaux de conduite de projets urbains s'inscrivent dans la perspective constituée/constituante d'un ECO-DÉVELOPPEMENT,

– dont l'aménagement du territoire est pensé, réalisé en terme d'ÉCOLOGIE URBAINE,

– dans un contexte civilisationnel daté de TRANSITION ET MUTATION vers une ÈRE CRÉATIONNELLE

– où le travail du social sur lui-même rechercherait un élargissement de la culture démocratique vers une démocratie participative.

Selon I. Sachs⁵, l'éco-développement (ce que l'on appelle aussi le « développement durable ») devrait respecter les cinq critères suivants :

- justice sociale,
- prudence écologique,
- efficacité économique (évaluée socialement),
- acceptabilité culturelle.

Par ailleurs si nous nous trouvons en présence d'un aménagement important comme un quartier ou un centre-ville, nous ne pouvons penser et réaliser cet aménagement sans nous inscrire dans un projet de ville (« *Le tout est plus*

que la somme des parties, et la partie est plus que la fraction du tout », G. Weinberg).

La conduite du projet doit donc viser simultanément :

– la mise en œuvre d'un processus de définition et d'adaptation d'un projet global de développement et aménagement de la commune;

– la réalisation d'opérations ponctuelles orientées par la vision du devenir interne au projet global. (La nature et le déclenchement de ces opérations ponctuelles relèvent des choix politiques stratégiques de la municipalité pour optimiser les conditions de réalisation du projet global);

– l'instauration d'un penser et d'un faire qui explorent et concrétisent, *hic et nunc*, le changement de paradigme que nous condensons en la formule : passage de l'ère industrielle à l'ère créationnelle.

Nous devons tenter d'instaurer des va-et-vient entre la partie (un quartier) et le tout (une ville), entre un paradigme et un autre en cours d'inscription.

Nous appréhendons le projet de ville comme un projet global d'éco-auto-réorganisation des systèmes vivants par et pour le territoire. Sa réalisation n'est pas celle d'un *produit* mais résulte d'une tension à piloter en permanence des processus vivants et leurs interactions. C'est le pilotage d'équilibres dynamiques dans lesquels les parties et le tout évoluent, se modifient les uns les autres dans le temps. Nous parlons d'*œuvre ouverte* et d'*écologie urbaine*.

Cette écologie urbaine est abordée en distinguant trois écologies :

- l'écologie environnementale,
- l'écologie sociale,
- l'écologie mentale.

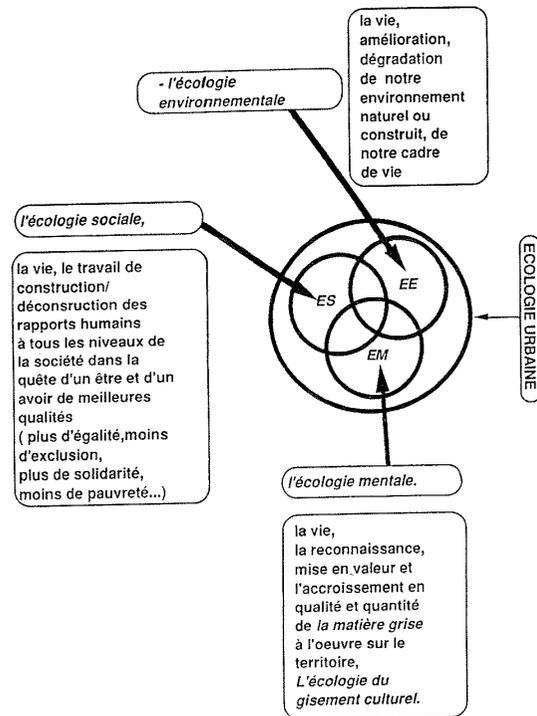
Dans cette perspective *le champ de notre travail* est donc :

Sur le fond :

- l'élargissement de la complexité investie pour penser et agir la ville;
- en termes d'écologie urbaine pour un écodéveloppement;
- avec une approche géostratégique du territoire pour sculpter par exemple un centre-ville et l'identité de la ville.

Sur la forme et compte tenu de ses échanges avec le fond nous proposons une relecture et invention de nouvelles régulations de la production urbanistique entre élus, services techniques municipaux, spécialistes urbains et société civile. Cette évolution formelle vise :

- la recherche du passage d'un mode de production de l'urbain dominé par les approches fonctionnelles « tayloriennes » à un autre inspiré de l'écosystémie;



– une relecture et invention de nouvelles régulations de la production urbanistique entre élus, services techniques municipaux, spécialistes urbains et société civile. La modification des rapports institutionnels entre la société civile et ses délégations politique et technique n'est pas qu'un changement formel technique. Il y a bien sûr l'aspect politique de l'élargissement du fait démocratique, vers une démocratie participative;

– le développement de processus interactifs tendant à l'institution d'une gestion en continu voire d'une gestion en temps réel.

Globalement il s'agit de revisiter et participer à l'*aggiornamento* du geste socio-technique de la production de l'urbain.

Cette description du champ de travail suggère son ampleur. Ne confondons pas le message et le messager. Celui-ci n'est pas mégalomane et aspire seulement à ce que son intervention ponctuelle se saisisse de toutes les occasions qui se présenteront sur le terrain pour participer à ce vaste chantier d'une mutation d'un geste socio-technique.

Pour cela, en recherche action, nous réalisons :

a) la construction de notre insertion temporaire dans un écosystème d'acteurs et de processus constitués. Cette construction est à imaginer comme une greffe passagère d'un micro-élément de vivant sur un grand organisme pérenne.

Dans cette rencontre il y a échanges, productions de messages dans et par l'action de conduite de projet urbain.

Il y a de la coopération. Elle génère des matériaux pour une exploitation scientifique. Ces matériaux sont ceux d'un *membre*⁶ CONDUITE DE PROJET URBAIN DE LA VILLE DE... de la classe (collection d'objets) CONDUITE DE PROJETS URBAINS;

b) l'exploitation scientifique des matériaux singuliers dans la continuation d'une réflexivité – recherche sur la classe « conduite de projets urbains »;

c) la maintenance d'un continuum d'interaction entre ces deux types de production.

Le paradigme, le champ et l'objet de notre travail : la recherche-action en conduite de projets territoriaux étant décrits, nous pouvons aborder la question de la première rencontre du chercheur en RA avec un milieu d'intervention potentiel.

Comme nous l'avons indiqué en introduction, cet examen :

– s'appuie sur un cas concret,

– avec pour objectif la recherche d'adéquation entre la méthodologie de la RA et la construction de la relation contractuelle éventuelle entre le chercheur et le commanditaire. Et ce, dès les premiers contacts. Cette recherche d'adéquation est pour nous stratégique.

3. La première rencontre

3.1. Contexte d'une invitation :

Dans le cas présent, notre première rencontre a été une réponse à une invitation de la Commission Urbanisme de la ville. Cette instance consultative est ouverte à des représentants de toutes les forces politiques siégeant au Conseil Municipal ainsi qu'à des techniciens municipaux. Elle assure un travail sectoriel de concertation, élaboration de propositions en direction du Conseil.

L'invitation visait notre participation à une réunion de travail de cette instance. Nous étions sollicité pour faire état de notre lecture critique des documents produits jusqu'alors concernant le projet de centre-ville.

L'initiative et le moment de sa manifestation étaient symptomatiques.

En effet des études, réflexions sur le centre-ville s'étaient accumulées depuis trois ans suite à l'adoption du principe de l'extension de la mairie. Cette extension n'était envisagée que dans le cadre du futur centre-ville. Le lancement de la procédure de concours d'urbanisme s'amorçait. Le programme et le cahier des charges pour le concours devaient être arrêtés.

Un signal allait être émis par la municipalité en-dehors des cercles restreints des élus et techniciens locaux spécialistes de la question urbaine. Il allait manifester auprès des habitants et des professionnels de l'ingénierie urbaine que la municipalité passait d'un stade de réflexion, préparation d'une opération importante d'urbanisme à l'enclenchement de la réalisation.

Sans présumer de la suite donnée à la séance de travail à laquelle nous étions convié, nous l'avons préparée en investissant :

- le fait que c'était une invitation librement formulée par la Commission et non une proposition de notre part ou injonction de quelque autorité;
- le fait que c'était un infime temps de travail rapporté à celui des travaux en cours et à venir;
- le fait que nous étions un élément étranger au dispositif existant.

Un désir, une fraction de temps dans un processus long, un regard d'ailleurs : autant d'éléments qui induisent des percepts et des affects où peuvent se côtoyer la fragilité, la légèreté, l'éphémère, l'étrangeté. A nos yeux, cette faiblesse réelle de l'intervention et de l'intervenant était un facteur de bon accueil et/ou d'indifférence à un moment où les protagonistes affrontaient l'angoisse du passage à l'acte.

Nous allons développer le pourquoi de cette appréhension positive du contexte en regard de ce que nous souhaitions réaliser au cours de la séance de travail. Nous serons ainsi amenés à décrire et analyser des éléments de méthodologie de la RA.

3.2. La préparation de la rencontre :

La grille de lecture des documents remis et du contexte de la demande était constituée par les expériences et travaux de RA de notre équipe. Le paradigme en exploration/formalisation était bien sûr celui formulé plus haut.

Il ressortait de notre lecture le point de vue suivant :

Analyse des documents

- Le haut niveau de la qualité de vie et de l'environnement de la commune alimente un rapport ambivalent au projet :

* motivation et mobilisation faibles pour la constitution d'un centre-ville. Les catalyseurs sont initialement la nécessité de l'extension de l'Hôtel de

Ville et le problème des circulations de transit et interquartiers (la commune est traversée par une Route Nationale);

* l'attachement à la vie des quartiers existants et la crainte de la voir perturbée par le projet, entrent en résonance avec le caractère résidentiel d'une grande partie de l'habitat et l'existence d'une forte sensibilité écologique ayant trouvé sa traduction politique au Conseil Municipal (à la fois dans la majorité et l'opposition).

- Le projet est surtout un inventaire de manques et de nuisances auquel fait face un inventaire de propositions d'aménagements et équipements à réaliser. La réserve foncière, le vide existant dans le centre du territoire communal pourrait se remplir avec une bonne partie des réalisations inventoriées.

Plutôt qu'à un projet de centre-ville nous avons affaire à un projet de quartier situé au centre de la commune.

- Si l'on excepte l'extension de la mairie et un projet potentiel de lycée, les propositions sont dominées par une vision d'aménagement portant sur la reconstitution de la force de travail. Nous sommes en présence de manifestations de la perdurance d'une pratique « Etat-Providence » à l'échelle d'une commune. L'aménagement relève surtout de l'économie de la redistribution sociale de la richesse. Il n'est pas en interaction avec celle de la production de richesse.

Pour condenser en quelques formules choc notre appréciation globale de l'état du projet nous disions que la vision du devenir qui l'orientait était peut-être bien celle de Monsieur et Madame Sam Suffit.

Tous deux préservent soigneusement leur patrimoine sans se préoccuper de savoir s'ils en auront toujours les moyens et de ce qu'il adviendra après eux.

Monsieur et Madame Sam Suffit projettent de bien vieillir ensemble et pour ce faire, écrivent une belle lettre au Père Noël dans l'espoir d'améliorer encore cette perspective.

Mais certains acteurs clés du dispositif affichaient une volonté de ne pas s'abandonner à cette pesanteur conservatrice, à ce repli. Dans leurs écrits, leur résistance à la frilosité et le désir de faire de cette opération urbaine un chantier de dynamisation et d'invention du devenir de la ville sont notables :

« Nous devons dans la phase actuelle de notre réflexion et avant de passer à l'étape suivante assurer la crédibilité du centre...

Cette crédibilité dépend de notre capacité à faire que ce centre ait :

- une vocation fédérative, trait d'union avec les autres quartiers;
- une fonction de lieu de rencontre et d'échange pour les habitants de la commune mais aussi pour ceux de l'agglomération;

– que le projet ouvre l'avenir donc qu'il soit évolutif. »

« Le centre-ville ne doit pas être une vue de l'esprit de technocrates de banlieue. Il doit naître de l'expression de l'ensemble de la ville en apportant à la fois une réponse :

– à un besoin d'identification collective qui réclame un lieu de rencontre et d'animation;

– à un besoin d'ouverture vers l'avenir en créant des conditions attractives pour des équipements et activités utiles au développement de la cité. »

« ... Un centre-ville n'est pas un puzzle, il est un tout qui s'analyse globalement... sa réalisation doit améliorer le dynamisme de la ville. »

« L'impact fonctionnel, esthétique et symbolique du futur centre-ville auprès des habitants sera déterminant pour dynamiser la ville, pour renforcer l'identité de la ville... »

Ces prises de position sont des orientations, des intentions formelles qui cherchaient à se concrétiser pour ne pas rester au stade de l'exhortation.

Autre formule choc : nous les assimilions aux propos de plusieurs chœurs d'opéra, chœurs malingres qui chantaient à tour de rôle ou ensemble : Marchons, marchons..., s'épuisaient et désespéraient de faire du sur-place.

Rapports au changement institués dans ce projet :

Notre analyse des rapports au changement institués dans ce projet nous amenait au diagnostic suivant :

a) La perspective du projet de centre-ville augure une modification de la ville et de son devenir,

b) le changement projeté est perdurance du même : dans le prolongement des dynamismes existants il y a recherche de recompositions à l'occasion d'adjonctions. Des aménagements, déplacements, combinaisons d'équipements, d'infrastructures et d'intérêts de groupes sociaux se dessinent dans la perspective « Plus de la même chose ». Les objectifs sont l'amélioration de l'existant mais avec encadrement de l'évolution démographique (la « saturation » du site est considérée très proche, grande vigilance dans la limitation des programmes de logements).

Nous sommes en présence d'une gestion à fort caractère patrimonial qui dissocie production et redistribution sociales des richesses. L'aspect entrepreneurial de la gestion territoriale est faible voire inexistant.

La concurrence entre territoires instituée dans la Division Economique et Sociale de l'Espace n'est pas prise en compte réellement. Aussi si nous

appelons : « contenu » le projet global de développement économique et social de la commune,

« contenant » le territoire aménagé et les réalisations urbaines projetées, le non traitement de la concurrence territoriale en matière de développement évacue la tension à la transformation, au changement instituée entre le « contenu » et le « contenant ». L'accroissement de qualité du même se fait sans envisager les enjeux, risques globaux du devenir. L'anticipation innovante est inexistante alors que nombreux sont les signes d'une mutation sociale et culturelle en cours.

c) Existence de divergences, tensions, divisions entre et dans les groupes sociaux, forces politiques et appareil municipal. Cette fragmentation des énergies joue en faveur d'une dynamique de changement de type 1 et contrecarre les aspirations existantes à l'investissement d'une dynamique exploratoire de changement 2.

Ces dernières pâtissent de leurs difficultés à concrétiser les intentions affichées.

3.3. La construction de la réunion :

« Les regards sont des semilles, regarder, c'est semer, Miro travaille comme un jardinier

et trace inlassablement avec ses sept mains

cercle et queue, oh! et ah!

la grande exclamation par qui le monde, chaque jour, commence. »

(Mexico 9 mars 1980, Octavio PAZ, extrait de « Fable de Joan Miro » in *Caravanes*, éd. Phébus.)

L'invitation qui nous avait été faite était alors notre seule perspective d'intervention sur cette ville. En trois heures maximum que pouvions-nous faire d'utile?

Nous avons arrêté un objectif général : un travail sur les regards, modifier des points de vue (au sens premier : « de là où l'on regarde ») et proposer pour cela des constructions de messages donnant lieu à des perturbations dans les interprétations constituées dans le micro écosystème d'accueil. Trois heures de travaux pratiques d'un chantier herméneutique.

Mais ce petit atelier pouvait être, aux yeux du chercheur en RA, un moment inaugural d'une RA. Sa construction, son déroulement devaient tendre à être en cohérence avec l'état de notre méthodologie de RA.

La construction de notre intervention a été la suivante :

1) se présenter pour donner des points de repères sur cet étranger que nous sommes, en particulier sur la genèse de notre regard mis à contribution pour l'analyse des documents remis,

2) préciser le statut de la parole de cet étranger de passage,

3) donner son interprétation du statut de la réunion,

4) restituer l'analyse faite des documents et dans la forme de cette restitution tenter d'amorcer un décadage, recadrage du projet de centre-ville,

5) proposer des pistes de travail, des outils pouvant servir au recadrage et à la conduite du projet.

Nous allons développer pour chacun des points et leur enchaînement des éléments méthodologiques que nous avons veillé à mettre en œuvre pour que puisse s'établir une continuité méthodologique avec une recherche action éventuelle.

4. Eléments méthodologiques de la recherche-action

La construction de notre intervention a été la suivante :

4.1. Se présenter pour donner des points de repères sur cet étranger, en particulier sur la genèse du regard au travail dans l'analyse des documents remis.

Qu'est-ce qu'un étranger? - celui qui te fait croire que tu es chez toi. Lui rappelant cette phrase, lue dans un de ses livres, il éclata de rire - un rire forcé - et me dit : « C'est une boutade », puis ajouta : Qu'est-ce que ça signifie être chez soi, sinon peindre aux couleurs de nos fausses richesses les murs plâtrés de nos clôtures?

« L'étranger est celui qui vient.

Il est, toujours, celui qui va venir.

L'irréparable premier rayon solaire. Nul ne l'aura perçu.

Le jour le noie. La nuit le nie. »⁷

A quoi peut servir l'étranger?

a) *Altérité et similitude :*

L'étranger te permet d'être toi-même, en faisant de toi, un étranger.⁸

La venue d'un étranger et une coexistence, un vécu partagés avec lui, installent chacun dans « l'atelier » de l'altérité et de la similitude. Un atelier du devenir.

Le devenir de soi qui fait de nous soi et un autre, se constitue dans la conservation et l'altération, dans la similitude et l'altérité. Métis, métissage, mes tissages...

b) *Un événement, origine potentielle de changements :*

comme dirait le sage Monsieur de La Palice avant sa venue il n'était pas ici. Il est là. « Il y a » un étranger parmi nous!

Sa venue constitue un petit événement, une passerelle entre le dedans/dehors qui n'était pas jusqu'alors. Cette passerelle nouvelle peut être l'origine d'un flux d'échanges. Il peut se constituer des micro-mouvements de curiosité, d'aspiration. Une bouffée d'air nouveau, une réanimation... Cette réactivation potentielle que le « Il y a » un étranger parmi nous contient, est susceptible de relancer le devenant des hôtes.

... Le devenant est continuellement en passe d'être davantage ou d'être un autre, en sorte qu'on peut dire à la fois qu'il n'est jamais et qu'il accomplit sans cesse son avènement à l'être; par la vertu du temps le « Il y a » se coule en un « Il advient », l'événement ou avènement, l'advenue ou survenue étant la seule forme sous laquelle nous expérimentons cette preuve ontologique vécue et continuée qu'est le devenir.

Devenir consiste à devenir un autre pour être...

devenir consiste plutôt à devoir être l'autre⁹...

L'étranger est par essence un catalyseur du devenir autre, c'est-à-dire du « se réaliser ». Se réaliser, c'est pour l'essentiel, devenir ce que l'on est potentiellement depuis toujours.

(... les logiciens qui « méconnaissent » le miracle du mouvement et ne raisonnent qu'en termes d'alternatives demandent : comment peut-on devenir ce que l'on est déjà, et si déjà on l'est? Poser une telle question, c'est mécomprendre que le même puisse devenir un autre tout en restant le même, et c'est par conséquent méconnaître le devenir en général et le processus. C'est renoncer à l'espérance. idem).

Parce qu'il est étranger au milieu qui l'accueille, la venue du chercheur en RA est un petit événement. Si son intervention dure quelque peu, il doit veiller à conserver un capital de « déclenchements », « d'embauteurs » en chevauchant la dialogique du familier et de l'étranger. Il doit tenter de perpétuer de l'AILLEURS, de l'étrange acceptable, pertinent. Investir la posture de l'étranger dans la durée est à première vue une visée paradoxale. Elle est pourtant ontologiquement celle du changement, du devenir, ces chantiers du chercheur en RA.

... le fait n'est rien sans le faire, ni le faire sans la façon de faire, de même que les manières déterminées de l'être indéterminé ne sont rien sans la grande Manière déterminante de toutes ces manières, et l'être des manières n'est rien finalement sans la grande Manière d'être dont le nom est Devenir. La façon

des façons-de-faire de l'Acte s'appelle Intention, mais la Manière de l'être, la manière qu'a l'être d'être en n'étant pas, cette manière s'appelle "Devenir"...

Le Devenir est l'insaisissable manière d'être de l'être, et l'on peut donc dire au sens propre : le temps est l'intention de l'être. (idem).

c) Le fusible, le bouc émissaire :

L'étranger est pour les acteurs du milieu d'accueil un point de fixations et de mouvements. Il peut être une occasion de réorganisations internes des enjeux, rôles, pouvoirs. Il peut accentuer l'ouverture comme nous l'avons vu ci-dessus mais il peut aussi renforcer le repli, le rejet, l'immobilisme. Si le chercheur en RA est trop intégré au milieu et devient identifiable, assimilé à une partie du milieu, il est « fixé » dans le jeu endogène, il est phagocyté. Sa fonction peut alors devenir celle du tiers à exclure pour opérer des arbitrages internes.

d) Facteur d'unification du milieu :

La fragmentation du milieu peut être telle que les parties soient dans des faces à face paralysants. L'invitation de l'étranger est souvent le symptôme de cette paralysie et en même temps du désir de sortir des blocages institués. Cet ailleurs convoqué rompt le face à face et oriente le regard des parties sur un même objet. Provisoirement il y a acte unifié des parties par ce regard commun vers un ailleurs. Cet embryon d'unification pourra voir son prolongement dans l'unification pour l'exclusion de l'étranger ou dans le recadrage du projet disputé, discuté par les parties, recadrage auquel travaille le chercheur en RA.

Partant d'une paralysie ou de blocages constitués par des fixations, divisions sur des objets, des personnes, il doit œuvrer à l'unification des énergies dans le passage des objets au projet. Le tiers unificateur à générer et à inclure est la co-construction de la vision partagée du devenir.

4.2. Préciser le statut de la parole de cet étranger de passage, un messenger, un passeur

En décrivant ce que nous conférons au statut et à la posture d'étranger nous avons déjà largement défini le statut de sa parole. En abordant ce dernier pour qualifier alors l'étranger de messenger, de passeur, nous devrions traiter les questions suivantes :

– messenger de qui? de quoi? – passeur de quoi? dans l'intérêt de qui?

Nous ne pourrions pas le faire ici mais l'aborderons ultérieurement pour examiner les interactions entre « changement – conflits – pouvoirs institués et méthodologie de la RA ».

Néanmoins, ces questions soulignent qu'il est avant tout *question de communication*; la demande du milieu s'est constituée en partie sur des problèmes de communication.

Nous faisons l'approche de ceux-ci en nous inspirant du travail de P. Lévy sur « Les technologies de l'intelligence » (sous-titre : L'avenir de la pensée à l'ère de l'informatique.)

Pour lui le jeu de la communication consiste, au moyen de messages, à préciser, ajuster, transformer le contexte que partagent les partenaires. On n'a rien réglé en disant que le sens d'un message est "fonction" du contexte, puisque le contexte, loin d'être une donnée stable, est un enjeu, un objet perpétuellement reconstruit ou négocié... Le sens est toujours local, daté, transitoire.

C'est à cette métamorphose parallèle de l'organisation et de son environnement que tient le pouvoir instituant de la communication.

Dans un message il y a la même métamorphose parallèle de l'organisation du message et du contexte. ... L'interaction des mots échafaude des réseaux de signification transitoires dans l'esprit de l'auditeur... mais seul les nœuds sélectionnés par le contexte seront activés assez fort pour émerger à notre conscience...

Le contexte désigne la configuration d'activation d'un grand réseau sémantique à un moment donné.

Chacun à leur échelle, les acteurs de la communication ou les éléments d'un message construisent et remodelent des univers de sens... ces mondes de significations constituent l'hypertexte (rapprochement avec le paradigme).

La construction de notre communication se faisant à partir des documents fournis, ceux-ci ont donc constitués « la configuration d'activation d'un grand réseau sémantique à un moment donné ». Nous assimilons le nommé au visible. Nous nous appuyons sur ce « donné à voir » pour questionner le ou les phénomènes dont il peut n'être que le symptôme. En faisant cette opération nous visons en premier lieu la reconnaissance de la langue et du travail des hôtes. Cette reconnaissance autorise le questionnement de ce qui est dit, nommé et surtout de ce qui n'est pas dans la communication.

Ceci permet :

– de ne pas perdre de vue et de rappeler qu'une grande partie de la communication humaine se fait tacitement par l'absence de communication, sans jugement moral sur cette absence;

– de résister à la tentation de l'apparence pour une inclination à l'inertie et à l'embourgeoisement. Bergson décrivait la fascination hypnotique que la

forme réalisée exerce sur l'élan vital et qui oblige cet élan à tourbillonner sur place¹⁰;

– et ce faisant de mettre plus ou moins « les pieds dans le plat » par la mise en scène de phénomènes oubliés ou passés sous silence. Ces phénomènes ne sont pas propres au territoire, ce sont des phénomènes généraux de société qui nous sollicitent tous. Exemple : les articulations ou non entre l'appareil de formation et l'appareil productif et les liens de ces questions avec;

– la territorialisation de ces activités – dans la commune et/ou dans son environnement;

– la stratégie de développement, le marketing territorial... et l'aménagement.

Ces questionnements des phénomènes sous-jacents, des présupposés au nommés sont des pointages pour baliser le paysage dans lequel se construisent leurs discours et le nôtre. C'est une proposition de mise en commun des visions du monde portées par les acteurs réunis avec la recherche de ce qu'elles projettent pour le devenir. C'est une tentative d'amorcer la constitution d'un sujet cognitif collectif.

Tenir lieu de passeur. Amender la rive.

Nul n'attend l'étranger. L'étranger est seul à attendre.

La singularité est subversive.

A l'étranger, ne demande point son lieu de naissance mais son lieu d'avenir.¹¹

La modification recherchée de la situation construite passe par des déstabilisations des équilibres, des désorganisations de formes établies. Le statut d'étranger, l'événement nouveau de sa venue l'autorisent à assumer ces perturbations, à ses risques et périls. Pour faciliter la possible transformation nous cherchons à investir diverses figures de la circulation de la parole qui tendent à rompre les face-à-face internes, les discours constitués camp contre camp pour lesquels l'objet officiel du travail « le projet urbain » n'est plus objet de travail mais *prétexte* nourrissant la bataille politique, les rivalités de personnes, de services... Ces figures sont celles qu'autorisent et utilisent les intercesseurs particuliers que sont le griot et le bouffon.

Le chercheur en RA est un intercesseur nouveau qui constitue un troisième pôle dans l'échange pré-établi. Ce pôle est capteur et réémetteur entre deux parties. Il introduit donc de la distance, de la relativité. Il rompt l'enfermement et sa façon de capter, traiter les messages et de les réémettre, opère nécessairement du brouillage des formes, des interprétations habituelles.

De ces bruits peut *advenir* une articulation « déplacée » de l'objet, de sa nomination et des acteurs. En employant le mot *advenir* nous soulignons

que l'intercesseur n'est pas dans la posture du manipulateur qui a un objectif défini, formalisé. Il n'est pas dans une intervention pour *atteindre du pré-établi* mais pour *faciliter et participer à une genèse*. Sa participation est construite, orientée¹² mais elle n'est qu'une contribution dans une co-invention.

4.3. Donner son interprétation du statut de la réunion

Dans le cas présent nous avons eu de la chance. En effet, rapportées au processus « projet urbain » et au fonctionnement institutionnel municipal, la sollicitation et la demande de travail s'inscrivaient dans ce que nous appelons un espace-temps transitionnel.

En effet comme nous l'avons indiqué dans la description du contexte (point 3.1) la réunion :

– était celle d'une *instance consultative*, ouverte à des représentants de toutes les forces politiques siégeant au Conseil municipal ainsi qu'à des techniciens municipaux;

– se situait dans le passage du travail à dominante d'accumulation et maturation de matériaux à celui où la dominante est le parachèvement du traitement de ces matériaux pour construire un document (le cahier des charges, la programmation) qui enclenche l'opérationnel.

Nous sommes en présence d'un ENTRE-DEUX institutionnel (politique-technique, élaboration pour aide à la décision) et temporel (de l'avancement du projet).

Dans nos interventions, la constitution ou la saisie d'opportunités d'espaces-temps transitionnels est importante car elle permet d'investir les flottements réels potentiels inscrits dans ces entre-deux.

Comme d'autres chercheurs en RA, nous avons emprunté à Winnicott le terme de « transitionnel »

Winnicott montre la *nécessité, pour qu'il y ait sentiment de la réalité de l'objet et de la réalité de soi, d'une zone mitoyenne où réalité et plaisir soient rencontrés dans un phénomène de surimpression et de brouillage; structure qui n'est pas limitée à la rencontre de l'objet, mais vaut aussi bien pour les processus psychiques et pour l'espace. Ces trois termes peuvent être dits « transitionnels ».*

...

Loin de se limiter à une initiation caractéristique de la prime enfance, la corrélation transitionnelle, à l'œuvre dans l'expérience du « trouvé-créé », se continue dans la sphère de la culture, en dépit des processus de désillusion séparatrice : Cette zone intermédiaire de l'expérience, pour laquelle ne se pose

pas la question de savoir si elle appartient à la réalité intérieure ou extérieure (partagée), constitue la partie la plus importante de l'expérience infantile. Tout au long de sa vie, elle se maintient dans cette expérience intense qui est du domaine des arts, de la religion, de la vie imaginative, de la création scientifique. On peut accorder une valeur positive à l'illusion. La coupure ne se situe donc pas, comme chez Freud, au niveau du passage entre le règne de l'imaginaire et le verdict imposé par le principe de réalité. La "réalité extérieure" est moins définie par son caractère d'objectivité que par la relation aux autres qu'elle rend possible.

(M. Schneider in *Les Notions Philosophiques*, p. 2645)

Dans les espaces-temps transitionnels, dans ces entre-deux, les flottements sont propices au déploiement du « jeu » et du « je ».

Les jeux de rôle, de pouvoirs qui se déploient dans un faire fonctionnel et son environnement, contribuent à un encadrement fort des actes de parole qui s'y opèrent. Le sérieux, le réalisme, l'efficacité, la productivité, la décision... sont quelques-uns des mots qui balisent l'organisation de la parole. Ils organisent l'encadrement et le bridage des paroles... alors qu'il faudrait être imaginatif, inventif, innovant. Il faudrait se délier, il faudrait travailler le délire pour voir autrement ce qui nous préoccupe.

La fabrication ou exploitation d'espaces-temps transitionnels sont donc par les flottements qui y sont autorisés, la mise en jeu des assemblages. « Décoincer » au propre comme au figuré. C'est-à-dire à la fois travailler les formes, l'institué et ouvrir au ludique, au plaisir, au désir : accueillir l'irruption de l'instituant.

Une intervention, un mot déplacés. Une invitation incongrue, une visite surprise d'une personne ou d'un lieu, un texte qui n'a rien à voir... etc.

Ce sont mille possibilités de « pas de côté » à exploiter dans le souci stratégique de réaliser, de constituer, révéler, suggérer des « AILLEURS ». L'invitation à ces voyages imaginaires, immobiles ou réels, seuls ou collectifs est une contribution à la déconstruction/reconstruction des regards. C'est travailler « l'OUVERTURE » du système constitué et son auto-remodelage sans forme future pré-établie.

4.4. Restituer l'analyse faite des documents et dans la forme de cette restitution tenter d'amorcer un décadage, recadrage du projet de centre-ville

Voir le voir. Les documents fournis sont la formalisation pour un projet urbain, d'une façon de voir, une vision, un regard. L'analyse produite par le

chercheur en RA est à son tour une façon de voir, une vision, un regard sur le voir condensé dans le projet urbain. Le chercheur voit le voir d'acteurs du milieu. Quand il expose son point de vue à ceux-ci, ces derniers voient un voir de leur voir.

Le temps et la place des protagonistes œuvrent à cette sorte de mise en abîme de la construction des regards. La fonction miroir de l'étranger en RA est complexe aussi nous devons tenter de ne pas perdre de vue cette construction de regards. Nous devons nous en saisir pour attirer l'attention sûr et illustrer les niveaux de logique sollicités dans le travail de la réunion.

Cette vigilance est nécessaire car elle doit permettre de différencier le discours du niveau logique de la classe d'objets « conduite de projets urbains » du discours du niveau de l'objet singulier « conduite de projet de la ville X ». C'est une façon de maintenir de l'extériorité au projet singulier et en maintenant cette extériorité, c'est faciliter l'écoute des propos concernant le changement de paradigme en cours. Travail du double déplacement : niveau logique et changement de paradigme. Cette structuration doit être faite pour atténuer :

- les risques de confusion dans les échanges, enfermement paradoxaux, injonction paradoxale;
- les réactivités inhérentes au dispositif et à l'objet de son travail circonstanciel.

4.5. Proposer des pistes de travail, des outils pouvant servir au recadrage et à la conduite du projet

Si, de la déconstruction a pu se réaliser dans le déroulement jusqu'à ce point de la réunion, il est alors nécessaire de suggérer des propositions pour œuvrer à de la reconstruction.

Ceci doit s'amorcer lors du point précédent en s'appuyant sur des *exemples* de démarches, de réalisations en urbanisme ou en d'autres domaines qui illustrent comment se matérialise la transition paradigmatique. Exemple : la répercussion de l'extension des fonctionnements en réseaux sur l'aménagement de l'espace et du temps, sur la mobilisation des compétences ou énergies sociales – les ONG, les entreprises par fédération de compétences ou de projets... ceci pour poser la question; l'hôtel de ville et le lycée futurs sont-ils à penser aussi en prenant en compte le phénomène réseau? Certains des problèmes cernés trouveraient-ils une solution? Quelles nouvelles prestations seraient susceptibles d'être envisagées? Quelles conséquences pour la programmation, le cahier des charges des futurs concours d'urbanisme et d'architecture...

Des exemples évoqués il est bon de passer à la vision concrète par soi-même de ces concrétisations. Nous ne faisons donc que relancer une pratique *initiatrice* qui est celle du voyage et si possible des voyages collectifs, (l'initiation au sens fort des sociétés traditionnelles : l'expérience de mourir et renaître ensemble à un état de savoir, de conscience en faisant le voyage au bois sacré, dans l'isolement du reste de la collectivité). Et les voyageurs racontent. Donc comment instiller dans le corps social ce que certains de ces représentants sont allés chercher...

Nous avons évoqué les espaces-temps transitionnels comme outil pour le changement, pour tenter l'installation de coopérations pour de la co-création. Nous esquissons alors comment pourraient se constituer des conférences territoriales sur des équipements ou des thèmes associant des élus, des techniciens, des habitants. Ces instances consultatives opérant des transversalités travaillent à la fois l'enrichissement des problématiques, des matériaux, idées collectées, renforcent le lien social, la production de singularité et l'identité de la commune...

De façon générique les propositions sont des orientations de regards, des attitudes et des agencements d'énonciations pour instituer des processus, du mouvement et faire le chemin en marchant dans la mutation en cours.

5. Conclusion

Le schéma d'organisation de la réunion fut à peu près respecté.

L'ambiance fut chaude. L'enregistrement des propos, accepté par tous, est émaillé d'éclats de voix, rires, imprécations, rappels à l'ordre. Les bandes magnétiques faillirent disparaître!! Leur transcription et la diffusion de celle-ci répercutèrent ondes et remous. Son usage est encore braise sous la cendre du temps.

Malgré tout, à cause de tout cette action partagée inaugura une collaboration qui onze mois plus tard autorisa l'installation d'une recherche-action sur la conduite du projet de centre ville lors de la phase des concours d'urbanisme. La méthodologie mise en œuvre fut dans le prolongement et le déploiement de ce qui s'était manifesté lors de cette première rencontre avec ces acteurs du terrain.

Notes

1. « Un paradigme contient, pour tous discours s'effectuant sous son empire, les concepts fondamentaux ou les catégories maîtresses de l'intelligibilité en même temps que le type de relations logiques d'attraction/répulsion (conjonction, disjonction, implication ou autres) entre ces concepts

ou catégories. Ainsi les individus connaissent, pensent et agissent selon les paradigmes inscrits culturellement en eux. Les systèmes d'idées sont radicalement organisés en vertu des paradigmes. » Cf. E. Morin in *La méthode. 4. Les Idées, leur habitat, leur vie, leurs mœurs, leur organisation*, Paris, Editions du Seuil, p. 213 et suite.

2. *L'œuvre ouverte*, Umberto Eco, Ed. du Seuil, 1965 : toute œuvre d'art est un message ambigu. Cette ambiguïté peut devenir une *fin explicite* de l'œuvre. Dès lors une dialectique est possible entre *forme* et *ouverture*. Cette dialectique sous-tend des poétiques (« le programme opératoire que l'artiste chaque fois se propose, l'œuvre à faire, telle que l'artiste, explicitement ou implicitement, la conçoit). Ces poétiques « sont le projet d'un message doté d'un large éventail de possibilités d'interprétations » (à partir des pages 9 à 11).

3. Cf. article collectif ERAD, Ecologie de l'innovation in *Economie et Humanisme*, n° 315, oct.-déc. 1990.

4. Niveau 1 : variations combinatoires à l'intérieur d'un système donné qui, lui, reste stable. Niveau 2 : changement de changement, méta-changement, changement de système.

5. In *Le Monde Diplomatique*, déc. 91, Comment concilier écologie et prospérité par I. Sachs, Dir. Études École des hautes études en sciences sociales, Paris.

6. Membre, classe : terminologie faisant référence à la théorie des types logiques dont un axiome essentiel travaille les définitions des types de travaux de l'acteur-chercheur en RA mais aussi les stratégies herméneutiques dans le passage du changement 1 au changement 2 : **Ce qui comprend tous les membres d'une collection ne peut être un membre de la collection.**

7. In *Un étranger avec, sous le bras, un livre de petit format*, Edmons Jabès, Gallimard, 1989.

8. In *Un étranger avec, sous le bras, un livre de petit format*, Edmons Jabès, Gallimard, 1989.

9. Jankélévitch, *Le Je-ne-sais-quoi et le Presque-rien, 1. La manière et l'occasion*, Ed. du Seuil, 1980.

10. Jankélévitch, *Le Je-ne-sais-quoi et le Presque-rien, 1. La manière et l'occasion*, Ed. du Seuil, 1980.

11. In *Un étranger avec, sous le bras, un livre de petit format*, Edmons Jabès, Gallimard, 1989.

12. Par exemple : passer d'une liste d'équipements urbains et d'un projet de quartier au centre de la commune à un projet de ville remodelant construisant ses centralités dans l'aménagement du centre territorial.