



**HAL**  
open science

# Analyse et modélisation d'un système transformateur citoyen : Le cas des ateliers des possibles de la Métropole du Grand Nancy 2015-2019

Bruno Cohen

► **To cite this version:**

Bruno Cohen. Analyse et modélisation d'un système transformateur citoyen : Le cas des ateliers des possibles de la Métropole du Grand Nancy 2015-2019. Sciences de l'information et de la communication. HESAM Université, 2024. Français. NNT : 2024HESAC008 . tel-04734757

**HAL Id: tel-04734757**

**<https://theses.hal.science/tel-04734757v1>**

Submitted on 14 Oct 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

ÉCOLE DOCTORALE ABBÉ GRÉGOIRE

Laboratoire : **Dispositifs d'Information et de Communication à l'Ère Numérique** Paris -  
Île de France

**THÈSE**

Présentée par **Bruno COHEN**  
Soutenue le : 13 mai 2024

Pour obtenir le grade de **Docteur d'Université**  
Préparée au **Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM)**  
Discipline : **section CNU 71**  
Spécialité : **Sciences de l'information et de la communication**

**Analyse et modélisation d'un système  
transformateur citoyen :**  
Le cas des Ateliers des possibles de la Métropole du Grand Nancy  
2015-2019

**Thèse co-dirigée par Mme Sophie PÈNE**, Professeur Émérite, Sciences de l'information et  
de la communication, DICEN-IdF, Paris, France  
et **M. Samuel NOWAKOWSKI**, MCF-HDR, Université de lorraine, LORIA UMR 7503,  
Nancy, France

**JURY :**

<b>Michaël BOURGATTE</b> , Professeur en sciences de l'information et de la communication, Institut Catholique de Paris (ICP)	Examineur
<b>Anne CORDIER</b> , Professeure en sciences de l'information et de la communication, université de Lorraine	Rapportrice
<b>Franck CORMERAIS</b> , Professeur émérite en sciences de l'information et de la communication, université de Bordeaux	Rapporteur
<b>Antonella TUFANO</b> , Professeure, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, Institut Acte	Examinatrice
<b>Manuel ZACKLAD</b> , Professeur en sciences de l'information et de la communication, CNAM, Dicen-IdF, Paris	Président du jury



## REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier très sincèrement Sophie Pène et Samuel Nowakowski pour avoir accepté de diriger ma thèse. Par leur présence constante et patiente tout au long de ce parcours, ils ont été des partenaires exigeants et bienveillants, questionnant sans relâche le bien-fondé, les méthodes et les enjeux de cette recherche. Je suis fier et honoré d'avoir pu bénéficier de leur accompagnement tout au long de ces années de travail.

Mes remerciements vont aussi à chacun des 83 membres des Ateliers des possibles qui ont accepté spontanément de prendre le temps de l'échange pour explorer et interroger, quelques années après, l'expérience que nous avons vécue ensemble. Ils ont été mes sources d'inspiration et demeurent, aujourd'hui encore, des acteurs engagés dans la vie locale.

J'adresse mes vifs remerciements à l'ensemble de la communauté institutionnelle et politique du Grand-Nancy, au Président Rossinot, les élus et leurs collaborateurs Sébastien Dartois, Jean-Paul Noah, mais aussi aux administrateurs Vincent Gross, Pierre Stussi, Denis Schaming, Sophie Maurand pour leurs contributions éclairées sur mon sujet de thèse. Ma reconnaissance à Milad Doueihy sans qui cette thèse n'aurait pas vu le jour. Une dédicace particulière à Cyril Klein, ami et collaborateur, pour les nombreuses heures de discussion sur les questions que soulève ce travail. Un très grand merci à Emmanuel Vergès, Vincent Guillon, Georges-Albert Kisfaludi, Joël Brouch, Maxence Chambon pour tous ces moments passés ensemble à analyser les multiples sens des transitions du monde.

Ma profonde gratitude à Pierre et Judith Birnbaum, David Lamberger, ainsi qu'à mes amis, Gérald Tenenbaum et Catherine Jablon, Claudie et Jean-Denis Mouton pour leur encouragement, leur capacité d'écoute sans cesse renouvelée et leurs conseils judicieux. Merci aussi à Evelyne Laheurte, fidèle amie, pour m'avoir initié aux secrets des techniques du traitement de texte et la mise au point des tables des matières.

Enfin toute ma tendresse et bien plus à Laurence, mon épouse, à mes enfants Lenny, Oriane, Théo et Morane pour leur soutien inconditionnel et bienveillant et pour avoir accepté, tout au long de ces années, ma disponibilité intermittente.

Cette thèse est dédiée à la mémoire de mes parents.

## RÉSUMÉ

La thèse opère un retour sur une mission confiée par la présidence de la Métropole du Grand-Nancy sur les conditions de la vie démocratique à l'époque de la transformation numérique, dans un contexte de prospective des territoires. À partir de ce qui aurait pu être une consultation citoyenne classique, des Ateliers des possibles constitués d'une multiplicité d'acteurs locaux se sont répétés durant 5 ans et ont convaincu les principaux animateurs qu'une forme d'ingénierie des transformations s'était déployée durant cette expérience. La thèse interroge la possibilité de dégager de cette expérience, un mécanisme transformateur.

Après la clôture des Ateliers des possibles, de nombreux participants sont demeurés impliqués dans la vie citoyenne locale et régionale en particulier à propos de leur conviction d'orientations transformatrices sur leurs pratiques professionnelle et citoyenne. À l'appui d'une archive documentaire, d'une étude du contexte institutionnel et d'une mise en perspective culturaliste avec l'histoire du territoire nancéen ainsi que d'une campagne d'entretiens semi-directifs, la thèse s'interroge sur le rôle des Ateliers des possibles dans un engagement citoyen renouvelé, marqué par un intérêt pour les politiques publiques et la prospective territoriale. Attachés au domaine des sciences de l'information et de la communication, l'appareil conceptuel et les méthodes d'analyse s'appuient aussi sur une littérature scientifique variée, en particulier la sociologie pragmatique, les sciences politiques et la philosophie politique.

Pour décrire les processus interactionnels qui ont finalement produit, au dire des informateurs-acteurs des Ateliers des possibles, une transformation des attitudes et des valeurs vis-vis du bien commun et de la vie démocratique, la thèse propose la modélisation d'un système transformateur, inspiré de la cybernétique d'une part et de l'anthropologie d'autre part. Il s'agit en effet de différencier la recherche d'une étude ethnographique ou micro-historique, pour défendre l'hypothèse d'une transférabilité du modèle des Ateliers des possibles. Pour cela, il est important de rendre visible une mécanique de transformation, que la thèse propose de nommer ingénierie démocratique et qui pourrait se révéler adéquate pour aborder les problèmes publics en périodes de grande incertitude et de réinvention collective des modes de vie sur un territoire.

**Mots clés :** engagement, responsabilité, système transformateur, expérience démocratique, culture, apprentissage, conversation, démarche itérative, chose publique, modélisation.

## RÉSUMÉ EN ANGLAIS

*The thesis looks back at a mission entrusted by the presidency of the Metropole du Grand-Nancy on the conditions of democratic life in the era of digital transformation, in a context of territorial foresight. Based on what could have been a classic citizen consultation, des Ateliers des possibles made up of a multiplicity of local actors were repeated for 5 years and convinced the main facilitators that a form of transformation engineering had been deployed during this experience. The thesis questions the possibility of extracting from this experience a transformative mechanism. After the end of the Ateliers des possibles, many participants remained involved in local and regional civic life, particularly about their conviction of transformative orientations on their professional and civic practices. Based on a documentary archive, a study of the institutional context and a culturalist perspective with the history of the Nancy territory as well as a campaign of semi-structured interviews, the thesis examines the role of the Ateliers des possibles in a renewed citizen engagement, marked by an interest in public policies and territorial foresight. Attached to the field of information and communication sciences, the conceptual apparatus and methods of analysis are also based on a varied scientific literature, in particular pragmatic sociology, political science and political philosophy. To describe the interactional processes that ultimately produced, according to the informants-actors of the Ateliers des possibles, a transformation of attitudes and values towards the common good and democratic life, the thesis proposes the modeling of a transformative system, inspired by cybernetic on the one hand and anthropology on the other. It is indeed a question of differentiating research from an ethnographic or micro-historical study, to defend the hypothesis of the transferability of the model of the Ateliers des possibles. To do this, it is important to make visible a mechanism of transformation, which the thesis proposes to call democratic engineering, and which could prove adequate to address public problems in times of great uncertainty and collective reinvention of lifestyles in a territory.*

**Keywords :** *Engagement, responsibility, transformative system, democratic experience, culture, learning, conversation, iterative approach, public affairs, modelling.*

## TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS.....	2
RÉSUMÉ.....	3
RÉSUMÉ EN ANGLAIS.....	4
TABLE DES MATIÈRES.....	5
LISTE DES TABLEAUX.....	8
LISTE DES FIGURES.....	9
LISTE DES ANNEXES.....	10
AVANT-PROPOS.....	11
INTRODUCTION.....	18

### PARTIE 1 CONTEXTE, MILIEU, ET CADRE D'OBSERVATION..... 29

CHAPITRE 1.....	34
HISTOIRE D'UN TERRAIN, MILIEU, CADRE D'OBSERVATION.....	34
1.1. Lois de décentralisation et création de la Métropole du Grand Nancy.....	34
1.2. L'impact des crises.....	37
1.2.1. Une double ambition politique.....	38
1.3. Le déploiement du numérique.....	40
1.4. Intelligence des territoires.....	44
1.5. La mission Nouvelles intelligences du territoire.....	47
1.5.1. Constitution, attendus et modalités administratives de la mission.....	47
1.5.2. Une naissance particulière.....	48
1.5.3. Un entre-deux à expliciter.....	51
CHAPITRE 2.....	53
LES ATELIERS DES POSSIBLES 2014/2019.....	53
2.1. Histoire de leur création.....	53
2.2. Conditions de participation.....	54
2.3. Composition des Ateliers des possibles.....	55
2.4. Objectifs et fonctionnement des Ateliers des possibles.....	57
2.5. Les Moments d'invention 2016.....	61
2.6. Les moments d'invention 2018.....	66
2.7. Les chemins métropolitains.....	69
CHAPITRE 3.....	74
L'HUMANISME NUMÉRIQUE À NANCY.....	74
CHAPITRE 4.....	80
L'ÉCOLE DE NANCY : LA PERMANENCE D'UN ÉTAT D'ESPRIT ?.....	80
4.1. Risque et opportunité de l'essentialisation du territoire.....	81

### PARTIE 2 MÉTHODOLOGIE ET RÉSULTATS..... 91

CHAPITRE 5.....	92
CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET MODALITÉS DE LA RECHERCHE.....	92
5.1. Singularités méthodologiques.....	92
5.2. Théorie ancrée (grounded theory).....	94
5.3. Appareil théorique interdisciplinaire.....	95
5.4. Trois modalités pour contourner les biais de confirmation.....	97

5.5. Protocoles et outils méthodologiques mobilisés.....	98
5.5.1. Description des modalités de la recherche : .....	98
5.5.1.1. Étape 1 : rencontre avec les participants aux Ateliers des possibles .....	99
5.5.1.2. Étape 2 : séminaires avec les agents et les acteurs culturels .....	100
5.5.1.3. Étape 3 : entretiens avec les co-encadrants des Ateliers des possibles .....	101
5.5.1.4. Étape 4 : rencontres avec les responsables administratifs et politiques de la métropole.....	102
5.5.1.5. Étape 5 : regroupement des ressources textuelles disponibles.....	102
5.5.1.6. Étape 6 : modalités du traitement des ressources .....	103
<b>CHAPITRE 6.....</b>	<b>106</b>
<b>DONNÉES ET RÉSULTATS .....</b>	<b>106</b>
6.1. Résultats des entretiens avec les participants aux Ateliers des possibles .....	107
6.2. Résultats des entretiens avec les partenaires institutionnels.....	116
6.2.1. Synthèse de l'entretien avec le Président .....	116
6.2.2. Synthèse de l'entretien avec la Vice-Présidente .....	118
6.2.3. Synthèse des entretiens avec les Directeurs de cabinet .....	118
6.2.4. Résultats des entretiens avec le Directeur Général adjoint des services.....	122
6.3. Résultats des entretiens avec les agents de la collectivité et les acteurs culturels .....	124
6.3.1. Synthèse du séminaire avec les agents de la collectivité .....	124
6.3.2. Synthèse du séminaire avec les acteurs culturels .....	128
<b>PARTIE 3 ANALYSES ET DISCUSSIONS.....</b>	<b>131</b>
<b>CHAPITRE 7.....</b>	<b>135</b>
<b>UN COLLECTIF DE CONTRIBUTION À L'ACTION PUBLIQUE LOCALE .....</b>	<b>135</b>
7.1. Étude et analyse des conditions de la production de l'action publique .....	136
7.1.1. Définir l'action publique .....	136
7.1.2. Historiquement, l'État au fondement de l'action publique.....	137
7.1.3. Approche sociologique de la notion d'action publique .....	139
7.1.4. Action publique ou politique publique ? .....	140
7.1.5. Rationnalité et bureaucratie dans l'action publique .....	141
7.2. Projet métropolitain au Grand-Nancy .....	143
7.2.1. la naissance de l'idée de société métropolitaine. ....	146
7.3. Les ateliers entre observation, interaction, contribution et coopération .....	149
7.3.1. Observer le fonctionnement institutionnel.....	151
7.3.2. Une attitude à rebours d'une approche par l'ingénierie territoriale .....	152
7.3.3. Des ateliers à rebours d'une approche techniciste .....	154
7.3.4. La connaissance, moteur du réengagement citoyen ? .....	156
7.3.5. Territoire et intelligence collective .....	158
7.3.6. Les Ateliers des possibles, garants publics.....	161
7.3.7. Souveraineté, gouvernement local .....	162
7.4. Les Ateliers des possibles : une ressource culturelle ? .....	166
7.4.1. Les ateliers comme méthode et intermédiaire culturels .....	167
7.4.2. Mise en visibilité, publicité et publicisation de l'action des ateliers .....	171
7.4.3. Dispositifs et processus de communication de l'institution vis-à-vis des ateliers.....	176
7.5. L'artiste comme tiers-traducteur.....	179
7.5.1. L'artiste ou les Ateliers des possibles, figures opportunes de la diplomatie locale ? .....	184
Conclusions du chapitre 7 .....	187
<b>CHAPITRE 8.....</b>	<b>189</b>
<b>LES ATELIERS DES POSSIBLES, UNE EXPÉRIENCE COLLECTIVE DE RÉENGAGEMENT</b>	
<b>DÉMOCRATIQUE .....</b>	<b>189</b>
Introduction.....	189
8.1. Comment définir les Ateliers des possibles ? .....	190
8.1.1. Les participants forment-ils un public ? .....	190
8.1.2. Des espaces incertains .....	193
8.1.3. Fonction des ateliers .....	195
8.1.4. L'espace des civilités .....	196
8.1.5. Une communauté de pratiques .....	197
8.1.6. Une position de l'entre-deux .....	198
8.1.7. Entre relation et support d'actions.....	199
8.2. Les ateliers comme expérience de socialisation et de transformation .....	201

8.3. Énonciation et analyse des formes d'échange et de coopération au sein de l'atelier.....	209
8.3.1. Une éthique de la relation : convivialité, considération, réciprocité .....	209
8.4. L'atelier des possibles comme milieu composite.....	212
8.4.2. Un collectif de réflexion sur la citoyenneté .....	215
8.4.3. Un espace d'imprévisibilité.....	216
8.4.4. L'atelier comme résidence créative éphémère .....	217
8.4.5. L'arpentage territorial .....	218
8.4.6. L'atelier, tiers-lieu mobile ? .....	221
8.4.7. L'atelier, dans les traces du Black Mountain College ? .....	222
8.5. Sensibilité imaginative et fragilité : la culture comme expérience .....	224
8.6. Relations entre les ateliers et les milieux associés.....	230
8.7. Possible et propagation.....	233
Conclusions du chapitre 8 .....	237

<b>PARTIE 4 LE SYSTÈME TRANSFORMATEUR CITOYEN .....</b>	<b>239</b>
---	------------

<i>Introduction</i> .....	240
<b>CHAPITRE 9</b> .....	241
<b>LE TEMPS DE L'ENQUÊTE</b> .....	241
9.1. L'Atelier des possibles : un dispositif conversationnel.....	244
9.2. L'Atelier des possibles : la démarche itérative.....	246
9.3. L'Atelier des possibles : un système modélisable ? .....	252
9.4. Caractéristiques du système transformateur .....	253
9.4.1. Variables, processus de transformation, adaptation et correction des écarts .....	253
9.4.2. Le système d'ajustement du système transformateur .....	255
9.4.3. Les variables qui déterminent l'état du système .....	256
9.4.4. Les éléments de contexte.....	256
9.4.5. Les process de transformation.....	257
9.4.6. La boucle de rétroaction .....	258
9.4.7. Synthèse.....	258
9.5. Interprétations de l'atelier en tant que système modélisé .....	259
9.5.2. Échanges entre systèmes .....	263

<b>PARTIE 5 CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES .....</b>	<b>266</b>
---	------------

<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	<b>273</b>
<b>ANNEXES</b> .....	<b>287</b>

## LISTE DES TABLEAUX

<i>Tableau 1 : Modalités d'organisation et enjeux des ateliers / Synthèse des idées .....</i>	<i>111</i>
<i>Tableau 2 : Synthèse des idées / Problématiques .....</i>	<i>115</i>
<i>Tableau 3 : Synthèse de l'entretien avec le Président .....</i>	<i>117</i>
<i>Tableau 4 : Synthèse de l'entretien avec la Vice-Présidente .....</i>	<i>118</i>
<i>Tableau 5 : Synthèse des entretiens avec les Directeurs de cabinet .....</i>	<i>119</i>
<i>Tableau 6 : Synthèse du séminaire avec les agents de la collectivité .....</i>	<i>124</i>
<i>Tableau 7 : Synthèse du séminaire avec les acteurs culturels .....</i>	<i>128</i>

## LISTE DES FIGURES

<i>Figure 1 : Schéma de fonctionnement de la mission nouvelles intelligences du territoire.....</i>	<i>48</i>
<i>Figure 2 : Schéma activité des Ateliers des possibles.....</i>	<i>61</i>
<i>Figure 3 : Schéma les différentes rencontres.....</i>	<i>99</i>
<i>Figure 4 : Schéma méthodologique .....</i>	<i>103</i>
<i>Figure 5 : Schéma chrono-analyse des contenus.....</i>	<i>105</i>
<i>Figure 6 : Extrait de l'entretien Stéphanie B. S1 Principales idées (en rouge) .....</i>	<i>107</i>
<i>Figure 7 : Extrait de l'entretien Christian D. S1 Principales idées (en rouge).....</i>	<i>108</i>
<i>Figure 8 : Extrait de l'entretien Nicolas L. S2 Principales idées (en rouge) .....</i>	<i>108</i>
<i>Figure 9 : Schéma du passage de l'intérêt individuel à l'intérêt collectif.....</i>	<i>208</i>
<i>Figure 10 : Les 6 variables du système transformateur.....</i>	<i>251</i>
<i>Figure 11 : Le système simplifié .....</i>	<i>253</i>
<i>Figure 12 : Le système transformateur simplifié .....</i>	<i>254</i>
<i>Figure 13 : Le système d'ajustement.....</i>	<i>255</i>
<i>Figure 14 : Les process de transformation .....</i>	<i>257</i>
<i>Figure 15 : Modélisation intermédiaire du système transformateur .....</i>	<i>259</i>
<i>Figure 16 : Flux informationnels et nouvelles capacités .....</i>	<i>261</i>
<i>Figure 17 : Des process de transformation réinvestis .....</i>	<i>263</i>

## **LISTE DES ANNEXES**

<i>Liste des illustrations séminaires et entretiens .....</i>	<i>290</i>
<i>Liste des entretiens participants aux ateliers.....</i>	<i>325</i>
<i>Liste des sites consultés.....</i>	<i>288</i>

# **AVANT-PROPOS**

## **Un travail de recherche en fin de carrière professionnelle**

Il est convenu de dire que la construction d'un travail de recherche approfondie tire une part conséquente de son existence dans l'expérience personnelle de celui ou celle qui s'y aventure. C'est la raison pour laquelle il me semble utile de préciser en quelques mots en quoi ces travaux réalisés à l'issue de ma carrière professionnelle, problématisent nombre de questionnements qui se sont révélés au fil du temps, de mes expériences et des rencontres associées. Le lecteur me pardonnera cet avant-propos personnel parce que les interrogations, les commentaires et les approches disciplinaires que j'ai pu mobiliser dans ce travail de recherche sont directement liés aux interactions qui se sont (re)constituées au cours de ma vie professionnelle.

En conséquence, je commencerai par présenter rapidement, dans une première partie, les moments-clés de ce parcours pour évoquer ensuite, dans une seconde partie, les réflexions, questions, et analyses qui m'ont conduit à engager ce travail de recherche.

## **Une triple formation artistique initiale**

C'est au théâtre, au travail gestuel et à la mise en scène, à la réalisation vidéographique et à la scénographie d'exposition ainsi qu'à leurs environnements technologiques que j'ai été initialement formé. Cette expérience artistique et technique s'est développée dans ses interfaces : un travail sur ce qui fait se rencontrer ces disciplines, les langages qui y sont développés, les conventions par lesquelles les acteurs engagés dans ces environnements s'inscrivent ou stabilisent leur position, bref un travail sur les zones de frottements artistiques et techniques, culturels et sociaux. Cette expérience créative initiale a sans doute été consécutive au fait d'avoir eu la chance de participer (modestement) en tant qu'étudiant au festival mondial du théâtre de Nancy à l'entame des années 70 (je participais à l'organisation de la diffusion des journaux du festival !), d'avoir eu la chance de prendre part à quelques ateliers de théâtre animés par des personnalités telles que Jerzy Grotowski ou Augusto Boal au sein du CUIFERD<sup>1</sup> ou encore d'avoir eu l'occasion d'assister très directement à diverses répétitions ou spectacles mis en scène ou portés par de nombreuses personnalités venues des quatre coins du monde : Bob Wilson, Peter Schuman, Pina Bausch, Shuji Terayama, Tadeusz Kantor, Teatro Campesino, Teatr Stu, ...

---

<sup>1</sup> Centre universitaire international de formation et de recherche dramatique créé en 1965, issu du Festival de théâtre universitaire de Nancy.

Dans la suite de cette expérience, mon apprentissage s'est prolongé au conservatoire régional d'art dramatique puis comme auditeur libre dans la section réalisation à l'École Vaugirard à Paris (située à l'époque rue Rollin), formation que je n'ai pas achevée, m'arrêtant au cours de la deuxième année. J'ai suivi, en parallèle, l'enseignement de Claude Kichky et diverses sessions à l'École de mimes, Marcel Marceau. Quelques années plus tard, j'ai eu l'occasion de suivre sur le terrain de l'agencement muséographique le compagnonnage et les nombreux conseils éclairés de Guy-Claude François, scénographe et directeur technique du théâtre du Soleil. Ce triple cursus (quoiqu'en partie avorté) a fait naître en moi l'idée d'un théâtre total, inclusif et interactif, politique aussi, découvrant et me nourrissant du travail qu'Erwin Piscator avait pu mener au Volksbühne de Berlin, des approches spatiales du Bauhaus de Walter Gropius ou des œuvres de cinéma expérimental de Chris Marker ou dans un autre style celles du Grand Magic Circus de Jérôme Savary.

Longtemps, j'ai partagé mon temps entre études et formations à ces différentes disciplines et champs artistiques (théâtre, scénographie, vidéo), cherchant l'expérimentation autour de formes hybrides nées de l'intrusion progressive des technologies de la communication dans le spectacle vivant. J'ai donc joué, improvisé, mis en scène, filmé et dessiné l'espace en tâtonnant, en bidouillant avec les outils photographiques, les films super-8, les bandes vidéo, les séquenceurs de sons, les incrustateurs analogiques, les consoles de lumière à mémoire.

Au cours de cette période, j'ai eu l'occasion de participer à la création et à l'animation d'un festival urbain centré sur les pratiques artistiques des jeunes (Metz 1974-1976), en lien avec des structures d'éducation populaire (MJC), autour de l'idée de garantir des environnements culturels protégés et négociés avec les responsables politiques locaux pour permettre aux jeunes artistes de construire leurs projets. En parallèle et à la suite de ces festivals, je me suis engagé dans des projets associatifs et d'éducation populaire au sein des MJC, abandonnant pendant quelques temps mon travail d'artiste.

Au cours de cette période qui couvre une dizaine d'années, j'ai dirigé des équipements, collaboré avec des élus et des responsables administratifs des collectivités territoriales chargés de la culture, de la jeunesse, de l'éducation, de l'attractivité territoriale, tout en participant à l'animation et à l'encadrement des journées nationales d'études des directeurs de MJC (1980-1986). Cette expérience m'a permis de construire un réseau professionnel diversifié, souvent militant et une réelle expérience dans la gestion de projets communaux.

J'ai quitté ensuite les mouvements d'éducation populaire pour me recentrer sur mes activités de réalisateur et de scénographe d'exposition.

J'ai contribué à plus d'une centaine de projets d'aménagement muséographiques partout en France, à la réalisation de films, à la création d'œuvres plastiques et numériques en particulier au ZKM de Karlsruhe en tant qu'artiste en résidence alternée pour la création de *camera virtuosa*, œuvre de la collection permanente du musée des médias.

C'est au cours de cette période que j'ai prolongé mes recherches autour des techniques de théâtre et d'images, retrouvant des savoir-faire anciens (ceux des lanternes magiques de Huygens, des pantomimes chronophotographiques d'Etienne-Jules Marey, ceux d'Émile Reynaud en France, de Méliès aussi bien sûr, puis justement ces techniques transposées au théâtre par Joseph Svoboda, ingénieur et scénographe autour des technologies scéniques et d'incrustation vidéo). C'est ainsi que j'ai fait partie de ceux qui ont réintroduit le théâtre optique en France à la fin des années 1980, après qu'il eut disparu des espaces de représentation à la suite des avancées industrielles du cinéma. Objet hybride par excellence, le théâtre optique ou théâtre virtuel est un dispositif de superposition d'images, enregistrées ou en temps réel, projetées sur un décor construit, créant ainsi l'illusion d'un espace holographique mis en scène pour l'observateur. Il est surtout un dispositif qui agrège de nombreuses compétences (techniques, artistiques, plastiques et spatiales) et oblige à un travail d'équipe. Comme au théâtre ou lors de la production d'un film, cet outil de représentation est avant tout un lieu de négociation entre des savoirs rassemblés, et un espace particulier d'élaboration d'un langage qui doit faire sens tant pour ceux qui le construisent que pour ceux qui le découvrent.

J'ai fait, plus d'une fois, la mesure de la porosité des frontières entre approche créative et intervention culturelle en menant de très nombreuses études sur la place, le rôle de la culture et des artistes dans le cadre de projets de développement territoriaux. Lors de ces missions, mon travail s'est élargi et développé avec tous les acteurs qui entrent dans la fabrication d'un projet culturel local : les élus, l'institution politique et administrative, les associations et les communautés diverses, les forces vives intellectuelles et entrepreneuriales d'un territoire. J'ai souvent cherché, à la faveur d'un projet à construire, celles et ceux qui n'émettaient que des signaux culturels faibles, étant sous les radars institutionnels. Ce travail, je l'ai mené en plusieurs endroits de France et sur des sujets extraordinairement différents : comme par exemple, l'aménagement de musées, le devenir de friches commerciales ou industrielles transformées en tiers lieux, la création d'expositions sur différents thèmes allant des sciences naturelles à l'histoire des sociétés, des arts aux savoirs techniques, travaillant sur les modalités de la médiation culturelle.

J'ai réalisé des films tout aussi différents que ceux relatifs à la mémoire des populations du département de la Moselle au cours de la seconde guerre mondiale, que sur les vestiges industriels d'anciens bassins miniers suite à leurs fermetures et leurs conséquences sociales sur les parcours de vie des populations locales, ou encore sur le sens et le rôle des espaces publics face aux nouvelles socialisations numériques... Enfin, au cours des dernières années de ma vie professionnelles, j'ai souvent été sollicité pour créer et encadrer des manifestations culturelles d'ampleur autour des transitions numériques (*Le printemps des artistes, l'émoi de l'image, les moments d'invention, etc...*). C'est probablement en raison de ce parcours professionnel, artistique et culturel, qu'en 2013 j'ai pris la direction de la mission *Nouvelles intelligences du territoire* de la Métropole du Grand-Nancy. J'évoquerai plus loin cette mission et mon rôle dans le cadre de cette thèse.

### **Des questions et des réflexions.**

Si au début de ma carrière et pour le jeune que j'étais, le foisonnement artistique et culturel de cette période était très riche, je faisais déjà, à l'époque, le constat du caractère minoritaire et inégalitaire de l'accès aux pratiques artistiques qui, pour nombre d'entre elles, relevaient de la culture dite cultivée. A contrario, par son originalité et son positionnement artistique et culturel, le festival mondial du théâtre à Nancy faisait surtout écho aux mouvements de contre-culture qui se développaient au même moment aux USA et dont nous avons une conscience aiguë. Entre création artistique et engagement culturel, la frontière est poreuse. Comme d'autres, j'ai considéré que la culture était un milieu et un outil d'émancipation et de lutte contre les formes d'oppression politiques, sociales ou économiques. Le théâtre, le cinéma ou la scénographie n'ont de sens, au-delà des sujets qu'ils traitent, que parce que nous pouvons partager, non seulement les œuvres et leur propos, mais davantage encore les conditions même de leur fabrication. Je soutenais que la promesse et l'espoir d'une société plus juste, disposant d'outils critiques, rêvant d'une autre partition des richesses matérielles et symboliques, se construirait sur la reconnaissance d'un nécessaire apprentissage de la citoyenneté par l'expérience culturelle et collective, le débat politique et par le travail coopératif.

Dans les années qui ont suivi et en parallèle à mes activités de responsable associatif où je défendais l'idée que la transformation sociale passait aussi par des dynamiques créatives. Des dynamiques construites, produites et distribuées en commun (non sans préciser les responsabilités de chacun dans l'architecture et l'articulation nécessaire à l'émergence d'une œuvre).

Je soutenais, en parallèle, en tant qu'artiste que l'œuvre devait être moins considérée comme un produit fini que comme un processus contingent, incertain, jamais acquis, un acte de création qui dessine des espaces de convivialité et de plaisir partagé.

Poser comme axe central de réflexion le rapport entre travail artistique et éducation populaire, était, pour moi, rappeler la nécessité de prendre en compte le facteur humain et vivant dans l'acte de créer entendu comme construction sociale, mais aussi œuvrer afin que les dispositions pour l'expression créative soient accessibles à tous. De cette expérience d'acteur de l'éducation populaire, m'est resté pour nourrir toute mon action, le souci de ne pas séparer l'analyse de l'action, de ne pas cloisonner celles et ceux qui réfléchissent, de celles et ceux qui font, de celles et ceux qui décident. C'est en cela que l'éducation populaire m'apparaissait comme directement liée aux pratiques de cogestion voire d'autogestion des activités sociales et culturelles que nous portions en ces temps-là.

Dans la suite du travail autour du théâtre optique ou théâtre virtuel et dans une période où l'évolution technologique offrait les conditions du passage de l'analogique au numérique, je me suis interrogé plus précisément sur la nature même de ces dispositifs de représentation. Ceux-ci s'installaient dans un contexte de révolution de l'information en échappant notamment aux catégories classiques des formes de représentation par l'incorporation de temporalités différentes ou l'émergence d'une autre forme de plasticité via le réseau informatique accélérant la synchronisation de plusieurs médiums. Il me semblait important d'analyser leur nature et leurs environnements. J'ai donc mené un travail sur les savoirs et les protocoles professionnels qui y étaient mobilisés, tout autant que sur les lieux, les supports et les formes liées aux techniques de production, de stockage, de transformation des données circulant au sein de ces dispositifs (Cohen, 1996). De même, il me semblait utile de connaître les récits produits, les formats et environnements de ces mondes de l'art en référence à ceux qu'évoquait Howard Becker (Becker, 1988). Les *dispositifs artistiques instables* tels que je les avais nommés, m'ont amené à questionner leur économie. Au cours de ce temps de recherche au sein du laboratoire ERASE à l'université de Metz,<sup>2</sup> c'est en particulier sur les questions d'expertise produite et mobilisée que j'ai tenté de comprendre notamment le rôle des acteurs engagés dans ces travaux, les modalités conventionnelles et sociales par lesquelles ils se définissent, stabilisant aussi bien leur position professionnelle au regard des autres acteurs de la sphère créative que vis-à-vis des formes composites entrant dans le champ de l'art et de la culture.

---

<sup>2</sup> Après un DEA obtenu à l'Université de Nancy 2, je me suis inscrit en thèse sous la direction de J.Y. Trepos au sein du laboratoire ERASE.

Je faisais écho en cela aux travaux de J.Y Trépos (Trepos, 1996) et P.M Menger (Menger, 2003). Ce travail réflexif sur la perméabilité des univers culturels m'a offert l'opportunité d'expérimenter certaines interactions homme/machine dans le cadre artistique.

L'environnement intellectuel foisonnant dans ces mondes de l'art, n'a cessé de nourrir mon travail d'écriture, en questionnant l'originalité de ces formes artistiques et leurs démarches hybrides. Si le développement des outils numériques a favorisé un nouvel investissement dans les pratiques culturelles autour de l'idée d'échanges ouverts de pair-à-pair, celles-ci le doivent à l'acceptation quasi spontanée d'une mise en commun des modalités de coopération, au partage des ressources et à l'émergence d'un *devenir auteur*, pour reprendre le mot d'Emmanuel Vergès, comme nouvelle condition à l'expression individuelle et collective. Cependant, l'ampleur des transformations technologiques résultant de l'arrivée de l'ordinateur, de l'Internet puis des usages multiples des outils mobiles et connectés ont très rapidement excédé le périmètre des pratiques artistiques et culturelles. Abondamment commentées, ces révolutions ont transformé les façons de vivre, de travailler, de se former, de produire. Dans un contexte d'instabilités économique, environnementale et climatologique, culturelle et sociale plusieurs questions sont apparues : comment analyser ces nouveaux environnements sociotechniques et culturels ? Comment rendre compte de l'interdépendance des milieux naturels et humains ? Comment les relations de confiance peuvent-elles évoluer à l'heure numérique ?

Ces questions ont surtout permis que s'expriment localement et de plus en plus fortement, mais aussi de façon parfois désordonnée, de nouveaux droits autour de l'accès et du partage des savoirs et des richesses, l'idée d'un commun culturel à construire, une nouvelle idée de la relation et la recherche d'expérimentations collectives pour comprendre et se réengager. C'est finalement sur ces questions et ce dernier constat que progressivement mon objet de recherche s'est constitué.

# **INTRODUCTION**

En octobre 2013, une mission *Nouvelles intelligences du territoire*<sup>3</sup> est créée par la présidence de la Communauté urbaine du Grand-Nancy sur les conditions de la vie démocratique à l'époque de la transformation numérique, dans un contexte de prospective des territoires. Je suis invité à en prendre la direction au regard de mon parcours artistique et culturel. La collectivité fait inscrire cette mission à son organigramme fonctionnel.

Quelques signes avant-coureur précipitent cette décision : le développement de la révolution numérique, la montée d'une conscience plus aigüe de la convergence de différentes crises,<sup>4</sup> notamment celles de la démocratie participative, délibérative et représentative. De nombreux travaux ont permis d'en comprendre les processus et les réalités (Blondiaux, 1999, 2001 et 2008) (Bacqué, Rey, Sintomer, 2005). Ces crises semblent traduire une perte de goût des citoyens pour la chose publique, un désintérêt pour les formes classiques de la consultation et de l'investissement politique, une perte d'horizon des savoirs en commun (Latour, 2017) ce qui n'implique pas pour autant un renoncement à d'autres formes de mobilisation. Celles-ci s'expriment par une extension des répertoires d'action citoyenne (recours à des formes festives et ludiques, utilisation des médias et d'Internet, essor de la désobéissance civile, légitimation parfois de l'action violente...). Cette démocratie d'expression, d'implication et d'intervention à dominante protestataire (Jin, Kim, 2019) porte en elle une vitalité d'engagement mais également des menaces pour le modèle de la démocratie représentative.

Ces crises révèlent aussi un fractionnement des imaginaires démocratiques, un essor des complotismes, des combats sectaires et l'évolution de l'usage des réseaux sociaux (Escande-Gauquié, Naivin, 2018). L'extension significative des régimes populistes ou autoritaires dans le monde<sup>5</sup> ainsi que la crise climatique augmentent davantage encore la perception d'une dégradation de la démocratie comme forme optimale de gouvernement faisant parfois de la figure du despote éclairé ou du solutionnisme technologique (Morozov, 2014) une perspective de résolution plausible des dysfonctionnements de la société (Jancovici, 2019).

---

<sup>3</sup> Organigramme fonctionnel du Grand-Nancy : <https://studylibfr.com/doc/491104/organigramme-g%C3%A9n%C3%A9ral-des-services-de-la-m%C3%A9tropole-du-gran...>

<sup>4</sup> Cette référence aux crises est permanente dans les délibérations communautaires du Grand Nancy comme le stipule la délibération n°1 du 24/10/2010 ou n°7 du 14/11/2014.

<sup>5</sup> *La situation de la démocratie et des droits de l'homme dans le monde* : Discours de Mme Michelle Bachelet, Haute-Commissaire des Nations Unies aux droits de l'homme, Atelier d'ouverture pour l'International Association of Jesuit Universities, Boston College, 03/08/2022

Alors même que la transformation climatique et environnementale demande un agir en commun, transnational par l'application effective de normes et la définition d'objectifs mais aussi local par l'engagement de transitions dans les façons de faire, ces différentes crises dans la démocratie sont aussi le signe de ruptures plus profondes, plus complexes. Elles procèdent d'un divorce entre liberté et pouvoir (Gauchet, 2008), considérant que la démocratie dans son concept le plus fondamental est la mise en forme politique de l'autonomie humaine pour agir.

Face à ces constats, il revient à la mission *Nouvelles intelligences du territoire* de repérer, de comprendre et d'anticiper ces changements à l'échelle locale. Il s'agit d'accompagner et de valoriser les atouts et les singularités du territoire dans les domaines croisés du numérique, de la culture, de la recherche, de l'économie ou encore du lien social<sup>6</sup>.

Pour mener ce travail et à partir de ce qui aurait pu être une consultation citoyenne classique, des ateliers dits *des possibles* sont créés. Ces ateliers semblent n'avoir pas d'objectifs précis sinon d'analyser les conséquences et le sens de ces évolutions technologiques, politiques et culturelles à l'œuvre sur l'engagement des personnes ou des collectifs impliqués dans ces transitions à l'échelle de la cité. Constitués d'une multiplicité d'acteurs locaux issus notamment des mondes des arts et de la culture, de l'entrepreneuriat privé, des services publics et de la recherche et de l'éducation, ces ateliers se sont répétés durant 5 ans. Ils ont convaincu les principaux animateurs qu'une forme d'ingénierie des transformations se serait déployée durant cette expérience.

Dans le cadre de cette recherche, le travail consiste à se saisir initialement de cet environnement puis à définir les modalités, les processus et les enjeux qui ont conduit à l'éclosion de ces ateliers. Si ceux-ci se définissent à l'origine comme une fabrique de savoirs en commun sur les mutations numériques de la cité et la prospective des territoires, peuvent-ils être le lieu d'un retour du goût à la chose publique et par là-même générer de nouvelles capacités collectives transformatrices des modèles participatifs actuels ?

Sans doute est-il possible de considérer que par le soutien à des expériences sur les pratiques individuelles et collectives autour des communs (Brancaccio, Giuliani, Vercellone, 2021) ou par la construction de processus coopératifs culturels singuliers ou par des formes d'intelligence territoriale (Masselot, 2017) cet objectif peut être éventuellement atteint.

Si la construction de cette recherche suppose une réflexion approfondie sur le concept d'expérience, il existe d'autres raisons sous-jacentes qui trament ce sujet de recherche.

---

<sup>6</sup> Avant-propos de la gazette des possibles, Métropole du Grand-Nancy, 2016

Je m'arrêterai, ici, sur trois d'entre-elles qui *fonctionnent* en synergie : l'une porte sur les comportements citoyens, l'autre sur l'influence des transformations technologiques et économiques sur les sociabilités, la troisième sur l'environnement culturel du territoire observé. Ces raisons pourraient éclairer le travail individuel et collectif d'objectivation du réel qui est a priori attendu au sein des Ateliers des possibles. De même, elles viennent interroger tout autant la dimension socialement construite de l'information et son influence sur cette dynamique. Par ailleurs, analyser l'engagement citoyen au sein de ces ateliers suppose que nous considérons ceux-ci comme des espaces matriciels au sein et à partir desquels un processus mobiliserait, sur la durée, de nouvelles capacités d'être ensemble, de coopérer et d'agir en intelligence en intégrant les singularités des milieux dans lesquels ils se situent. Ces processus ou agencements sensibles pourraient former une méthode d'ajustement aux réalités observées ou pour le dire différemment, une ingénierie des transformations.

Les comportements citoyens, l'influence politique des transformations sociotechniques et les interactions qui s'organisent au sein d'un milieu complexe sont dès lors trois catégories qui participent directement à l'élaboration de cette de recherche. J'évoque ici quelques-uns de ces aspects.

### **Comportements citoyens :**

Je prends en compte, par exemple, ceux qui font référence aux rapports entre individus et collectifs dans des groupements bénévoles intervenant dans l'espace public urbain. Ces groupements sont caractérisés par une remise en question, dans l'action, des cadres traditionnels de l'action collective : affranchissement des appartenances, autonomie institutionnelle, volonté de répondre de soi, réflexivité de l'engagement (Ion, Ravon, 1998). Il est possible d'identifier deux processus paradoxaux qui peuvent être isolés : d'un côté, un engagement personnel allant de pair avec une redéfinition de l'identité ; de l'autre, un engagement anonymisé qui se développe au nom d'une cause publique. Cette double perspective de personnalisation et de publicisation invite à déplacer la question du lien, de l'identité collective à la reconnaissance publique de tout un chacun. En fait, pour être légitime et s'adresser à l'ensemble des membres d'une société, la cause doit dépasser les intérêts catégoriels. Les Ateliers des possibles peuvent-ils être cet espace qui offrirait les conditions d'une montée en généralité entraînant de fait une mise à distance de la singularité de leur action ?

Depuis quelques dizaines d'années, l'abstention progresse et récemment, pour la première fois, le taux de participation à des élections législatives a été inférieur à 50 % en 2017 et 2022.

De plus, le nombre de votants constants à ces diverses élections chute à un tiers de l'électorat inscrit (Braconnier, Coulmont, Dormagen, 2017). Cette évolution pose question pour deux raisons essentielles : elle traduit une désaffection à l'égard du principal instrument de la démocratie et creuse le fossé entre les couches les moins favorisées de la population et les catégories les plus diplômées et les mieux installées dans une vie familiale aisée.

Cette panne démocratique se traduit par une lente érosion du goût pour la chose publique depuis une vingtaine d'années<sup>7</sup>. Elle se situe entre désaffection électorale et remise en cause sous-jacente de la légitimité électorale et politique des institutions. Elle fait surgir diverses catégories de population organisées autour de démarches contestataires sur des sujets très différents (mouvement des gilets jaunes, Nuit debout, collectifs citoyens autour de la question des transitions, etc.). Ces comportements collectifs, que l'on pourrait observer du point de vue de la sociologie des comportements politiques, traduisent un glissement des formes conventionnelles de protestations vers des formes d'actions directes portées par un ensemble de groupes de citoyens plus ou moins nombreux autour d'actions revendicatives. Ces actions mettent face à face des personnes ou des collectifs qui défendent une cause ou des intérêts communs et les détenteurs d'un pouvoir, quel qu'il soit, sans passer par la médiation des élites et les canaux habituels de la démocratie représentative. Ce court-circuit démocratique traduit un refus de s'inscrire dans les contraintes d'un cadre juridique et institutionnel. Ce sont des actions autonomes et expressives dont l'initiative en revient aux individus, qui en définissent le moment, les modalités et les objectifs (Mayer, 2010).

Ces comportements se développent aussi sur d'autres terrains tels que ceux des ZAD par exemple. En créant des fermes en autogestion tout en s'appuyant sur une agriculture alternative, l'expérimentation de la vie en *habitat léger* ou la réduction de l'empreinte carbone comme à Notre-Dame-des-Landes se prolonge sous la forme d'expérience de vie libertaire et anticapitaliste. Elles intègreraient des modalités d'autoproduction en adoptant un fonctionnement coopératif et rejetteraient la figure du chef, en appelant à une souveraineté populaire, le tout renvoyant à une contestation du progrès industriel et des sociétés pyramidales (Pruvost, 2017). Ces réflexions autour de la notion de projet/contre-projet ou de méthodes contre-méthodes ne sont pas sans rappeler les mouvements de contestation, d'émancipation et de contre-culture portés par diverses communautés structurées autour de nouvelles expériences de vie au cours des années 1960 aux États-Unis (Lombard, 1972).

---

<sup>7</sup> Comportements de participation de 2002 à 2022 ; <https://www.insee.fr/fr/statistiques/6658143>

Mon sujet de recherche ne saurait faire l'économie de la prise en compte de ces situations, de ces volontés d'approche d'un monde en commun, de la créativité ou alors à contrario des résistances aux changements. Ces transformations sociales préfigurent-elles de nouvelles façons d'être et d'agir ensemble et peuvent-elles constituer un renouveau démocratique ?

### **Transformations technologiques et conséquences :**

Autre raison sous-jacente : elle porte sur l'analyse des transitions ou mutations technologiques et culturelles sur le sentiment d'accélération des conditions de vie et l'impératif fait à chacun d'assumer les adaptations nécessaires pour répondre aux exigences de ces transformations. Ici, il est possible de faire le constat d'une accélération exponentielle de l'évolution de la révolution numérique et de l'injonction à être disponible sans interruption (Carayol, Felio, Boudokhane-Lima, Soubiale, 2016). Un constat qui fait écho aux analyses qui considèrent l'accélération technique comme une disposition révélatrice de l'expression d'une modernité tardive (Rosa, 2012). Les pratiques quotidiennes de tout un chacun témoignent d'une accélération qui impose un changement social que l'on peut mesurer au travers du rythme croissant de l'innovation dans les domaines des transports, de la communication et de la production. Cette accélération engloberait les mutations touchant aux institutions sociales, notamment à la famille et au travail dont la stabilité apparaîtrait de plus en plus menacée. L'accélération du rythme de vie viserait l'expérience existentielle des individus qui ressentiraient de plus en plus vivement que le temps leur manque dans la mesure où *ils doivent faire plus de choses en moins de temps*.

Cela étant, le problème ne serait finalement pas tant celui de l'accélération, que celui de l'expérience paradoxale du temps entendue comme celle d'une *immobilité fulgurante* (Virilio, 1997). Ces réflexions ouvrent cependant sur deux ou trois questions : l'une relative au sentiment de dépossession de soi et l'incapacité de construire ensemble une action dans la durée, l'autre relative aux nécessaires adaptations pour répondre à l'urgence des contraintes structurelles de l'économie, de l'éducation ou du social, et enfin une dernière à propos de la disruption comme modalité de changement continu, radical et délibéré, disruption qui puiserait aux sources d'un désarroi collectif empêchant de se projeter dans l'avenir sinon en s'inspirant des modèles économiques de la Silicon Valley (Stiegler, 2016).

De même, il est sans doute utile de se saisir des travaux analysant la montée en puissance d'une économie de l'attention comme symptôme d'un renversement paradigmatique (Citton, 2014).

Faisant le constat d'un monde aux ressources limitées, Citton précise que la façon d'optimiser la production des biens et des services serait inversée puisqu'elle irait de la sphère de la fabrication vers la sphère de la réception, maximisant ainsi la quantité et la qualité de l'attention de chacun. Celle-ci constituerait désormais la ressource la plus précieuse dans le cadre de l'économie capitaliste. Elle suscite en conséquence de nombreuses interrogations sur les conditions de l'expérience démocratique.

### **Nancy : l'arrière-plan culturel et artistique :**

Une dernière raison participe à la construction de cette recherche. Elle fait explicitement référence à la situation culturelle et historique de Nancy à travers le mouvement de l'École de Nancy, le rôle de l'art et de la culture dans la vie quotidienne, le rapport à la nature, l'art vécu dans son rapport à l'économie, ce mouvement artistique sublimant l'hybridation des arts, des sciences et des industries. Il constituerait un marqueur central du territoire par les échanges avérés entre communauté scientifique nancéienne, monde des industries et artistes depuis plus d'un siècle (Birk, 2000). Cette spécificité locale relève-t-elle de la construction d'un mythe dont l'influence philosophique et sociale transcenderait les comportements jusqu'à aujourd'hui ou peut-on considérer qu'elle forme une réalité toujours active ? Cette question loin d'être anecdotique révélerait un arrière-plan utile et nécessaire à la compréhension des relations sociales qui se seraient tissées tout au long de l'expérience des Ateliers des possibles. Dans le cadre de cette recherche, je soutiens l'idée que c'est par la prise en compte des différentes modalités expérientielles au sein des Ateliers des possibles que le regard sur l'histoire locale peut-être éclairé. Il ne s'agit pas de porter un regard différent sur cette tradition, ni même une variation de points de vue, mais une transformation du regard lui-même sur la nécessité de considérer cette transmission à partir de ses usages et ses conséquences. En d'autres termes de le penser et de le voir comme condition de production d'une intelligence collective par la mise en œuvre concrète d'échanges de savoirs dans l'action quotidienne, rejoignant en cela les paradigmes intellectuels de John Dewey sur l'expérience culturelle (Zask, 2015).

Ces différentes questions et champs d'étude apparaissent comme structurantes dans la mesure où elles semblent constitutives des conditions de production de l'individuation et du réengagement individuel dans l'action locale tout en soulignant que si cette individuation de chacun dépend des conditions environnementales disponibles cela n'implique pas que cette individuation soit déterminée à se produire sous telle et telle forme (Dewey, 1911).

Dès lors, trois questions peuvent être formulées pour éclairer ces hypothèses : Peut-on considérer que la notion d'engagement est consubstantielle à la construction d'un commun ? Peut-on estimer que le désir d'agir en coopération est suffisant pour renforcer la confiance dans l'utilité d'une action ? Dans le contexte d'une expérience de coopération culturelle facilitatrice d'un engagement, si la coopération suppose une action continue de métalangage sur l'action elle-même, peut-on considérer qu'elle puisse être animée, par exemple, selon les modalités des process dramaturgiques qui feraient s'enchaîner des récits et faciliteraient leur (re)contextualisation en situation ordinaire ?

### **Une ingénierie des transformations :**

Pour tenter de répondre aux hypothèses formulées et aux questions posées, la thèse opère un retour sur ces Ateliers des possibles en tant qu'ingénierie des transformations, pour en comprendre le fonctionnement et les perspectives.

Une ingénierie qui se serait manifestée d'abord sous la forme de conversations collectives organisées à échéance régulière entre des participants aux ateliers dont je préciserai les conditions de leur regroupement et la diversité de leurs parcours. Des ateliers comme dispositifs conversationnels qui ont été organisés dans différents lieux de l'espace métropolitain et dont j'examinerai en quoi l'arpentage territorial et la liberté de ton, qui ont, semble-t-il, présidé aux rencontres, auraient permis ce pas de côté et favorisé l'acculturation aux mutations de la cité. De la même façon j'observerai en quoi et pourquoi ils auraient constitué des espaces à partir desquels diverses contributions à l'action publique locale se seraient développées sur les questions de transition numérique, de droits culturels et de démocratie locale.

Une ingénierie qui se serait manifestée aussi par la mise en œuvre, à l'entame des ateliers, d'une démarche itérative principalement reliée métaphoriquement aux univers du théâtre ou de la scène et cherchant, par toutes sortes de modalités, d'expressions, et de dynamiques relationnelles à se reconnaître ou s'identifier, par analogie, comme une troupe appelée à trouver les formes et les contenus d'une éventuelle création collective.

Je chercherai à repérer ce qui qualifie cette ingénierie des transformations en observant l'encouragement porté à l'agitation fictionnelle, à l'intelligence collective, à une éthique de la conversation par la mobilisation d'un état d'esprit local qui semble avoir fait de la rencontre artistique et culturelle, scientifique et entrepreneuriale un accélérateur de la construction progressive de récits communs et en commun.

Une ingénierie des transformations qui, faisant le pari de l'immersion longue d'acteurs engagés dans ce processus, aurait favorisé l'émergence et le développement d'une conscience de ce milieu d'accueil lui-même relié à d'autres milieux par diverses proximités d'échanges informationnels, d'interactions réelles déployées entre participants, de symboles mobilisés et d'environnements culturels comme supports fertiles à l'action. Un milieu aux formes malléables et aux périmètres incertains. Un milieu qui aurait permis que ces petites communautés de citoyens regroupés favorisent l'ouverture vers de nouveaux liens, de nouveaux affects et de nouvelles actions. Ou, dit autrement, créent de nouvelles capacités collectives d'engagement, et ce, malgré les réserves que l'on peut avoir, a priori, sur ces formes peu structurées. Des formes molles, fluides, en recherche constant d'équilibre, dont on peut penser qu'elles seraient moins efficaces que les modèles d'actions organisés avec leurs objectifs, leurs dispositifs sémiotiques volontairement simplifiés, leurs méthodes de gestion. Des méthodes où la compétition au service de la performance publique ou privée, c'est-à-dire de l'action performative, donneraient sens aux livrables produits.

J'explorerai cette ingénierie des transformations sous l'angle de son encouragement aux capacités d'agir individuelles et collectives liées également aux méthodes créatives qui œuvrent à la transformation des individus lorsqu'elles se trouvent mobilisées dans les conditions de l'expérience démocratique, elle-même au fondement de l'idée de communauté (Dewey, 1927-2010). Des transformations qui se seraient exprimées à travers des croyances, des comportements, des façons de faire et de partager des connaissances produites, des émotions, la conscience d'une interdépendance des milieux de vie, en un mot, un savoir toujours en construction qui aurait fait de la culture une expérience d'engagement vers la chose publique.

La thèse analyse cette ingénierie de transformation et interroge donc la possibilité de dégager de l'ensemble de cette expérience, un mécanisme transformateur.

Après la clôture des Ateliers des possibles, de nombreux participants sont demeurés impliqués dans la vie citoyenne locale et régionale et ont eu de multiples occasions de manifester leur attachement à l'expérience à laquelle ils avaient participé et contribué, en particulier à propos de leur conviction d'orientations transformatrices sur leurs pratiques professionnelle et citoyenne. À l'appui d'archives documentaires, d'une étude du contexte institutionnel et d'une mise en perspective culturaliste avec l'histoire du territoire nancéien ainsi que d'une campagne d'entretiens semi-directifs (80 entretiens postérieurs de 3 ans à la clôture des Ateliers), la thèse s'interroge sur le rôle des Ateliers des possibles dans un engagement citoyen renouvelé, marqué par un intérêt pour les politiques publiques et la prospective territoriale.

Attachés au domaine des sciences de l'information et de la communication, l'appareil conceptuel et les méthodes d'analyse s'appuient aussi sur une littérature scientifique variée, en particulier la sociologie pragmatique, les sciences politiques et la philosophie politique. Pour décrire les processus interactionnels qui ont finalement produit, au dire des informateurs-acteurs des Ateliers des possibles, une transformation des attitudes et des valeurs vis-vis du bien commun et de la vie démocratique, la thèse propose la modélisation d'un système transformateur, inspiré de la cybernétique d'une part et de l'anthropologie d'autre part. Il s'agit en effet de différencier la recherche d'une étude ethnographique ou micro-historique, pour défendre l'hypothèse d'une transférabilité du modèle des Ateliers des possibles.

Il s'agit dans le cadre de cette thèse de faire l'examen des formes et des dynamiques par lesquelles le dispositif transformateur problématise les questions de gouvernement des choses ou dit autrement de conduite des actions. À partir du système de communication mobilisé par les participants dans ce type d'environnements, l'idée est d'explorer les concepts de régulation et de rétroaction qui peuvent s'appliquer à la compréhension de la structure sociale que forme l'Atelier des possibles, ses rituels et les interactions humaines. Prolongeant le trait, le projet cherche à interpréter les processus par lesquels des formes de mutualisation vont favoriser l'adaptation et l'interaction des participants au sein d'environnements culturels complexes et permettre leur transformation.

Pour cela, il est important de rendre visible cette ingénierie de transformation qui pourrait se révéler adéquate pour aborder les problèmes publics en périodes de grande incertitude et de réinvention collective des modes de vie sur un territoire.

### **Une thèse en quatre parties :**

Aussi, quatre parties forment le corps de la thèse. La première évoque le contexte, le milieu et le cadre d'observation de cette recherche. J'y observe plus particulièrement les raisons qui vont surdéterminer l'intérêt des participants pour la chose publique en particulier à travers la métropolisation de la collectivité territoriale grand-nancéienne et son influence sur la société locale. J'observe tout autant l'impact des différentes crises sur le territoire métropolitain, les conditions de surgissement et de création des Ateliers des possibles, la place particulière occupée par le concept d'humanisme numérique à Nancy et enfin la singularité culturelle de l'histoire de l'École de Nancy et son influence réelle ou supposée sur la permanence d'un état d'esprit local, ensemble de conditions qui pèsent et encadrent l'expérience de réengagement démocratique au sein des Ateliers des possibles.

La seconde partie est centrée sur les cadres méthodologiques et les outils que j'ai mobilisés ainsi que sur les résultats que j'ai obtenus à partir du travail d'enquête que j'ai mené sur le terrain durant plusieurs mois.

La troisième partie ouvre sur l'analyse des résultats et la discussion autour de deux grandes questions : sous quelles conditions cette ingénierie des transformations devient-elle le support d'un réengagement individuel localement ? Pour y répondre je propose d'observer les différentes modalités informationnelles et structurelles qui font référence aux rapports entre les Ateliers des possibles et l'action publique territoriale en pointant les cadres normatifs, les résistances institutionnelles, le jeu des acteurs et les ressources culturelles et informationnelles disponibles.

La seconde question est : En quoi cette expérience produit-elle un effet transformateur ? Comment le qualifier, non seulement pour les personnes engagées au sein du milieu qu'elles forment mais aussi par les échanges qu'elles construisent avec d'autres milieux ? Pour y répondre, je propose d'examiner ces Ateliers des possibles, non seulement comme une expérience collective culturelle et pragmatique à travers ses interactions et leurs effets, mais aussi et surtout comme un ensemble conversationnel créatif porteur d'une potentialité transformatrice de l'action territoriale.

Enfin la quatrième partie porte sur la modélisation de l'expérience des Ateliers des possibles comme système transformateur et les conditions de son éventuelle transférabilité. J'en décris la mécanique de transformation, les processus et les interprétations possibles.

**PARTIE 1**  
**CONTEXTE, MILIEU, ET CADRE**  
**D'OBSERVATION**

## Introduction

La thèse s'interroge sur le rôle et les raisons pour lesquelles cette expérience culturelle et citoyenne -les Ateliers des possibles- a pris corps. Une expérience inscrite dans un contexte caractérisé par l'accélération des transformations numériques et ses conséquences sociales et environnementales. Un contexte local marqué par un désintérêt voire une défiance des citoyens pour les questions publiques. Un désintérêt qui s'observe à travers la baisse continue de la participation aux diverses échéances électorales des dernières années (Buisson, Prenant, 2017) comme évoqué précédemment. Une défiance qui serait principalement liée à la montée d'un mécontentement vis-à-vis de la classe politique jugée incompétente pour ses résultats insuffisants face aux crises mais aussi face à une organisation administrative des territoires jugée trop complexe ou rigide<sup>8</sup> pour réduire les fractures sociales diverses. Une attitude de rejet qui se manifesterait plus largement par un affaiblissement de la parole d'autorité. À Nancy comme ailleurs, diverses initiatives politiques à l'échelle locale existent cependant. Elles chercheraient à encourager le rassemblement de citoyens sous différentes formes : consultations sur des sujets ou des projets collectifs circonscrits, regroupements de citoyens autour de politiques publiques dont les attendus opérationnels font l'objet d'un encadrement par les services compétents. Ces regroupements citoyens restent souvent circonscrits à ceux qui ont l'habitude d'y participer ou qui y sont invités. Ces consultations se font sur un espace/temps très court et dans des conditions d'expression ou de prise en compte des propositions qui sont parfois définies préalablement donnant le sentiment à ceux qui y participent d'être instrumentalisés par l'appareil administratif et politique local. La conséquence en est que le désintérêt individuel, déjà pointé, débouche sur un désengagement collectif indépendamment des sollicitations publiques.

Face à l'incertitude de la situation mais aussi face à la perte d'influence des corps intermédiaires, on aurait pu imaginer que pour contrer ces crises et déficits multiples, des citoyens se mobilisent dans un mouvement bottom-up, se regroupent pour l'occasion, pour dénoncer leur mise à l'écart, exprimer leur mécontentement pour chercher à faire advenir, au terme d'un processus collectif, une autre réalité (Dewey, 2010).

---

<sup>8</sup> Vie Publique, février 2022, Direction de l'information légale et administrative, <https://www.vie-publique.fr/en-bref/283759-elections-comment-ameliorer-la-participation-des-citoyens>

Ils créeraient ainsi les conditions d'une action collective à partir d'hypothèses construites en commun susceptibles de transformer les règles du jeu pour que leur situation change radicalement.

Mais cette voie semble n'avoir pas été empruntée localement. A contrario, c'est dans ce contexte que, paradoxalement, face au désintérêt croissant des citoyens, c'est l'exécutif politique local qui s'interroge sur la façon d'en réduire les effets. Pourquoi ? Plusieurs raisons peuvent expliquer cette attitude :

La première serait liée à l'analyse faite par les organes exécutifs sur la convergence des crises en ce qu'elles fragiliseraient la légitimité de l'exercice politique au service de l'intérêt général pour faire advenir une démocratie délibérative comme modèle normatif, potentiellement porteuse de transformation, dans les processus de décisions politiques (Blondiaux, Sintomer, 2002). Elle permettrait d'homogénéiser l'action publique locale à travers un ensemble de discours jugés communs et valorisants.

La seconde serait liée à la métropolisation de la collectivité. Cette nouvelle donne politique, qui tout en étant privée d'une légitimité démocratique directe (l'élection de ses représentants se faisant au 2<sup>ème</sup> degré), semble pousser l'exécutif local à favoriser, à travers elle, le développement d'une autre grandeur citoyenne et démocratique, combien même elle pourrait s'avérer potentiellement coûteuse et complexe à mettre en œuvre pour échapper aux critiques d'une approche principalement ressentie comme technocratique de l'action publique.

La troisième raison serait de soutenir, dans le système concurrentiel économique mondial, auquel les collectivités métropolitaines sont soumises, un récit original du territoire qui les singulariserait et leur permettrait d'accompagner de nouvelles capacités d'innovation, de mise en valeur de talents, d'excellence dans les savoir-faire et dans la création de richesse. Un récit performatif qui n'est pas sans conséquence pour les territoires et les populations les plus fragiles situés hors de la sphère d'influence métropolitaine qui concentre ces potentialités.

Pour réduire les effets du désintérêt citoyen et ses risques, l'exécutif politique local soutient différents récits ou fictions qui accréditeraient la thèse du développement d'une capacité démocratique et d'un nouveau rayonnement culturel revivifié. Parmi ces récits, le passage à la métropolisation apparaît comme une nécessité pour l'avenir du territoire grand-nancéien. De même, face aux mutations technologiques et politiques du monde, le soutien porté au concept d'humanisme numérique aurait pour ambition d'opposer à la disruption computationnelle du numérique une approche politique du partage du savoir et de l'action collective.

La mobilisation de l'influence réelle ou supposée du mouvement artistique de l'École de Nancy participerait de la même idée : créer un environnement social et politique suffisamment riche pour promouvoir l'idée d'une exceptionnalité locale à même de rassembler toutes les intelligences.

Pour observer les multiples influences de ce contexte sur l'objet de la recherche, plusieurs cadrages sont nécessaires sur les différents aspects de cette réalité.

Ainsi dans le **chapitre 1**, le premier cadrage vise la situation institutionnelle et politique de la collectivité grand-nancéenne en particulier lors de son passage à la métropolisation (paragraphe 1.1.). J'examinerai sommairement l'impact des crises (paragraphe 1.2.) et le déploiement du numérique (paragraphe 1.3.) sur les évolutions et ambitions de la collectivité. J'évoquerai le sujet de l'intelligence territoriale (paragraphe 1.4.) pour exposer les conditions dans lesquelles une mission *Nouvelles intelligences du territoire* naît (paragraphe 1.5.) et se développe au sein de la collectivité.

Dans le **chapitre 2** le cadrage se fait sur les Ateliers des possibles (paragraphe 2.1.), objet central de ma recherche. Un cadrage sur ce que leur surgissement nous indique, les conditions attachées à leur naissance, les modalités organisationnelles que ces ateliers se donnent et les questions qu'ils posent, les projets réalisés. J'évoquerai en particulier les *Moments d'invention 2016 et 2018* (paragraphe 2.2.) concrétisation pragmatique et éphémère de l'activité des ateliers, et les *chemins métropolitains* (paragraphe 2.3.) projet métropolitain en ce qu'ils ont permis de faire état des conditions dans lesquelles les rapports des Ateliers des possibles à l'action publique se sont développés.

Pour poursuivre dans la description du contexte général de la recherche, je cadrerai dans le **chapitre 3** sur l'engagement de la collectivité métropolitaine autour de l'humanisme numérique, un engagement qui se traduit par un ensemble d'actions délibérées localement (paragraphe 3.1.). Un engagement qui, d'une certaine façon, viendrait surdéterminer l'action des ateliers.

Enfin dans le **chapitre 4**, un dernier cadrage pointera la singularité culturelle de ce territoire, lorsqu'elle est revendiquée ou associée à la figure de l'École de Nancy (paragraphe 4.1.), mouvement d'hybridation des arts, des sciences et des industries apparu au tournant du XIX<sup>ème</sup> et XX<sup>ème</sup> siècle, et qui semble avoir marqué durablement le récit local. On observera à ce propos en quoi les risques d'une essentialisation culturelle de ce territoire (paragraphe 4.2.) influent directement sur l'organisation et la dynamique des Ateliers des possibles.

C'est à partir de l'ensemble de ces éléments -l'histoire, le milieu, les actions et parfois les représentations- que se constituent les cadres d'observation de ma recherche. C'est à partir de ces réalités, celles des situations observées, des modalités organisationnelles et leur mise en relation que se développe mon travail d'investigation. Un travail qui sera marqué aussi par une nécessaire et indispensable réflexivité liée à la place que j'ai occupé dans ce dispositif général.

# CHAPITRE 1

## HISTOIRE D'UN TERRAIN, MILIEU, CADRE D'OBSERVATION

### 1.1. Lois de décentralisation et création de la Métropole du Grand Nancy

---

Au cours des dernières décennies (1980/2010), les collectivités territoriales ont été confrontées à des réformes et mutations juridiques et politiques majeures (Regourd, Carles & Guignard, 2012). La Loi de décentralisation relative aux droits et libertés des communes, des départements et des régions de 1982 (Acte I de la Décentralisation) a modifié la répartition des compétences entre les communes, les départements, les régions et l'État. Elle constitue un tournant. Les élus sont progressivement libérés de la tutelle du pouvoir central pour être soumis plus directement aux expressions locales. Une chance est ainsi offerte à une avancée de la participation démocratique locale, mais elle arrive bien tard, alors qu'elle était revendiquée dès le lendemain de la Libération et en particulier au tournant des années 60 et 70 en France (Wuhl, 2009). Cette situation de réorganisation territoriale coïncide avec différentes crises, celle de l'État en particulier, mais aussi celles liées à l'internationalisation du marché et du travail qui éloignent le citoyen des vrais centres du pouvoir. Le local hérite de la gestion de services pour des citoyens devenus des clients-usagers et du règlement des problèmes de tous ordres qu'accompagnent la transformation des modes de production capitalistes et les désordres qu'elle introduit. De 1982 à 1986, vingt-cinq lois vont être complétées par environ deux cents décrets successifs<sup>9</sup>. Succinctement et de manière très générale, la loi d'orientation relative à l'administration territoriale de la République du 6 février 1992 a pour ambition de donner *un second souffle* à la décentralisation en relançant la coopération intercommunale ainsi que la démocratie locale et en renforçant la déconcentration. On peut citer à partir de cette période, la loi sur l'administration territoriale de la République en 1992, la loi Pasqua d'orientation d'aménagement du territoire en 1995, modifiée par la loi Voynet de 1999 (LOADDT)<sup>10</sup>, la loi Chevènement de 1999 sur la coopération intercommunale et la loi Gayssot de 2000 sur la solidarité et le renouvellement urbains participent de cette recherche incessante d'ajustement entre espaces fonctionnels et territoires institutionnels. La loi sur la démocratie de proximité du 28 février 2002, complète ce dispositif.

---

<sup>9</sup> Selon le site des collectivités locales : [www.collectivites-locales.gouv.fr/decentralisation](http://www.collectivites-locales.gouv.fr/decentralisation)

<sup>10</sup> LOADDT, Loi d'orientation, d'aménagement et de développement durable du territoire, dite Loi Voynet, 1999

L'Acte II de la décentralisation en 2003 est lié à la promulgation de la Loi constitutionnelle relative à l'organisation décentralisée de la République et a été suivie de plusieurs lois organiques nécessaires à son application. Elle a précédé l'adoption d'un important transfert de compétences nouvelles au profit des collectivités territoriales. La Loi organique du 29 juillet 2004, prise en application de l'article 72-2 de la Constitution, relative à l'autonomie financière des collectivités territoriales, précise la notion de *ressources propres* qui doivent constituer la *part déterminante* parmi les ressources des collectivités.

Enfin, l'Acte III de la décentralisation, par ses dispositions, précise que l'État et les collectivités sont associés dans une même dynamique de simplification de la cartographie territoriale. Sans entrer dans l'énoncé de la loi, je retiens que la loi MAPTAM (Loi de modernisation de l'action publique territoriale et de modernisation des Métropoles) prévoit enfin que la commune ou l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre, auquel elle a transféré ses compétences, sera chargé d'organiser, en qualité de chef de file, les modalités de l'action commune des collectivités territoriales et de leurs établissements publics pour l'exercice des compétences relatives à la mobilité durable, à l'organisation des services publics de proximité, et à l'aménagement de l'espace et au développement local.

Et de fait, les lois MAPTAM, ainsi que N.O.T.re, (Nouvelle Organisation Territoriale de la République) ou la RGPP (Révision Générale des Politiques Publiques) participent à la régionalisation des politiques publiques, au renforcement de l'intercommunalité et au développement de l'égalité et des solidarités entre les territoires. Le projet de modernisation de l'action publique devant être étroitement articulé avec la nouvelle étape de décentralisation pour une efficacité renforcée de l'action publique et une meilleure organisation des compétences de l'État (Verpaux, Rimbault, Waserman, 2016). Chacun des actes de la décentralisation doit être considéré comme l'une des étapes d'adaptation de l'État à un environnement en mutation. Entre décentralisation et déconcentration, il y a manifestement une certaine continuité. En transférant progressivement aux collectivités toutes les compétences qu'il ne désirait plus exercer lui-même, l'État a souhaité alléger ses missions d'intervention tout en responsabilisant les collectivités territoriales. Après vingt ans de décentralisation, les collectivités territoriales ont acquis, dans leurs domaines de compétences propres, un réel savoir-faire.

Au cours de cette longue période et dans les contextes évoqués ci-dessus, la collectivité grand-nancéenne, située parmi les plus anciennes intercommunalités françaises, devient métropole en 2016 suite à un long processus de coopération entre acteurs publics locaux et par l'application de la loi MAPTAM.

Ce processus est intéressant au sens où il rend compte d'une intégration progressive et volontaire de compétences techniques, puis, au fil du temps, d'une reconnaissance par l'État de la capacité de cet établissement public de coopération intercommunale à exercer un triple rôle de commandement, d'influence et d'impulsion sur les plans économiques et de recherches, d'investissement et d'aménagement urbain, de représentation et de communication.

Depuis la création du District urbain de Nancy en 1959, puis celle de la Communauté Urbaine du Grand Nancy en 1996, les missions de l'intercommunalité n'ont cessé de se renforcer. En 2018<sup>11</sup>, avec une intégration fiscale de 61% (c'est-à-dire le poids de la fiscalité intercommunale par rapport à la fiscalité totale communale et intercommunale), la Métropole grand-nancéenne déclare être la plus intégrée de France, un grand nombre de compétences ayant été transférées des communes à l'intercommunalité. Une métropole qui se veut indissociable d'un espace de solidarité au sein duquel est conçu un projet de développement. Cette référence à un espace de solidarité conduit la métropole, en tant qu'institution, à se sublimer pour être l'incarnation d'une *conscience métropolitaine qui la dépasse*<sup>12</sup>. La double nature de la métropole, à la fois institution intercommunale et société en mouvement, serait au fondement de l'originalité de la construction métropolitaine. Autrement dit, la métropole renverrait d'une part à un périmètre et à un agencement politique délimité par des règles précises, et d'autre part à un réseau d'acteurs qui porteraient la métropole bien au-delà de ses frontières géographiques et politiques<sup>13</sup>. Cette double nature semble avoir été essentielle dans la conception du projet métropolitain et cette démarche cherche à marquer les imaginaires des acteurs impliqués dans ce processus, c'est en tous cas ce qui ressort du projet métropolitain<sup>14</sup>.

---

<sup>11</sup> Chambre Régionale des Comptes, Rapport d'observation définitive, *Exercices 2013 et suivants, Le présent document ayant été délibéré par la chambre le 2 juillet 2020* <https://www.ccomptes.fr/fr/documents/53797>

<sup>12</sup> Les chemins métropolitains, « de la double nature de la métropole », p.86

<sup>13</sup> Étude de positionnement stratégique du Grand Nancy, Métropole Grand Nancy, 2016, cabinet ACADIE

<sup>14</sup> « *Les chemins métropolitains* », projet métropolitain adopté en conseil métropolitain, septembre 2018

## 1.2. L'impact des crises

---

La description du contexte suppose que soit évoqué l'impact des crises sur les activités de la collectivité (évolutions, inflexions, changements, ruptures) ainsi que les représentations que nous nous faisons du territoire : crise économique et financière (crise de la spéculation et des liquidités, mais aussi crise du financement public)<sup>15</sup>, crise environnementale (réchauffement climatique et dérèglement écologique)<sup>16</sup>, crise géopolitique (crise migratoire, crise sécuritaire)<sup>17</sup> crises sociale et politique (crise de la démocratie représentative) (Grunberg, 2019).

Ces crises, par les différents imaginaires de vérité qu'elles mobilisent, ont permis, certes, des collaborations et encouragé de nouvelles coopérations sociales et culturelles (Laurent, 2018), mais à l'inverse, ont accéléré des logiques concurrentielles qui se sont traduites par des pertes de souveraineté publique, en particulier dans le champ de l'aménagement territorial ou de l'organisation du service public et notamment dans le champ du numérique, par délégations ou transferts de compétences, laissant parfois paradoxalement au seul secteur marchand le soin de réguler l'intérêt général (accueil à Nancy de Google et ses ateliers de formation numérique), attitude que l'on retrouve dans d'autres environnements locaux (Courmont, Le Galès, 2019).

Ces crises ont également conduit les citoyens à des comportements de remise en cause de la parole d'autorité voire de défiance vis-à-vis des élites mais aussi à formuler des critiques quant à la légitimité des décideurs politiques ou institutionnels sommés de répondre positivement et durablement aux défis posés par la transformation numérique, le vieillissement de la population, la dégradation des environnements, les questions de justice sociale, d'équité territoriale, d'accès aux services dématérialisés, ou plus simplement d'écoute et de recueil de la parole citoyenne. Tout au long de ces décennies (1985-2020), l'environnement local a donc figé bon nombre de représentations de l'action publique et une certaine capacité à agir qu'elle soit individuelle ou collective.

---

<sup>15</sup> Pour ce qui concerne le territoire grand-nancéien, nous nous appuyons sur les études d'impact des crises diverses et analyse de la crise économique menées par l'agence SCALEN (les cahiers de l'agence) n°47, mai 2020.

<sup>16</sup> La transition écologique et solidaire à l'échelon local - Avis du Conseil économique, social et environnemental présenté par M. Bruno Duchemin, rapporteur, Mandature 2015-2020 – Séance du 28 novembre 2017

<sup>17</sup> Rapport d'information n° 40 (2015-2016) de M. Jean-Marie Bockel, fait au nom de la délégation aux collectivités territoriales, déposé le 8 octobre 2015

En raison de la spécificité de son histoire sociale et culturelle mais aussi de son positionnement géopolitique tant à l'échelle régionale que nationale (démographie, emploi et spécificités du tissu économique local, mobilités, cohésion sociale, transition écologique, pratiques urbaines ou enseignement supérieur)<sup>18</sup>, la métropole grand-nancéienne a développé des actions pour donner suite aux attentes des populations. Face à la dégradation progressive de ses environnements et malgré la place centrale occupée sur son territoire par de grandes institutions structurantes (le CHRU, Centre Hospitalier Régional et Universitaire), l'université de Lorraine, les grandes écoles et les centres de recherche, qui toutes et tous agissent comme des dispositifs d'attractivité territoriale, l'interdépendance et la succession de ces crises l'ont conduit à imaginer diverses réponses pour soutenir l'évolution de son territoire<sup>19</sup>. Pour répondre aux enjeux précédemment exposés, et à partir des documents que j'ai pu consulter<sup>20</sup>, je constate qu'au cours des deux dernières décennies, à côté du déploiement des compétences régaliennes de la métropole, une double ambition politique portée par la collectivité territoriale semble s'organiser principalement autour de l'idée d'un réinvestissement démocratique et d'un soutien à l'économie numérique pour réduire les fractures diverses.

### ***1.2.1. Une double ambition politique***

La première ambition politique de l'intercommunalité s'exprimerait autour de la notion de réinvestissement démocratique et de développement durable en référence aux lois Voynet déjà évoquées, en faisant, sur le territoire grand-nancéen, de la santé publique (par le biais d'un contrat local de santé - CLS)<sup>21</sup>, de l'assainissement urbain (gestion de l'eau et du retraitement des déchets), et du soutien à l'université, des marqueurs de son action publique. De même, plusieurs initiatives prises par l'exécutif de la collectivité en direction des élus locaux veulent souligner ce renforcement des conditions de l'exercice démocratique. Ce sont principalement des initiatives d'ouverture à l'ensemble du corps politique qui compose de près ou de loin l'édifice métropolitain.

---

<sup>18</sup> À partir des données extraites des cahiers de ressources de l'agence SCALEN (agence de développement des territoires de Nancy et Sud Lorraine) : [https://www.agencescalen.fr/fr/cahiers.html?page\\_n28=2](https://www.agencescalen.fr/fr/cahiers.html?page_n28=2)

<sup>19</sup> Création de territoires à enjeux, investissements autour des mobilités structurantes, grands programmes territoriaux d'innovation, projets urbanistiques et technopolitains. Source Site officiel de la Métropole du Grand Nancy

<sup>20</sup> Délibérations des conseils communautaires période 1995/2015

<sup>21</sup> Le Contrat Local de Santé (CLS) est un outil mentionné dans la Loi Hôpital, Patients, Santé et Territoires (HPST) du 21 juillet 2009 et réaffirmé par la loi de Modernisation du système de santé du 26 janvier 2016.

Il en est ainsi de la Conférence des Maires, mais également de la Conférence Métropolitaine annuelle ouverte à tous les élus des collectivités territoriales qui composent la métropole, ouverture de l'exécutif métropolitain à quatre vice-présidences issus des rangs de la minorité ainsi qu'à la présidence de la commission des finances métropolitaines<sup>22</sup>.

Sur le territoire grand-nancéien, aux côtés des instances permanentes de concertation (encadrées par la loi) comme le conseil de développement durable (C3D) ou encore la commission consultative des services publics locaux (CCSPL), on voit se développer des instances thématiques mais aussi des initiatives que la collectivité impulse en raison d'une sociologie urbaine particulière. C'est le cas de la création du Conseil de la vie étudiante (CVE)<sup>23</sup> lié au nombre d'étudiants rapporté à la population sur son territoire (2<sup>ème</sup> pôle d'enseignement supérieur en Région Grand Est)<sup>24</sup>.

Ou encore l'initiative prise de créer en partenariat avec l'université de Lorraine entre 2011 et 2014, un dispositif provisoire chargé de contribuer au devenir d'un quartier en reconstruction : les *ateliers de la fabrique* de l'éco quartier Nancy Grand-Cœur<sup>25</sup>.

Pour le pouvoir local, il s'agit d'encourager l'exercice d'une citoyenneté active qui alimente le processus de la décision publique (Dati, Chastagnier, Dupont, 2015). Ce sont les termes utilisés par le CEREMA<sup>26</sup>, établissement public sous tutelle du ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires, qui accompagne l'État et les collectivités territoriales pour l'élaboration, le déploiement et l'évaluation de politiques publiques d'aménagement et de transport. Si les études qui ont été menées à propos des *ateliers de la fabrique* rendent compte de l'évolution des représentations du rôle et de la place des usagers chez certains décideurs techniques, les objectifs de cette recherche (Dupont, Morel, Guidat, Hubert, Revel, Mermet, Salles, 2015) ont été d'observer les modalités de mise en œuvre et d'appropriation d'une démarche collaborative dans le cadre de cette expérience.

---

<sup>22</sup> Dans le cadre de la nouvelle gouvernance de la Métropole du Grand Nancy, conseil métropolitain du 8 juillet 2016

<sup>23</sup> Conseil de la vie étudiante (CVE) créé en 2009 par la Communauté urbaine du Grand Nancy

<sup>24</sup> <https://www.agencescalen.fr/files/Aduan/Cahiers/Scalen-Cahier-40-Etudiants.pdf>

<sup>25</sup> La conception du dispositif a été confiée par le conseil de Gouvernance NGC au laboratoire ERPI, assisté d'InoCité en lien avec la maîtrise d'œuvre et le Grand Nancy. Le dispositif expérimental a été financé en 2010-2011 dans le cadre du projet Lorraine Smart Cities Living Lab d'InoCité par la DIRECCTE et la Région Lorraine (FEDER), voir <http://laboratoire-erpi.wikispaces.com/Lorraine+Smart+Cities>. Le conseil de Gouvernance se réunit tous les six mois et rassemble soixante acteurs dont des élus municipaux et communautaires, des représentants des partenaires en charge des espaces ferroviaires (SNCF, RFF, Gares & Connexions), des représentants de la maîtrise d'œuvre et de la conception, des aménageurs publics, de l'État, des acteurs économiques, des citoyens, etc.

<sup>26</sup> Expertise publique pour la transition écologique et la cohésion des territoires à propos du projet « Nancy Grand cœur » en 2016

Si cette expérience, inscrite dans le cadre des démarches dites d'Écoquartier, est séduisante en apparence, elle concentre en réalité toute la rhétorique de l'action publique et son architecture d'ingénierie territoriale mais aussi d'une certaine façon son économie techniciste. Parfois perçue comme le terreau de nouvelles pratiques favorisant les formes d'émancipation sociale et politique, la participation citoyenne, dans ce cas, peut aussi être vue comme un adjuvant à la démocratie représentative ou un facteur de redoublement des inégalités par les limites objectives qu'imposent son exercice (les *citoyens usagers* ne disposent pas de réelles connaissances techniques de l'environnement envisagé, méconnaissent les enjeux économiques et normatifs des aménagements urbains, ne disposent que d'une divulgation partielle des données d'usages projetés), l'ensemble agissant sur les comportements en transformant les rapports sociaux (Bresson, 2022). Le réinvestissement démocratique est, dans ce cas, vidé de son objet (transformer réellement la ville) pour apparaître surtout comme un faire-valoir d'une action qui, en réalité, échappent à ceux qui ont sont les acteurs pour célébrer ceux qui ont en la charge.

Toutefois, cette expérience constitue localement une référence dans la conception locale de la participation en témoigne l'extrait de la délibération communautaire du 14 décembre 2012<sup>27</sup>.

La seconde ambition politique de la collectivité se construit autour de l'idée que la révolution numérique peut accélérer le développement économique local et qu'à partir de celle-ci, une politique de l'innovation doit s'intensifier.

---

### 1.3. Le déploiement du numérique

---

Dès 1958, sous l'impulsion du Professeur Jean Legras, l'informatique à Nancy se développe en s'appuyant sur l'analyse numérique et les mathématiques appliquées. L'arrivée de Claude Pair, mathématicien et théoricien de la programmation au début des années 1960 permet de diversifier les thèmes de recherche en développant des travaux sur les langages, la compilation et la théorie des graphes.

---

<sup>27</sup> Extrait de la délibération n°11 du conseil communautaire du Grand Nancy le 14/12/2012 ...Elles [les démarches de commercialisation] se sont déroulées en 2011, nourries des réflexions des Ateliers de la Fabrique, démarche participative animée par l'université (NIT Inocité) et organisées en plusieurs ateliers. Elle a été l'occasion de nombreuses propositions d'actions dont les restitutions organisées fin 2011 et début 2012 ont constituées un vecteur de participation et concertation active et exemplaire sur le projet urbain...

Au début des années 1970, le développement de l'informatique dans les trois nouvelles universités de Nancy s'accompagne de créations de postes d'enseignants-chercheurs qui se regroupent au sein du CRIN, (Centre de Recherche en Informatique de Nancy), laboratoire commun aux trois universités. Jean-Paul Haton, Professeur à l'Université Henri Poincaré de Nancy et premier informaticien à l'IUF introduit en 1973 une nouvelle thématique : la reconnaissance de la parole. Ce qui permet au CRIN de se structurer autour de deux grands axes de recherche : Théorie et Techniques du Logiciel (TTL) et Reconnaissance des Formes et Intelligence Artificielle (RFIA). Le CNRS reconnaît alors le CRIN comme équipe associée puis comme laboratoire associé<sup>28</sup>.

Au début des années 80, le CNRS et l'institut de recherche en informatique et en automatique (INRIA) créent l'INIST (Institut de l'information scientifique et technique) afin de contribuer au renouveau économique de la région en favorisant la recherche informatique. Au cours des années 90, le CRIN et le CNRS consolident non seulement les deux thèmes historiques de la recherche à Nancy mais officialisent aussi le développement de trois secteurs pluridisciplinaires : l'informatique et les sciences humaines et sociales, la modélisation et calcul à hautes performances, et les sciences de la vie et de la santé.

La préparation du contrat quadriennal 1997-2000 conduit à proposer la création d'une UMR (Unité Mixte de Recherche) associant le CNRS, Inria et les universités de Nancy : le LORIA (Laboratoire lorrain de Recherche en Informatique et ses Applications) voit le jour.

L'histoire de l'informatique universitaire à Nancy vient illustrer une très rapide ascension de la recherche vers des formes de reconnaissance nationale et internationale tout en mobilisant de nombreux travaux sur le sujet du déploiement informatique comme le Centre national de ressources textuelles et lexicales (CNRTL)<sup>29</sup>, ou encore le réseau métropolitain de télécommunications (StanNet)<sup>30</sup>. *Nancy s'inscrit comme une des villes qui amorce une spirale ascendante des idées, de leur enseignement, de leurs applications, qui s'enrichissent mutuellement* (Créhange, Haton, 2014).

---

<sup>28</sup> Source : histoire de l'informatique sur la page présentation historique du LORIA : <https://www.loria.fr/fr/presentation/historique/>

<sup>29</sup> Le CNRTL intègre le recensement, la documentation (métadonnées), la normalisation, l'archivage, l'enrichissement et la diffusion des ressources. La pérennité du service et des données est garantie par l'adossement à l'UMR ATILF (CNRS – Nancy Université), le soutien du CNRS ainsi que son intégration dans le projet d'équipement d'excellence ORTOLANG.

<sup>30</sup> StanNet est une plaque informatique du réseau régional Lothaire, qui assure l'interconnexion à haut débit des différentes plaques de Lorraine, mis en service en 1998.

Forte de cette histoire scientifique et technologique au développement continu et qui en réalité excède le périmètre strictement universitaire par les liens tissés entre les laboratoires de recherche et le tissu économique local, l'intercommunalité prend *le train numérique* au cours des années 1990. Au cours d'un lent processus qui va s'étaler sur près d'une trentaine d'années, le soutien apporté régulièrement par la collectivité grand nancéenne aux infrastructures numériques en particulier autour du déploiement de la fibre optique pour connecter technologiquement les territoires, domine le débat public local. Une recherche brève<sup>31</sup> montre quantité de délibérations communautaires disponibles sur le sujet.

On y découvre aussi, qu'au cours de cette période, ce soutien s'incarne dans l'accompagnement financier et politique de l'écosystème numérique, d'abord embryonnaire et organisé autour des centres de recherche scientifique, puis auprès du monde émergent des startups parées de toutes les *vertus* de l'innovation disruptive. S'en est suivi le développement d'une panoplie de sites, d'applications et autres supports et outils numériques<sup>32</sup> à caractère public, offrant la possibilité de concevoir, recevoir et partager l'offre urbaine et sa gestion technique.

Ce qui domine dans cette décision et ses conséquences, c'est une adhésion, presque sans débat, à l'idée que le numérique, par ses dispositions technologiques et informationnelles, va de pair avec l'idée d'une maîtrise de l'avenir.

La collectivité territoriale semble défendre une vision très technologisante du devenir local. Prenant appui, dès 2014, sur une étude commanditée auprès de l'agence de développement métropolitain<sup>33</sup> sur les réalités économiques et sociologiques de l'écosystème numérique local, sa vision se cristallise dans des formes de soutien aux *districts technologiques*, aux *clusters numériques*, ou aux *districts du design*, sans parler de l'accompagnement partagé publics/privés des startups numériques via LORnTech, version régionale de la French Tech à l'échelle du Pôle métropolitain du Sillon Lorrain, à travers la construction de son bâtiment totem. Diverses opérations<sup>34</sup> sont d'ailleurs organisées telles que des ateliers thématiques consacrés aux technologies web, les rencontres mensuelles du collectif Transmedia Nancy, les HaPeel Hour réunissant les porteurs de projets du Pôle d'entrepreneuriat étudiant (PEEL) de l'Université de Lorraine.

---

<sup>31</sup> Délibérations du Conseil Communautaire 1995-2015

<sup>32</sup> G-Ny Lab, dispositif d'expérimentation, LORnTech

<sup>33</sup> L'écosystème numérique du Grand Nancy : acteurs, stratégies de développement, leviers de soutien à la filière du Grand Nancy et enjeux RH <https://www.agencescalen.fr/fr/lecteur-de-reportages/etude-ecosysteme-numerique-du-grand-nancy-70.html>

<sup>34</sup> Voir la délibération communautaire n°4 du 03/07/2015

L'association porte l'événement emblématique et d'envergure internationale *Start-up Weekend* initié par The Kauffman Foundation, Google et Microsoft. Ces projets reposent sur l'illusion selon laquelle les innovations technologiques seraient aptes à stimuler par elles-mêmes le développement socio-économique, urbain et durable des villes (Besson, 2017).

L'accélération du développement des technologies numériques précipite de nouveaux usages. Ici, comme ailleurs, échappant volontairement ou non à la rigidité et à l'inertie d'une gestion institutionnelle et centralisée ou a contrario strictement privée, quelques initiatives locales naissent dans le sillage de la production et l'ouverture à tous aux bases de données. La philosophie *wiki* construite sur la base du partage actif d'informations entre utilisateurs par le biais du crowdsourcing permet à différents acteurs associatifs, entrepreneuriaux ou aux équipes de recherche locales de se saisir de diverses opportunités pour se regrouper et échafauder des stratégies de collaboration sinon de coopération. C'est le cas du Lorraine Fab Living Lab (LF2L) qui dès 2005 porte un projet qui consiste à soutenir, animer et développer une plateforme *d'évaluation prospective des usages et de l'acceptabilité de l'innovation*. C'est le cas du cluster d'entreprises Nancy Numérique qui, dès 2011, souhaite promouvoir et développer le *numérique sous son prisme coopératif* sur le bassin nancéen. C'est le cas également de l'espace de coworking, La Poudrière, (2012), qui s'inspirant de la culture participative des mouvements Open source, souhaite agréger les initiatives communautaires et associatives.

Pour autant, toutes ces initiatives restent isolées et sans capacité réelle à travailler ensemble de manière structurée sinon de manière événementielle.

Concomitamment, le développement de l'Internet mobile et le rôle amplificateur des réseaux sociaux favorisent l'apparition d'autres usages principalement autour des modalités relationnelles et informationnelles entre individus et plateformes de données (Cardon, 2019). Ils vont provoquer un gonflement des comportements numériques individuels et révéler une perte de sens collectif sur fond d'automatisation des interactions humaines et industrielles. Cette accélération du capitalisme numérique s'est particulièrement incarnée dans la mise en œuvre d'un consumérisme débridé invitant l'utilisateur, par toutes sortes d'opérations, à assouvir de faux besoins que le marketing numérique a su créer et rendre indispensables, en provoquant *un glissement quasi inéluctable de la posture de citoyen à celle de consommateur dans les affaires locales* (Barber, 2007).

L'accroissement des crises dont j'ai parlé plus haut, ne permet pas de considérer que les attentes en matière de justice sociale, de développement urbain ou d'attractivité économique aient été satisfaites.

Là aussi, une lecture critique des contributions du Conseil de Développement Durable du Grand Nancy<sup>35</sup>, notamment, à l'adresse des décideurs publics, au cours de la période (2014/2018), montrent que les réponses apportées par les collectivités territoriales ne sont pas jugées suffisantes pour répondre de manière durable aux défis sociétaux. De plus, l'accélération massive des usages numériques vient modifier en profondeur les conditions d'exercice de l'action publique.

---

#### 1.4. Intelligence des territoires

---

C'est dans ce contexte que les réflexions sur les questions d'intelligence du territoire émergent localement. Dès 2011, l'intercommunalité grand-nancéenne expose sa vision à travers son projet d'agglomération<sup>36</sup> : [...] *Le Grand Nancy, assumant la responsabilité de l'action publique, souhaite aujourd'hui en réaffirmer le sens. Penser le devenir du territoire, pour une Communauté urbaine, n'est pas émettre des vœux : c'est se tenir, dans les actes et dans la durée, à une vision de la Ville et à des principes d'action clairement et dûment exprimés.*

*La collectivité publique a la responsabilité de « faire société », dans un monde complexe et mouvant où les aspirations de chacun et l'intérêt général ne sont pas toujours convergents. Pour cela, elle mobilise les compétences qui sont les siennes pour les faire tendre ensemble vers l'idée de la société qu'elle défend et promeut. C'est le domaine des politiques publiques qui fixent et mettent en place le cadre régulateur dans lequel les individus-citoyens évoluent, le domaine du gouvernement local : c'est, par essence, le domaine des choix. Elle a aussi la responsabilité de « faire ville », c'est-à-dire de prendre en compte le fait urbain et la complexité urbaine dans ses multiples dimensions et de s'assurer du bien-vivre individuel et collectif. Elle doit donc se tenir toujours à l'écoute du monde, se montrer disponible aux demandes et aspirations légitimes des individus et des groupes sociaux et leur offrir, à l'intérieur du cadre qu'elle propose, des libertés de choix. C'est le domaine des usages, des services collectifs et du contrat qu'elle passe avec les citoyens : celui de la traduction en actes très concrets de l'engagement de développement durable.*

---

<sup>35</sup> Études et rapports du Conseil de Développement Durable (C3D) : <https://conseildedeveloppementdurable.grandnancy.eu/nos-travaux/contributions>

<sup>36</sup> Projet d'agglomération de la communauté urbaine du Grand-Nancy 2011, [https://www.apur.org/sites/default/files/documents/NANCY\\_Gd\\_Nancy.pdf](https://www.apur.org/sites/default/files/documents/NANCY_Gd_Nancy.pdf)

*Elle a enfin la responsabilité de promouvoir et de garantir le dialogue entre ceux qui portent les choix d'action publique – les élus du territoire, ceux des territoires voisins et des institutions publiques partenaires – et ceux qui pratiquent et font vivre la cité – les citoyens et, plus globalement, la société civile. C'est le domaine de la gouvernance du territoire, celui de la juste coproduction de l'action publique [...].*

Cependant la notion de territoire fait l'objet de multiples controverses. En France, tout est devenu territoire : le quartier, la localité, la commune, l'intercommunalité, le pays, l'agglomération, la petite région ou la grande. De quoi parle-t-on lorsque l'on parle de territoire au Grand-Nancy ? Parle-t-on du périmètre géographique des vingt communes qui forment cette intercommunalité ? Parle-t-on du bassin de vie qui excède le strict périmètre administratif de l'intercommunalité ? Parle-t-on de l'espace comme environnement support de projets, lieu d'échanges et espaces de production ? La notion de territoire mobilise en réalité plusieurs définitions, analyses et représentations qu'elles soient géographiques, anthropologique, juridiques, urbanistiques ou sociales (Supiot, 2008), (Paquot, 2011). Prise en tenaille entre globalisation et localisation, la notion de territoire, située au fondement de la structuration de la société, apparaît indispensable pour penser les espaces dans lesquels s'inscrit l'action publique. Cette action est interpellée sous l'influence de plusieurs dynamiques : la mondialisation des productions et des échanges culturels, l'évolution des mobilités spatiales et les modes d'ancrage territorial, le développement d'usages numériques combinant des pratiques d'interaction individualisées et locales. Celles-ci favorisent l'émergence d'acteurs globaux, et les reformulations d'une doctrine de l'action publique combinant des enjeux de décentralisation, de déconcentration, et de recentralisation (Courmont, Le Galès, 2019).

L'apparition de l'expression intelligence des territoires fait suite à une mission d'étude et un rapport du Sénat<sup>37</sup> en 2009 sur l'organisation et l'évolution des collectivités territoriales. Si le concept reste flou (Forray, 2019) par la polysémie que recouvre son objet, le concept d'Intelligence Territoriale (IT) se définit généralement comme la mise en application opérationnelle des principes de l'intelligence économique, dans le cadre d'une action publique, au service du développement économique et industriel d'un territoire (Carayon, 2003)<sup>38</sup>. Il s'agit d'un outil d'aide à la décision pour les collectivités.

---

<sup>37</sup> Rapport d'information de M. Yves Krattinger et Mme Jacqueline Gourault, rapporteurs Rapport n° 471 (2008-2009)

<sup>38</sup> Rapport Carayon, Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale auprès du Premier Ministre- juin 2003.

Plusieurs études sur le sujet traitent de l'organisation innovante, mutualisée et en réseau, de l'ensemble des informations et connaissances utiles au développement, à la compétitivité, à l'attractivité d'un territoire, collectivement et pour chacun de ses acteurs<sup>39</sup>. Cependant, il est utile de souligner qu'une autre approche de l'IT peut être dépliée. Dans ce cas, l'intelligence du territoire excèderait les questions économiques ou clusters industriels pour être entendue comme l'ensemble de savoirs et de compétences constitutifs d'un territoire, notion qui relève du concept d'intelligence collective, et qui porterait l'avenir du territoire selon la démarche classique de développement local mais en lui apportant une culture de veille et de stratégie qui lui ont souvent fait défaut.

La variabilité d'usage du mot intelligence, en particulier lorsqu'il est associé aux qualificatifs économique, urbain, social ou collectif, pour ne prendre que quelques exemples, dessine en creux un périmètre d'interactions cognitives, de valeurs sociales, de traditions politiques et de systèmes de représentation. C'est aussi le cas du mot territoire qui, comme tout concept socialement construit, recouvre une multitude de significations. Il est évidemment utile, pour le propos, d'en éclairer les différentes façons et acceptions, en notant que les divers sens qui lui sont attribués manifestent et engagent plusieurs types de relation à celui-ci. Cette notion de territoire au grand-Nancy semble se résumer dans l'esprit de nombreux responsables territoriaux, par le fait que ce sont les habitants, les activités économiques, les équipements publics, l'offre de service, bref ces attraits qui, comme le précise l'Atlas de l'agglomération nancéienne<sup>40</sup>, font le standing du territoire.

Dès 2015, le Président de la Communauté urbaine du Grand-Nancy mais aussi Secrétaire Général de France Urbaine, fait évoluer l'expression intelligence des territoires vers l'idée d'alliance des territoires : *Nous voulons insister ici sur les potentialités de la coopération horizontale, la coopération entre territoires de même échelle, contigus ou en archipel.... Ce que nous appelons l'alliance des territoires est l'antidote indispensable à ce que l'organisation décentralisée du pays pourrait secréter d'égoïsmes, de concurrences et de barrières aussi bien incompréhensibles qu'inefficaces* (Rossinot, Stussi, Estèbe, 2020).

---

<sup>39</sup> La circulaire du 21 mars 2007 relative au dispositif d'intelligence économique mis en œuvre au sein des services du ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie est une des concrétisations de ces réflexions. De même, Un rapport d'information du Sénat élargissait le périmètre de l'IT aux préoccupations environnementales : « *Énergies renouvelables et développement local : l'intelligence territoriale en action* », Rapport d'information n° 436 (2005-2006) de MM. Claude Belot et Jean-Marc Juilhard, fait au nom de la délégation à l'aménagement du territoire, 28 juin 2006.

<sup>40</sup> SCALEN : Atlas de l'agglomération nancéienne : <https://www.agencescalen.fr/fr/lecteur-de-reportages/latlas-2021-copie.html>

Une alliance entendue comme une fin des périmètres administratifs stricts pour laisser place à une vision davantage organisée autour d'espaces communs de projets. Une volonté rendue possible par la loi du 16 décembre 2010 qui va se traduire par une ambition partagée entre élus des communautés voisines de bâtir à plusieurs des espaces d'échanges et de coopérations. Le pôle métropolitain du Sillon Lorrain (Thionville, Metz, Nancy, Épinal) en est une conséquence directe.

Et le président de développer son propos en affirmant la primauté de l'intelligence collective comme modalité et philosophie de l'action collective : [...] *pour réussir les trois transitions à l'œuvre, la transition écologique, la transition territoriale et la transition numérique, j'ai la conviction que nous avons l'obligation de parier sur l'intelligence collective, de penser ensemble, d'investir dans l'interaction pour une cohérence des projets communs. C'est, je le crois profondément, la clé de voûte pour réconcilier le principe d'indivisibilité de la République avec la diversité de chacune de ses composantes [...]*<sup>41</sup>. C'est donc sur ces divers fondements, histoire, constats et analyses, intuitions et opportunités que l'idée de la création d'une mission *Nouvelles intelligences du territoire* prend corps.

---

## 1.5. La mission *Nouvelles intelligences du territoire*

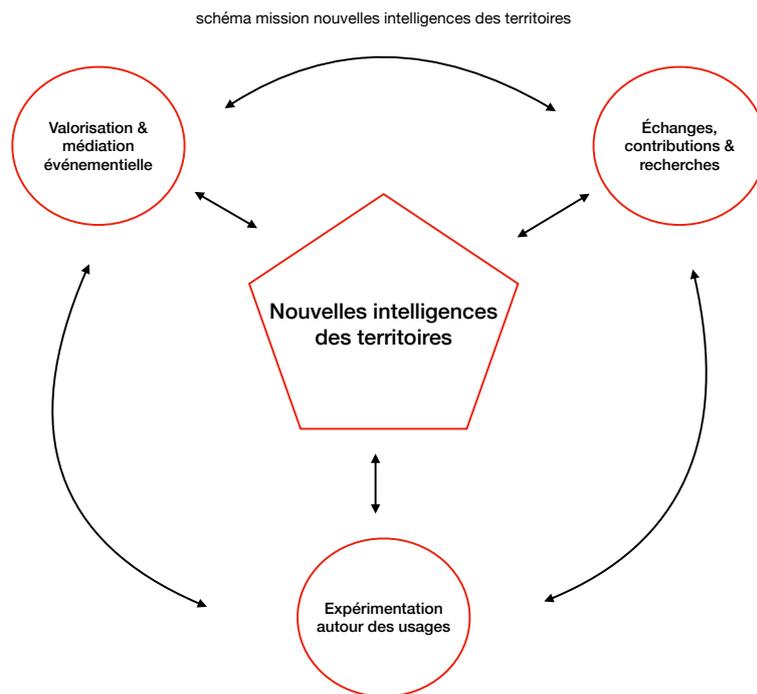
---

### ***1.5.1. Constitution, attendus et modalités administratives de la mission.***

À travers la création de cette mission, il s'agit de porter attention notamment au développement massif des usages numériques (applications, géolocalisations, réseaux sociaux) et autres dispositions locales -plateformes d'intermédiation, clusters, fablabs, tiers lieux-, comme nouveaux espaces de socialisation, dont l'activité exponentielle pèse sur les représentations locales et sur les conditions de la démocratie.

---

<sup>41</sup> Rossinot, André., Op.cit, page 11.



*Figure 1 : Schéma de fonctionnement de la mission nouvelles intelligences du territoire*

### **1.5.2. Une naissance particulière**

Cette mission naît aussi à la suite d'une longue séquence culturelle locale et régionale de près de quinze ans mise en œuvre autour des célébrations patrimoniales du centenaire de l'Art Nouveau (1999), berceau artistique de l'École de Nancy, puis autour du Siècle des Lumières (2005) et enfin de la Renaissance (2013) qui clôt cette large période de politique locale centrée sur l'événementiel culturel. Ces actions, dont les formes se révéleront multiples, ont cristallisé les attentes des différents acteurs des milieux culturel et éducatif, touristique et économique pour que se réalise une offre d'attractivité durable du territoire en particulier autour des questions de bien-être urbain, de qualité de la vie et de relance économique. Le rôle et la place de l'intercommunalité ont été directement sollicités dans le cadre de ces actions puisque ces manifestations ont été portées conjointement par la communauté urbaine du Grand-Nancy et la Ville de Nancy.

Une première lecture des rapports d'activités<sup>42</sup> produits à l'issue de ces événements par l'institution intercommunale, permet de repérer cette volonté de prendre en compte cette exigence mais aussi de faire la mesure de son rôle d'opérateur et de coordonnateur public au service du développement territorial et humaniste.

<sup>42</sup> Rapports d'activité annuelle (2014) – communauté urbaine du Grand Nancy

Je reviendrai sur l'utilisation du vocable *humaniste*, d'une part parce que la collectivité territoriale l'a intégré directement dans les attributs du nom qu'elle s'est donné depuis plus d'une vingtaine d'années<sup>43</sup>, mais aussi par les références symboliques qu'elle convoque de manière systématique dans ses déclarations de politique générale (par exemple : *les valeurs humanistes, la centralité de l'homme, la place de l'humain, l'humanisme numérique*), et enfin, en raison de l'histoire nancéienne qui fait de l'humanisme un de ces marqueurs culturels et intellectuels revendiqué et assumé de l'identité de ce territoire.

Pour autant, si la création de cette mission est liée aux attendus historiques, politiques et institutionnels qui la prédéterminent et la révolution numérique qui partout s'étend, elle s'inscrit aussi dans un paysage à plusieurs dimensions qui, en retour, agit non seulement sur son organisation mais aussi sur son projet. C'est ainsi qu'elle doit également faire face au fait qu'elle relève quasi exclusivement de la décision du président de la collectivité de l'imposer localement : *...Dans un contexte ...[de crises multiples]..., l'arrivée ou plutôt la création d'une mission Nouvelles intelligences du territoire est un peu hors sol alors que justement elle devrait être la réponse à un certain nombre de crises. Localement on se dit : Qu'est-ce qu'on va nous chercher un nouveau truc ? On n'est peut-être déjà pas capable de faire ce qu'on devrait faire, alors qu'est-ce que c'est que cette nouvelle idée ? Mais on se dit aussi : voilà quelque chose qui est de l'ordre de l'innovation. Et parce que ce serait innovant, ça permettrait de résoudre les crises ou en tout cas de contribuer à les regarder en face. Ensuite, il y a un calendrier politique avec ses échéances. Et pourtant, malgré les résistances diverses, il y a la volonté politique. Et elle va s'imposer. La création de la mission est presque improbable parce qu'elle tient à la rencontre humaine, au moment, au hasard, à l'intuition<sup>44</sup>.*

Une naissance particulière donc, produit d'une volonté politique personnelle, qui permet de garantir au moins dans les premiers temps son existence et son objet.

Il s'agit de comprendre et d'accompagner les transformations de la société par le numérique, principalement *ouvert* (essor du Do It Yourself, mouvement des communs...), mais aussi en prenant en compte la montée des enjeux environnementaux qui imposent de partager la responsabilité de l'intérêt général entre acteurs publics et privés, collectifs et individuels<sup>45</sup>.

---

<sup>43</sup> Passant de District Urbain à Communauté urbaine et humaine puis à Métropole du Grand Nancy, Eurocité humaine

<sup>44</sup> Entretien avec Sébastien Dartois, Directeur de Cabinet, 15/10/2020

<sup>45</sup> Déclaration publique d'André Rossinot, en tant maire de Nancy et président de la communauté urbaine du Grand-Nancy, 6ème Conférence Européenne des Villes Durables - 19-21 MAI 2010 à Dunkerque

Ces nouvelles compétences dévolues aux acteurs publics les invitent à faire émerger une autre conception du territoire et de l'action au regard des attentes citoyennes. Un rôle et une place à affirmer non seulement face aux enjeux démocratiques et sociaux, économiques et environnementaux, mais aussi face aux évolutions des usages urbains et des défis sociétaux qui, pour une agglomération de petite taille située au centre d'un bassin stigmatisé par l'érosion de l'activité économique et les conséquences encore présentes de la désindustrialisation régionale, sont vécus comme essentiels. Ainsi, marquée par un environnement culturel bien particulier qui précipite sa naissance, cette mission est identifiée d'emblée au sein de l'institution intercommunale comme un outil à part, peut-être transversal, situé hors des schémas et modèles classiques de fonctionnement de l'administration territoriale, presque inclassable puisque mise sous l'autorité de la direction des grands événements à sa création, alors même que ceux-ci ont cessé d'exister quelques mois après la naissance de la mission, pour migrer ensuite vers la direction des partenariats métropolitains sous la double autorité du Directeur général des services (DGS) via le DGA et du Président de la collectivité.

*[...] Alors, que nous raconte cette mission intelligence des territoires ? Au fond, c'est vrai que ça a été parfois pour moi une difficulté parce qu'en tant que fonctionnaire lorsqu'on occupe une fonction de direction générale, on est attendu sur les problématiques de l'administration classique de l'action publique. Soit sur des fonctions d'expertise, soit sur des fonctions purement opérationnelles et donc dans l'organigramme, voilà qu'apparaît une mission « intelligence du territoire ». Les collègues s'interrogent un peu sur la nature de ce que ça cache, et de ce que ça peut représenter et se demandent si c'est vraiment sérieux, si on est vraiment dans une administration, car c'est quand même la première fois dans ma carrière de fonctionnaire que j'ai été amené à devoir expliquer, justifier l'existence d'une telle mission. [...]<sup>46</sup>. On s'interrogera à juste titre sur les raisons profondes de la création de cette mission car elles vont déterminer les conditions de son exercice.*

Selon l'analyse portée par l'un des directeurs de cabinet de la métropole, la décision aurait été prise sans débat : *[...] Dans le cas de la mission intelligence des territoires, s'il y avait bien un portage politique... il n'y avait pas de portage politique de l'institution. Autrement dit, je ne sais pas si la création de la mission a été délibérée. Je pense qu'elle ne l'a pas été et donc il n'y a pas eu de débats [...]<sup>47</sup>.*

---

<sup>46</sup> Entretien avec Denis Schaming, DGA des services de la Métropole du Grand-Nancy, 09/10/2020

<sup>47</sup> Entretien du 02/10/2021 avec J-P. Noah, ancien directeur de cabinet de la présidence de la métropole du Grand-Nancy.

Autre point de vue : [...] *L'administration au départ est plutôt contre. On se dit à l'époque qu'on a peut-être en interne, d'autres agents, quelle que soit leur fonction dans l'organigramme, qui pourraient aussi contribuer à être des éléments favorisant l'innovation pour répondre aux défis des territoires mis en compétition. Mais l'administration reste l'administration. En tous cas à l'époque. On est donc face à quelque chose de lourd, de ralenti, de rigide. Dans cette logique de service administratif, l'idée de transversalité peine à exister. Et puis on se dit, [s'agissant de l'arrivée du directeur de la mission] : qu'est-ce que c'est que ce type qui n'est pas du sérail, qui n'a pas les codes, qui n'a pas travaillé avant dans une autre collectivité ou un autre territoire et finalement, n'est-ce pas une lubie présidentielle ? Ce sentiment de l'administration rejaille de fait sur le politique compte tenu des relations entre les services et les élus. Il y a une influence toute classique de rapport de pouvoir qui influence forcément à un moment ou un autre le cours des choses [...]*<sup>48</sup>

Cette situation est interprétée diversement tant par les élus que par les agents : porteuse d'une promesse à étayer, cette mission est-elle conçue comme un espace propice au prototypage institutionnel à travers de nouvelles façons de coopérer entre élus et agents territoriaux ? Est-elle volontairement située à l'articulation des différents services en charge de la mise en œuvre des politiques publiques pour inviter au décloisonnement des pratiques et des actions ? Est-elle entendue comme un espace de R & D territorial prospectif au sein de l'intercommunalité ? Est-elle un outil d'expérimentation, par l'action collective, pour trouver des adaptations aux transformations sociétales en cours ? Peut-elle ou doit-elle accompagner la production du récit métropolitain c'est-à-dire son projet ?

### ***1.5.3. Un entre-deux à expliciter.***

Quoiqu'il en soit, la mission n'est pas assujettie au cabinet politique de la collectivité mais se situe dans l'organigramme de l'administration comme un service cependant difficilement identifiable en raison justement de l'étendue de son objet, hors d'une compétence territoriale classique et précise, sans objectifs véritablement mesurables ou obligations de résultat. Cet entre-deux administratif et politique qui caractérise sa situation peut être interprétée comme un espace-temps de la transition, du compromis, toujours provisoire et non nécessairement formalisé entre des exigences opposées. L'entre-deux dans ce cas semble être cet espace-temps au sein duquel s'inventent de nouveaux savoirs, de nouveaux projets.

---

<sup>48</sup> Entretien du 15/10/2020 avec Sébastien Dartois, ancien directeur de cabinet de la présidence de la métropole du Grand-Nancy.

Les enjeux y sont aussi bien épistémologiques que méthodologiques, tout en notant que la démarche de cette mission est forcément marquée par l'événement culturel à la suite duquel elle a été créée. Cet entre-deux administratif et politique permet donc à cette mission d'occuper un espace singulier localement et même plus largement dans le paysage des collectivités françaises.

Une simple recherche portant sur les organigrammes métropolitains<sup>49</sup> en France montre qu'aucune mission n'est désignée sous ce vocable à l'époque de sa création, ni ne couvre le champ d'activités tel que celui proposé par la métropole grand-nancéienne à l'exception de Grenoble-Alpes Métropole (mission stratégie et innovation publique) ou éventuellement, mais avec des nuances, sur des objets en partie comparables, au sein de la métropole Bordelaise (direction de la transformation numérique du territoire), ou de celle de Rennes (pôle stratégie développement, innovation, aménagement). La mission grand-nancéienne semble finalement s'inscrire dans une approche transversale de l'action publique. Et d'une certaine façon, la transversalité qui, de fait, est perçue par les principaux collaborateurs administratifs<sup>50</sup> après quelques mois d'activité de la mission puis au-delà, traduit localement un changement culturel qui bouscule les logiques verticales et sectorielles de la culture administrative traditionnelle.

Pour tenter de définir cette situation, il est nécessaire de se saisir des travaux, nombreux, dans le champ des sciences de l'information et de la communication qui problématisent ces questions, (Bernard, Boure, 2002), (Miège, 2005), et en particulier ceux autour des phénomènes communicationnels au sein des organisations, pour souligner que c'est à partir de leur analyse que peuvent être éclairés le fonctionnement et les dynamiques qui les structurent (Bouillon, Bourdin & Loneux, 2007). Enfin du point de vue factuel, la mission *Nouvelles intelligences du territoire* est composée d'un directeur, d'un chargé de mission, d'un secrétariat. Elle dispose d'un bureau situé au siège de la métropole et d'un budget. Plusieurs collaborateurs externes à l'institution métropolitaine seront associés en fonction des besoins d'organisation de la mission.

---

<sup>49</sup> Organigrammes des métropoles françaises recherchées : Dijon : <https://www.metropole-dijon.fr/Dijon-metropole/Organigramme-des-services> ; Aix-Marseille : <https://ampmetropole.fr/metropole/administration/organigramme-des-services/> ; Saint-Étienne : <https://www.saint-etienne-metropole.fr/la-metropole/decouvrir-saint-etienne-metropole/son-organisation> ; Bordeaux : <https://www.bordeaux-metropole.fr/metropole/linstitution-territoire/organisation-fonctionnement-metropole/organigramme-services> ; Rennes : [https://metropole.rennes.fr/sites/default/files/file-PolPub/organigramme\\_commun\\_Ville%20de%20Rennes%20\\_Rennes%20Metropole-Juillet2021.pdf](https://metropole.rennes.fr/sites/default/files/file-PolPub/organigramme_commun_Ville%20de%20Rennes%20_Rennes%20Metropole-Juillet2021.pdf) ; Grenoble : <https://www.grenoblealpesmetropole.fr/281-organisation-des-services.htm> ;

<sup>50</sup> À la suite de relevés de commentaires en RED (réunion équipe de direction) et de premiers échanges informels avec les DGA de la collectivité sur l'image de la mission et son positionnement 18/05/2016 mais aussi 09/06/2017 de même que sur la présentation des Moments d'invention 2016, séance du 07/09/2016.

## CHAPITRE 2

### LES ATELIERS DES POSSIBLES 2014/2019

#### 2.1. Histoire de leur création

---

C'est à la suite de Nancy Renaissance 2013<sup>51</sup> et plus particulièrement de l'exposition événement *les Moments d'invention 2013* que l'idée de rassembler les principaux acteurs locaux ayant contribué au succès de cette manifestation polymorphe s'est concrétisée. Il s'agissait d'envisager de nouvelles formes de rencontres et d'expressions collectives sur divers enjeux de développement du territoire local. Élaborées et décidées dès 2014 à l'initiative de la mission *Nouvelles intelligences du territoire*, des rencontres préparatoires à la création d'ateliers collectifs sont mises en place au courant de l'année. Ces ateliers prennent le nom d'Ateliers des possibles. Ils vont associer 135 personnes sur l'ensemble de la période (2014-2019) dans le but [...] *d'être des espaces d'acculturation aux mutations de la cité. ... des lieux de partage des savoirs et des imaginaires autour des transitions numériques, technologiques, culturelles ou sociétales à l'œuvre et leurs conséquences sur les devenirs urbain et humain... Par les possibles mises en interaction des acteurs et des projets, l'ambition est de contribuer à la fabrication d'outils au service des politiques publiques [...]*<sup>52</sup>.

Ouverts au départ aux acteurs de la société civile dite métropolitaine, concept qu'il convient d'ailleurs de préciser car la société civile ne saurait constituer un état final déterminé ni quelque chose de définitivement acquis pour la collectivité humaine puisqu'elle ne serait jamais disponible que de manière précaire et aléatoire (Khilnani, 2001), elle forme, malgré tout, un espace où l'aspiration à plus de civilités dans les relations sociales pourraient s'incarner au regard des contestations et remises en cause des diverses légitimités (Havel, 1992).

Les personnes qui sont sollicitées pour en faire partie le sont en raison de la diversité de leurs expériences personnelles, de leurs sensibilités et de leurs parcours professionnels. Elles n'ont pas de mandat électif.

---

<sup>51</sup> <https://www.grandnancy.eu/evenements/details-evenement/news/lagglomeration-celebre-le-patrimoine-rennaissance-rennaissance-nancy-2013>

<sup>52</sup> Extrait de l'avant-propos de la gazette des possibles, métropole du Grand-Nancy (2015-2016)

## 2.2. Conditions de participation

---

Ces personnes sont sollicitées selon diverses modalités :

- D'abord en raison des liens qui se sont construits et développés localement lors des *moments d'invention 2013* avec les participants des réseaux de la culture, mais aussi avec celles et ceux des mondes de l'éducation, de la recherche principalement en sciences numériques et sciences humaines, celles et ceux des mondes économiques, de l'aménagement urbain, de la communication et des médias, de l'action sociale et de la santé, des réseaux associatifs de jeunesse et d'éducation populaire, de la transition écologique, etc... La manifestation a permis d'identifier, dans un premier temps, une quarantaine de personnes engagées dans la réalisation du projet, susceptibles de participer à cette nouvelle expérience.

- La seconde modalité a consisté, dans la même logique, à s'adresser aux agents de la collectivité intercommunale qui avaient été mis à contribution pour garantir le déroulé de la manifestation. Ainsi, ont été sollicités des agents en charge de la culture, de la santé, du marketing et de la communication, des territoires à enjeux, des mobilités, de la gestion de l'énergie et de l'environnement, des systèmes informatiques, des partenariats métropolitains, des sports et loisirs ou de la participation citoyenne. La sollicitation en direction de ces agents, environ une dizaine dans un premier temps, n'a pas été simple à faire accepter par les responsables des services de la collectivité. La culture de l'effacement au sein de l'administration y est sans doute pour beaucoup. De même, le fait que les personnes sollicitées n'aient pas été uniquement des cadres dirigeants a pu être interprété comme une remise en cause de l'ordre hiérarchique classique au sein de l'administration<sup>53</sup>.

Pour affiner les modalités d'invitation aux ateliers, la mission établit des indications peu contraignantes pour permettre aux personnes qui seront sollicitées de participer en validant ces différents critères. Ceux-ci sont au nombre de 4 :

- résider ou travailler sur le territoire géographique de la métropole,
- développer un intérêt pour les questions de numérique et de l'action publique,
- être prêt à contribuer à une démarche collective,
- être ouvert à l'écoute d'autrui.

Loin d'être anecdotiques, ces items vont constituer un cadre minimal faisant de chaque participant un acteur à part entière inscrit dans un processus dont les enjeux, les objectifs et les périmètres organisationnels seront sujets et objets de communications multiples.

---

<sup>53</sup> Prise de note, au cours de l'entretien avec Vincent Gross, Directeur Général des Services, 29/09/2020

## 2.3. Composition des Ateliers des possibles

---

Au cours de la première année d'exercice des ateliers, les personnes qui y participent sont issues de catégories socio-culturelles ou de milieux socio-professionnels plutôt aisés et de sensibilité politique diverses.

Enseignants, chercheurs, artistes, responsables d'institutions culturelles ou responsables d'associations de jeunesse, chefs d'entreprises, psychologues, éducateurs, ils ou elles sont aussi étudiants, responsables logistiques, ingénieurs, architectes, commerçants, etc... Il ne s'agit donc pas d'un appel urbi et orbi à une participation citoyenne ouverte et aléatoire. Le choix de réunir des personnes se limite à celles et ceux qui ont déjà eu l'occasion de s'engager dans une manifestation commune. À travers ce fait, la mission cherche à amplifier l'investissement des personnes sollicitées dans une expérience collective d'un autre type.

Au cours de l'année 2015, en tant que directeur de la mission *Nouvelles intelligences du territoire*, je rencontre individuellement chacun des 45 premiers participants (sur un panel de départ de 50 personnes). En 2016, 30 personnes vont rejoindre les premiers participants tout comme en 2017 et 2018. Si les premiers ateliers partagent une expérience culturelle commune comme je l'ai évoqué, les ateliers des années suivantes sont constitués sur la base d'une cooptation de chacun des participants de la saison N-1 auprès d'une population plus large qui excède l'expérience culturelle fondatrice. La diversité des personnes alors rassemblées, année par année ou plus exactement saison par saison<sup>54</sup>, vient compléter les premières compositions des ateliers.

L'origine sociologique des participants évolue également et fait place à des personnes venant d'entreprises de services, de la restauration, de la formation, de la prévention, du design, de l'architecture ou sans emploi. S'il est évident que mon activité artistique et culturelle et la réputation locale dont j'ai pu bénéficier ont contribué à faire adhérer plus rapidement les personnes sollicitées au projet d'une expérience collective à construire, il est tout aussi probable, ensuite, que l'effet de notoriété des ateliers et leur réputation, année après année, se soient propagées dans la ville facilitant l'adhésion d'autres personnes.

Paradoxalement, la création des Ateliers des possibles va rendre concrète et visible l'action de la mission *Nouvelles intelligences du territoire*.

---

<sup>54</sup> C'est ainsi que se nomment les participants aux ateliers : saison 1, saison 2, saison 3...

Informés de leur existence, les responsables des services de la collectivité évoquent le sujet en réunion de direction<sup>55</sup> : [...] *La création des Ateliers des possibles, accélère ce processus de coopération et ces ateliers vont faire la soudure entre d'un côté, des agents qui vont être associés à la réflexion, et d'autres qui ne sont pas de la maison, de l'administration, qui sont d'ailleurs, et qui sont des gens extraordinairement différents dans la ville, des chercheurs, des entrepreneurs, d'autres artistes. Et d'un coup il y a une mayonnaise qui se fabrique et qui commence à prendre. Et puis pour moi, ce qui était très important, ... c'est de parvenir à décloisonner tous ces acteurs du territoire.*

*Si la puissance publique, pour ses acteurs, peut être vue comme un élément de contrainte, un élément de ralentissement, parfois un élément dévalorisant, et bien, à travers cette expérience il y a eu quelque chose de constructif, une création, des rencontres et des liens avec des gens qui sont voisins, qui vivent dans le même territoire. Il y a des actions passionnantes, extraordinaires, dont les uns et les autres n'ont pas tous connaissance pour des raisons diverses et variées, d'habitude de fonctionnement ou de secrets jalousement gardés, ou des façons de faire [...]*

Le choix de la mission de ne pas solliciter les élus locaux à participer aux ateliers n'a pas été commenté par les élus eux-mêmes sinon par le président de la collectivité qui avait souhaité être associé aux travaux des ateliers selon un format à préciser : [...] *Vous savez, j'ai besoin de gagner en compréhension, donc je parle, je lis, j'écoute ça, c'est pas mal, on va parler de ça, etc... Je pense que je souhaitais vous laisser travailler sereinement dans ces ateliers. À l'époque, lancer une invitation en direction des élus, au fond par habitude républicaine, aurait risqué de bloquer sur de faux sujets une partie de ceux que vous aviez rassemblé. La discussion aurait été biaisée. En revanche, j'ai souhaité, c'est vrai, que vous m'informiez des réflexions qui seraient portées, non pas dans l'optique de contrôler je ne sais quoi, mais davantage comme relais de vos avancées. Mieux, j'ai souhaité que nous organisions des rencontres régulières avec les ateliers. L'échange a donc pu se faire au cours de ces moments [...]*<sup>56</sup>

La mission propose que des rencontres, tant avec l'exécutif politique qu'avec la direction des services de la collectivité, se tiennent à intervalles réguliers pour affirmer le lien structurel qui lie cette expérience des ateliers à la collectivité territoriale mais aussi pour que soient entendues les questions et réflexions des acteurs engagés de part et d'autre de la table. Des rencontres régulières (deux fois par an environ) auront lieu avec le Président ainsi qu'avec les DGA ou DGS.

---

<sup>55</sup> Entretien du 15/10/2020 avec Sébastien Dartois, Op.cit.,

<sup>56</sup> Prise de note, au cours de l'entretien avec le Président André Rossinot du 06/11/2020

Mais si la non-invitation des élus à participer à ces rencontres citoyennes s'explique en partie par une remise en cause implicite de l'autorité de la parole publique, autorité fragilisée par la crise de la démocratie représentative, l'absence des élus peut aussi être interprétée, à rebours, comme une prise en compte du souhait des participants de disposer d'un espace intermédiaire.

Un espace qui leur soit réservé face au peu d'initiatives concrètes des acteurs de la société dite civile dans les constructions territoriales locales *bottom-up* ou au rejet des dispositifs *top-down* décidés par les acteurs publics pour faire exister une expérience collective inédite.

On retrouve une préoccupation comparable dans d'autres expériences où des dispositifs d'intermédiation apparaissent comme une troisième voie réaliste pour la construction du territoire, par exemple le cas du pôle agroalimentaire de l'Isère (Fournier, Le Velly, Lafosse, Chazole, Désolé, 2020). Si le Président de la collectivité y participe, les autres élus n'y sont donc pas associés de manière directe. Et de fait, cette situation semble faire écho aux conditions dans lesquelles la création de la mission *Nouvelles intelligences du territoire* a pris place. Le témoignage d'un des deux directeurs de cabinet éclaire cette situation [...] *C'est dommage car [dans le cas de la création de cette mission] on aurait pu espérer un débat y compris, en revendiquant une approche innovante, une démarche expérimentale, en disant, on n'est pas figé, on ne dit pas que c'est ça qu'il faut faire absolument, on tire les leçons d'un ensemble d'expériences, d'actions, de politiques publiques et d'enjeux liés à l'avenir de ce territoire et sa métropolisation. On aurait dû essayer de porter ce débat et l'assumer en votant, et notamment parce qu'ensuite la mission est finalement apparue comme un objet communautaire, un objet territorial commun à l'ensemble du parc métropolitain [...]*<sup>57</sup>.

---

#### 2.4. Objectifs et fonctionnement des Ateliers des possibles

---

Les Ateliers des possibles se réunissent en parallèle et en léger décalage (par exemple le mardi groupe 1, le mercredi groupe 2 et le jeudi groupe 3) sur une demi-journée (9h-14h) toutes les 6 à 8 semaines et tout au long de l'année :

- 3 ateliers de 15 personnes au cours de l'année 2015 (Saison 1).
- 2 ateliers de 15 personnes au cours de l'année 2016 (Saison 2).
- 2 ateliers de 15 personnes au cours de l'année 2017 (Saison 3).
- 2 ateliers de 15 personnes au cours de l'année 2018 (Saison 4).

---

<sup>57</sup> J-P. Noah, directeur de cabinet, Op, Cit.

Ces rencontres au sein des ateliers sont immédiatement corrélées aux conditions dans lesquelles ces ateliers sont nés. Il est utile de relire le point de vue d'un des observateurs associé au déroulé de la première rencontre des ateliers : [...] *Plusieurs conditions préalables ont été nécessaires à la concrétisation des ateliers en tant que processus de production d'intelligence collective, et d'imaginaires avec ancrage dans le réel.*

*Il a d'abord fallu une volonté politique qui prenne la forme d'une commande crédible quant à ses finalités. Cette crédibilité a reposé notamment sur les Moments d'Invention pendant la manifestation thématique Nancy Renaissance (2013).*

*À cette occasion, des processus de confrontation interculturels et intersectoriels ont fonctionné, intrigué des publics variés et nombreux, nourri des imaginaires, généré des curiosités et, on le constate aujourd'hui, installé une attente. Néanmoins, lors de la première séquence qui mettait pour la première fois en présence les participants au sein de chacun des trois groupes de travail, l'objectif de la commande, son fondement et sa légitimité future ont été questionnés. Le principe d'une restitution au(x) commanditaire(s), sans doute sous une forme non conventionnelle, a été d'emblée inscrite dans la règle de jeu des ateliers et a fait depuis son chemin au sein des groupes qui s'approprient cette idée. On peut imaginer qu'à la suite de la troisième séquence, ils iront jusqu'à la revendiquer. [...]»<sup>58</sup>*

D'emblée, la question de la nature des ateliers, leur place et leur rôle, leurs relations avec la collectivité territoriale, l'expérience publique est au centre des conversations entre les personnes réunies. Les objectifs généraux proposés par la mission aux ateliers des possibles sont suffisamment larges pour que les participants privilégient plusieurs approches et expérimentations en lien avec leurs questionnements<sup>59</sup> : sur l'ensemble de la période étudiée, ils se saisissent des rapports entre technologie et société, interrogent les enjeux de l'humanisme numérique, questionnent la gouvernementalité algorithmique, contribuent aux articulations entre communautés d'acteurs dans le but de territorialiser des projets culturels et faire œuvre commune. Ils abordent aussi les questions relatives aux limites de la collaboration ou de la coopération avec l'institution métropolitaine, les marges de manœuvre dont ils disposent, l'écoute ou la non-écoute dont ils sont ou font l'objet. Ils vont surtout questionner les modalités relatives à la construction des connaissances, au savoir, à la démocratie, à la vie citoyenne.

---

<sup>58</sup> Note de Georges-Albert Kisfaludi, enseignant et observateur-participant à la première réunion des ateliers – avril 2015

<sup>59</sup> On retrouve dans la « gazette des possibles » de la métropole du Grand Nancy 2015/2016, les récits de ces questionnements.

Ils imaginent aussi des projets urbains qui font écho à leur situation sociale et à son dépassement par le développement de cultures participatives et l'innovation ouverte. Ce travail d'échanges et de réflexion individuelle et collective se fait petit à petit, en interaction, par la conversation, par la construction de ce qui leur est commun, sur ce qui les a fait se rencontrer et sur ce qui les a engagés ensemble.

Les rencontres des ateliers se déroulent dans différents lieux de la métropole grand nancéienne : la tour panoramique, la station d'épuration, le stade de football, la piscine thermale, le conservatoire, les musées, le Lorraine Fab Living Lab, le jardin botanique, la médiathèque, l'hippodrome, le théâtre, le service des eaux, le château de Montaigu, la grande halle, l'aéropôle, l'université et bien d'autres sites encore, dépendants ou en liens direct ou indirect avec l'institution communautaire. La mise en scène du cadre des rencontres par la mission (aménagement des espaces de conversation, présentation des lieux d'accueil, collations et restaurations légères) accélère les représentations que les participants ont du territoire – perçu non plus sous l'angle de son périmètre administratif mais sous celui, plus sensible, d'une géographie à vivre. Cet arpentage territorial, le rythme régulier des rencontres et les très nombreuses méthodes agiles mobilisées par l'équipe de la mission, en référence à l'organisation des développeurs de logiciels libres qui produisent leurs dispositifs en soutenant une collaboration *brique par brique*, autorisent les rebondissements, les revirements de situation, les accidents, les ajustements pour finalement favoriser la confiance entre participants.

Progressivement quelque chose de l'ordre du fonctionnement d'une équipe ou d'une troupe, par les références constantes aux mondes du théâtre, de la mise en scène, des arts visuels ou numériques, s'installe dans la façon dont les participants construisent leur relations.

D'un point de vue pratique, le temps de parole et les modalités de déroulement des rencontres se font par une règle du jeu adoptée collectivement en début de séance autour de quelques principes élémentaires de fonctionnement : l'écoute attentive des uns et des autres, le respect du temps de parole, l'acceptation des contradictions. Se succèdent alors, à travers cette démarche itérative, diverses modalités narratives qui encouragent la conversation constructive, les jeux coopératifs, les ateliers d'écriture et d'imagination (exemples, la production d'histoires, le débat mouvant, le brise-glace, les scénarii, etc...). De même, lorsque des décisions doivent être prise au sein des ateliers des possibles, c'est à partir de la gestion par consentement<sup>60</sup>, que l'expérience va se développer. En l'espèce, chacun a la possibilité de prendre part ou non à la discussion sans entraver la décision.

---

<sup>60</sup> À partir des savoirs et expériences développées par l'Office, opérateur artistique et culturel à Marseille, qui a été associé au travail des ateliers des possibles entre 2015 et 2018

À partir d'une proposition, chacun peut, à tour de rôle, valider ou faire une objection qui donne lieu à des amendements à la décision, jusqu'à son adoption par le groupe, s'il n'y a plus d'objection. Cette procédure permet de considérer une décision comme le fruit d'une élaboration collective. En levant une à une les objections, chacun est conduit à prendre sa responsabilité (d'objecter et de proposer des améliorations), et non plus à accepter, sous l'effet de la masse, une décision qui ne lui convient pas.

Les participants aux ateliers imaginent ainsi plusieurs dispositions pour répondre aux enjeux de partage de leurs réflexions sur les transitions à l'œuvre :

- Les *Witty meetings*, leur idée est de poursuivre la réflexion dans la ville, réflexion ouverte à tous sous la forme de rencontres agiles, non institutionnelles, sans filtre ni protocole. Les participants aux ateliers invitent les habitants à des conversations publiques sur les sujets de la transition numérique, médiatisées (diffusion en direct sur les réseaux sociaux).

- Le *Frigo*, espace de ressources et de contribution ouvert aux participants des ateliers. Sa mise en place ne se fera que de manière parcellaire en raison d'un désaccord entre participants des ateliers sur les conditions éditoriales et modalités de gestion d'un espace numérique spécifiquement dédié pour l'occasion<sup>61</sup>.

- L'*UrbanUseLab*, (prononcer *youyoulab*) est un projet d'expérimentation transversal et multidisciplinaire arts, sciences, économie, culture autour des questions d'usage de la ville (mobilité, sécurité, services communs, environnement) par le développement d'applications, de rendez-vous entre producteurs et utilisateurs de services élaborés et négociés en commun. Ce projet a été porté auprès de la collectivité laquelle a décidé de le présenter au programme Territoria, Observatoire national de l'innovation publique et auprès de la commission culture d'Eurocities.

L'activité des ateliers des possibles permet l'établissement d'un premier schéma d'activités<sup>62</sup> de la place et des actions envisagées (sans pour autant que ces éléments aient été réellement mis en œuvre) :

---

<sup>61</sup> Atelier des possibles du 05/11/2015, Stade Marcel Picot, 7<sup>ème</sup> épisode, gazette des possibles, P38

<sup>62</sup> Représentation en référence à la rencontre des ateliers des 6, 7 et 8 octobre 2015, Aéroport de Nancy-Essey, 6<sup>ème</sup> épisode, gazette des possibles, p38.

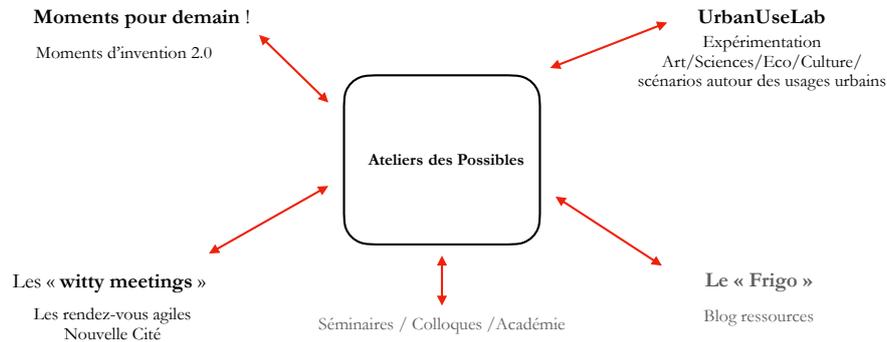


Figure 2 : Schéma activité des Ateliers des possibles

Les Ateliers des possibles ont défini plusieurs actions ou projets. Les formes de ces actions sont multiples (Blog, établissement de scénarios, encadrement de séminaires, construction d'événements...) Ces différents éléments constituent le programme d'action établi lors des différentes rencontres des ateliers. Si certains de ces projets ou objectifs ne sont pas atteints (absence de relais politiques et administratifs puissants au sein de la collectivité) notamment pour les witty meetings ou dans une moindre mesure pour UrbanUseLab, l'activité des ateliers donne lieu, cependant, à l'élaboration, l'organisation et la mise en œuvre de nouveaux *Moments d'invention* les 29 et 30 septembre 2016 principalement organisés autour du thème de l'humanisme numérique.

## 2.5. Les Moments d'invention 2016

Constituant une concrétisation réelle des conversations menées au sein des ateliers, les *Moments d'invention 2016* forment un temps d'échange public, collectif et démocratique.

En référence aux attendus de la mission *Nouvelles intelligences du territoire* et des problématiques autour desquelles les participants aux ateliers décident de converser, il est intéressant de noter que les thèmes centraux de la manifestation élaborés par les participants<sup>63</sup> portent sur :

<sup>63</sup> Réunions atelier des possibles des 28 et 29/01/2016, Conservatoire Régional de Musique et de Danse, 9<sup>ème</sup> épisode, gazette des possibles, page 40, ainsi que les 22 au 24/03/2016 au Fab Living Lab, 11<sup>ème</sup> épisode, gazette des possibles page 45.

- Les coopérations / Comment encourager une nouvelle politique du partage ?

Quelle nouvelle valeur la coopération crée-t-elle ? Quel modèle collaboratif soutenir sur notre territoire ? Quelles nouvelles perspectives économiques, sociales ou culturelles ces modèles émergents ouvrent-ils ? Quel devenir à l'emploi salarié à l'heure de l'automatisation des tâches ? Quelles conceptions avons-nous de la notion de « commun » ? Comment comprendre les plateformes d'intermédiation et à l'opposé le développement du « peer to peer » ? Quelle politique de la contribution peut-on mettre en œuvre ? Peut-on parler de nouvelles formes d'intelligence collective et comment les soutenir ?

- Les datas / Quelle valeur accorder à la donnée aujourd'hui ?

Quelle valeur faut-il accorder à la production et à la diffusion des données ? Comment imaginer les modalités à l'accès et au partage des connaissances, quelle place pour le « logiciel libre » ? Qui produit quoi, pour qui ? Plus globalement ce sont les sujets autour de la gouvernamentalité d'Internet et la gestion des algorithmes. Questions liées au traitement et au stockage de ces données, qui stocke quoi ? Qui transmet quoi, pour qui ? (réflexions autour de l'e-santé, de l'e-commerce) ? Mémoire et traçabilité. Nouvelles formes de surveillance et de contrôle. Protection de l'individu et des libertés individuelles et collectives.

- La démocratie / Vers un nouveau contrat citoyen ?

Comment redonner du sens et un nouvel élan à l'idée de citoyenneté ? Peut-on parler de l'émergence d'une nouvelle sphère publique à travers les réseaux sociaux ? Quelle place les réseaux sociaux occupent-ils dans l'action du citoyen ? Comment prendre en compte les interactions entre le « top down et le bottom up », ou comment synchroniser la verticalité de l'action publique et l'horizontalité de l'initiative citoyenne ? Comment encourager la démocratie participative ? Quel rapport à la légitimité politique ? Quelles nouvelles formes de gouvernance doit-on ou peut-on imaginer ?

- La capacitation / Pourquoi et comment encourager l'engagement et l'audace ?

En quoi « l'humanisme numérique » constitue-t-il une condition qui invite à l'autonomie, à l'émancipation et à la responsabilité personnelles ? Comment rendre plus efficient le pouvoir d'agir par soi-même, le DIY (do it yourself), la « capacitation » de chacun dans le but de transformer les modèles de domination classique pour mieux inventer de nouveaux équilibres sociétaux ? Comment favoriser la créativité, la capacité d'invention, l'imagination, le droit à l'échec ?

Dans son document de présentation des *Moments d'invention* 2016, la métropole du Grand Nancy précise que : [...] *Les politiques publiques ont toute légitimité à accompagner cette transition sociétale et numérique en veillant et en favorisant un égal accès aux services connectés pour tous en garantissant un partage équitable des ressources et des communs, en soutenant les initiatives collaboratives et novatrices, en densifiant les liens et les échanges entre communautés d'acteurs publics et privés, en soutenant une politique fondée sur l'intelligence collective* [...] Penant appui sur le travail des Ateliers des possibles, mais aussi en sollicitant largement différentes communautés d'acteurs et d'innovateurs locaux et régionaux, la métropole du Grand-Nancy cherche à faire de ces journées un temps ouvert à la constitution d'un récit collectif et prospectif qui mette cette intelligence collective des territoires au service du développement métropolitain.

Dans le document de présentation de l'événement 2016, elle précise : [...] *S'appuyant sur la longue histoire des coopérations dans l'agglomération, de l'École de Nancy à Artem, le Grand Nancy cherche à encourager une politique fondée sur la mise en complémentarité des compétences, des savoir-faire et des expériences au-delà des périmètres administratifs et des modèles verticaux. Il souhaite ainsi mobiliser, au regard des multiples défis actuels, les forces conjuguées de la réflexion critique, du rêve, de l'invention, sinon de l'utopie, pour interroger et imaginer, non seulement les rapports de l'homme à cette société hyperconnectée en voie d'automatisation massive mais penser et soutenir une nouvelle politique du partage et de l'audace qui interpelle l'individu et le collectif, le public et le privé, du local au global [...]*

Cette manifestation est donc l'occasion, pour les participants aux ateliers, d'inviter de nombreuses personnalités issues du monde des sciences, de la culture ou de l'entrepreneuriat<sup>64</sup>.

Leur présence vient étoffer le panel de contributeurs, chercheurs, acteurs culturels qui tout au long de l'expérience des Ateliers des possibles ont été sollicités. Ces partenaires par la diversité de leurs engagements et actions ont enrichi les réflexions des participants<sup>65</sup>, et ont, de fait, légitimé les pratiques contributives, participatives, créatives ainsi que la construction de points de vue communs sur l'expérience des transformations à l'œuvre.

Il est intéressant de souligner que pour la plupart des invités le choix de leur présence s'est fait sur une volonté de privilégier une approche générale articulée aux problématiques info communicationnelles telles que la recherche d'informations et la communication via les outils numériques, les théories cybernétiques de l'information, les questions de cybersécurité, les questions de compagnonnage numérique, en raison de l'interdépendance des questions relatives à la gestion de données à croissance exponentielle, l'évolution de la démocratie et les conditions de son exercice dans ce contexte<sup>66</sup>.

---

<sup>64</sup> *En particulier, Milad Doueïhi, Michel Bauwens, Amandine Piron, Samuel Nowakowski, Emmanuel Vandamme, Claudine Guidat, Emmanuel Vergès, Véronique Cortier, Pierre Cros, Valérie Peugeot, Nicolas Ammeux, Stéphane Vial, Armel Le Coz, Émile Servan-Schreiber, Victoire de Margerie, Frank Cormerais, ...*

<sup>65</sup> *Dominique Cardon, François Bellanger, Philippe Aigrain, Marc Crépon, Géraldine Farage, Paul Citron, Raphaël Besson, Pierre Brini, Georges-Albert Kisfaludi, Joël Brouch, Sébastien Plihon...*

<sup>66</sup> *Compte rendus des interventions de Dominique Cardon (Internet et démocratie), Emmanuel Vergès (développement de projets numériques), François Bellanger (réflexion sur le futur), Philippe Aigrain (numérique et partage), Marc Crépon (de la démocratie participative), Milad Doueïhi (l'humanisme numérique), dans la gazette des possibles p19, 25, 32, 50, 53 et 72*

À travers cette manifestation et en raison de son thème mais aussi de la participation de plusieurs centaines de personnes sur les 2 jours de rencontre, l'activité des ateliers fait l'objet d'une forme d'attention de la part de la collectivité, tant des élus présents que des responsables de l'administration<sup>67</sup> : [...] *Il y a une chose qu'on constate à ce moment-là et qui est aussi assez révélatrice c'est que le directeur général des services va suivre l'avancée du travail. Parce que là, c'est un signal qui est envoyé aux agents et j'ai dit qu'il y avait beaucoup d'agents qui s'étaient investis. C'est donc un signal de légitimation, en quelque sorte, que l'administration envoie. [...]. Une découverte voire une reconnaissance liée à une mise en visibilité concrète de l'action des ateliers au cœur d'un espace culturel métropolitain en devenir: [...] la manifestation rend concrète la démarche et valorise la vision de départ. Beaucoup d'agents vont y participer c'est vrai. Mais pas seulement. On va découvrir des tas de personnes qui participent aux ateliers et qui viennent d'institutions, d'entreprises, d'associations etc... quelles que soient leurs natures.*

*Pour moi, tout ce processus va se rendre visible. On sort du côté un peu occulte qui était lié au fait qu'on ne savait pas trop ce qui s'y passait. Il y a toujours des oppositions intérieures, bien sûr. Mais comme on démontre à travers les ateliers et à cette occasion que l'on peut construire ensemble quand on s'y met, et bien les avis changent. [...]*<sup>68</sup>

Cette reconnaissance, dont les participants aux ateliers s'appliquent à prendre la mesure au cours de leur rencontres ultérieures, semble aussi venir du côté des acteurs de la société civile métropolitaine : ...[...] *Au final, pour moi, l'un des principaux mérites de cette étape est une acculturation commune de quelques centaines de personnes, curieuses, un minimum variées et engagées. L'acculturation porte aussi bien sur des façons de faire (démarche participative, d'intelligence collective) que sur des concepts et connaissances mise en commun [...]*<sup>69</sup>. Mais aussi : [...] *Mon bilan personnel est très positif dans le sens que l'intelligence collective a fonctionné à merveille, alors que sur le papier, faire contribuer des personnes venant d'horizons différents, et appartenant parfois à des générations différentes, aurait pu faire peur ! Et là, le format "world café" a super bien fonctionné.[...]*<sup>70</sup>.

---

<sup>67</sup> Entretien avec Denis Schaming, DGA Op.cit., 09/10/2020

<sup>68</sup> Entretien Sébastien Dartois, Dir. Cab. Op.cit.,

<sup>69</sup> Carnet de notes de Claire Zuliani (développeuse participante), *dans les marges des internets*, moments d'invention sur l'humanisme numérique :

[https://marges.clairezuliani.com/sustainable\\_code/2016/10/10/moments-dinvention-nancy.html](https://marges.clairezuliani.com/sustainable_code/2016/10/10/moments-dinvention-nancy.html)

<sup>70</sup> Yann Gensollen, Marmelab, 13/10/2016 <https://marmelab.com/blog/2016/10/13/moments-d-invention.html>

Mais des questions subsistent [...] *Étant quelqu'un parfois un peu binaire (j'avoue), la latitude laissée sur le résultat attendu, le manque d'info sur l'horizon de l'expérience, m'ont tout de même perturbé. Il a fallu par exemple que j'attende le 2<sup>e</sup> jour pour comprendre que les innombrables discussions devaient nourrir le projet politique de la métropole nancéienne pour les prochaines années. On ne sait pas concrètement comment seront récupérées, analysées, utilisées les contributions*[...] <sup>71</sup>.

Si les participants font l'expérience d'une conversation collective associant un public diversifié composé d'artistes, de chercheurs, de responsables d'association, d'entrepreneurs, d'agents des collectivités, d'élus <sup>72</sup> sur le sujet de l'humanisme numérique et le devenir métropolitain, la question reste celui de l'enjeu politique sous-jacent aux réponses qui pourraient être apportées suite à cet événement : [...] *Ces journées consacrées à l'humanisme numérique constituent donc un enjeu fondamental. Car c'est bien d'humanisme, de respect de l'homme, de sa fragilité, de sa singularité dont il est question sous ce titre, mais aussi de notre rôle et de notre place ici mais également face aux accélérations foudroyantes des métamorphoses technologiques et culturelles dont nous sommes les témoins.* [...] <sup>73</sup>

Les *Moments d'invention* constituent en réalité un moment concret de mise en œuvre des idées débattues au sein des Ateliers des possibles. Tant sur les aspects de contenus que sur les développements organisationnels que sur les modalités de la conversation collective, cette manifestation constitue un point de référence pour les participants ainsi que pour celles et ceux qui y ont été conviés : [...] *la troisième chose qui m'a marqué est la manière dont vous avez traité le numérique, parce que des colloques sur le numérique j'en ai vu depuis 20 ans un paquet, et là, pour moi le numérique était à la bonne place. C'est-à-dire qu'il était en transverse, il y avait des petits fils numériques qui parcouraient les réflexions, mais il n'était pas au cœur du propos. Il a pris sa bonne place, voilà ! Et ça c'est une très bonne nouvelle parce que le numérique ce n'est plus un objet en soi, c'est quelque chose qui tisse des fils autour ou dans ou entre des questions qui ne sont ni techniques, ni économiques, mais qui sont des vraies questions de vivre, de vie, de vivre ensemble, voilà* [...] <sup>74</sup>.

---

<sup>71</sup> Claire Zuliani, Op.cit.,

<sup>72</sup> Un état statistique de la participation a été établi à l'issue de la manifestation : 22% d'étudiants, enseignants et chercheurs, 18% d'entrepreneurs principalement originaire de l'écosystème numérique local, 20% de personnes issues du monde associatif (éducation populaire, santé, secteur social, culture), 18% de participants issus des conseils citoyens, 20% d'agents des collectivités territoriales, 2% autres participants. Les élus ayant participé représentent une proportion d'environ 20% non comptabilisée dans le décompte général. Source, gazette des possibles -métropole du Grand-Nancy, p69.

<sup>73</sup> A. Rossinot, extrait du discours d'ouverture aux moments d'invention 2016, 29/09/2016.

<sup>74</sup> Extrait de l'intervention de Valérie Peugeot, vice-présidente du Conseil National du numérique, gazette des possibles, p 91

Ou encore ce point de vue : [...] *Mais je me suis dit : qu'est-ce que ça va donner finalement ? et on a retrouvé cette question dans la manière dont la méthodologie a été pensée, dans la manière dont cette Halle a été choisie et aménagée. Dans les échanges, j'ai trouvé que nous avons parlé, en permanence, d'être en attention. En attention envers soi-même, envers les outils que l'on utilise, envers son voisin, envers son milieu professionnel et aussi envers son territoire [...]*<sup>75</sup>.

Les Ateliers des possibles se saisissent de ces questions au cours des semaines et mois qui suivent. Ils interrogent plus précisément leur liens à l'action publique territoriale, leur place dans cette relation, le risque de l'entre-soi, les conditions de la prise en compte ou non par la collectivité des réflexions et propositions élaborées au cours de cette manifestation, le thème de l'humanisme numérique et la proposition de créer une fondation pour un humanisme numérique, etc. Les comptes rendus de leurs questionnements en témoignent<sup>76</sup>, qui mêlent frustration, suspicion, mais aussi volonté de porter crédit dans la force de l'expérience vécue. On retrouve, par ailleurs, nombre de leurs propos dans la revue Mook<sup>77</sup> portés par différents experts, propos qui portent spécifiquement sur le thème de l'effervescence humaniste au Grand- Nancy.

---

## 2.6. Les moments d'invention 2018

---

Si en 2018, les Ateliers des possibles contribuent à créer de nouveaux *Moments d'invention*, comme une suite aux éditions de 2013 et de 2016, leur format est différent et s'inscrit en partenariat avec le Festival RING, Théâtre de la Manufacture, scène nationale à Nancy, conséquence des liens qui se sont tissés entre les participants aux ateliers et les partenaires de la sphère culturelle, éducative et entrepreneuriale à Nancy. À cette occasion, les Ateliers des possibles proposent 3 conversations pour échanger et éclairer les rapports entre monde numérique et création, en présence de chercheurs, entrepreneurs et artistes engagés sur ces sujets, pour évoquer les enjeux culturels, économiques et sociétaux qui naissent de ces révolutions technologiques, pour encourager et initier des coopérations et des projets locaux, socialement et économiquement innovants<sup>78</sup>.

---

<sup>75</sup> Extrait de l'intervention d'Amandine Piron, chercheuse, Projet Collporterre, gazette des possibles, p 88

<sup>76</sup> Retour sur les ateliers, gazette des possibles, p. 60, 16<sup>ème</sup> épisode, 07/12/2016, Médiathèque de Nancy

<sup>77</sup> Le Mook, *Grand-Nancy, l'effervescence humaniste*, Éditions Autrement, décembre 2017

<sup>78</sup> Curieux.net : <https://www.curieux.net/agenda/evenement/moments-d-invention-ring-6>

Dans le cadre de cette manifestation, les thèmes proposés par les ateliers montrent que les réflexions se sont prolongées, entre les deux éditions, plus spécifiquement autour des problématiques économiques et créatives :

- Arts, sciences, industries, richesses créatives ?
- Entre arts, sciences et industries, quelles nouvelles richesses créatives pour le bassin de vie de notre métropole ?
- Brico, récup, mashup, DIY : moteur de partage et d'invention collective ?
- Brico, récup, mashup, le « do it yourself, DIY » des pionniers de l'utopie numérique, n'est-il devenu qu'un support à de nouvelles formes de consommation individuelle, ou peut-il être encore un moteur de partage et d'invention collective ?
- Intelligence artificielle, quel avenir pour les artistes et créateurs d'aujourd'hui ?
- Intelligence artificielle, quel avenir pour les artistes et créateurs d'aujourd'hui ?

Alors que de très nombreux opérateurs des mondes numériques en France issus de différents collectifs, mais aussi des startups, des laboratoires de recherche universitaire<sup>79</sup>, des associations culturelles ou éducatives se sont mobilisés pour venir à Nancy pour l'occasion, que les débats<sup>80</sup> et les propositions culturelles ont été suivies localement par un public attentif, ces *Moments d'invention* n'ont pas été pris en compte comme des opportunités à l'intérieur de l'appareil institutionnel pour élargir l'action métropolitaine alors même que l'information a circulé tant auprès des élus que des agents.

Si la présence des élus de la collectivité à cette manifestation (Président, Vice-présidents) et des responsables des services administratifs et techniques de la métropole soulignent que les propositions de contenus et de déroulement initiés par les participants aux ateliers ont été validés par l'exécutif local (la métropole est le support de la manifestation), pour autant, je n'ai trouvé, auprès des services de la métropole, aucune trace de débats ni de prise en compte des propositions faites au cours de ces journées. Ni du côté des services du développement économique, du marketing, de la communication ou de la participation. Ni du côté des élus : aucun compte rendu auprès du comité exécutif (COMEX) de la métropole par exemple, ni en réunion de direction (RED).

---

<sup>79</sup> Labo Arts & Techs Stéréolux Nantes, Collectif MU-Station des Mines Paris, POP School Lille, Artem Nancy, Laboratoire PACTE, *laboratoire de sciences sociales*, unité mixte de recherche CNRS, Université Grenoble Alpes et Sciences Po Grenoble ;

<sup>80</sup> Débat filmé sur la place des artistes face à l'IA : [https://www.youtube.com/watch?v=qHfivDI\\_TS4](https://www.youtube.com/watch?v=qHfivDI_TS4)

Les résultats des *Moments d'invention* restent la propriété privée de quelques responsables politiques et administratifs sans qu'aucune réelle mise en commun n'ait été effectuée, même si diverses externalités positives sont prises en compte : rayonnement intellectuel dans les réseaux académiques, plus-value du « produit » *Moments d'invention* auprès des entreprises qui ont soutenu et participé aux rencontres, accroissement de l'intérêt pour les sujets débattus auprès des associations partenaires, etc. Mais la collectivité n'en fait pas état. Cette relative indifférence de l'institution révèle un déficit de l'engagement métropolitain dans des actions qui sont au croisement de différentes compétences. Les *Moments d'invention* sont vécus comme extérieurs à l'institution qui n'en comprend pas le sens profond, les considère comme des gadgets et ne voit pas le retour sur investissement.

Si les *Moments d'invention* de 2016 et de 2018 constituent pour les ateliers un temps de mise en œuvre concrète de leurs idées et questionnements, les participants aux Ateliers des possibles interrogent plus spécifiquement les liens qu'ils nouent ou non à l'action publique territoriale tout au long de leurs travaux.

Les comptes-rendus des ateliers de l'année 2018 font état de tensions au regard du désintéressement de la collectivité face aux questions soulevées aux cours de ces *Moments d'invention* et les réponses qu'elles exigent. Les crispations qu'expriment les participants se partagent entre le souhait de garder les ateliers comme des espaces de réflexion hors de l'arène politique quand d'autres souhaitent au contraire amplifier leurs relations à la collectivité pour partager l'expérience avec le conseil métropolitain. Ainsi, au cours d'une de leurs rencontres<sup>81</sup>, les participants vont jusqu'à imaginer de nouvelles modalités de fonctionnement, centrées sur la mise en place de 4 groupes de travail, ouverts à tous les participants des ateliers de toutes les saisons. Si les sujets de rencontre sont explicitement tournés vers les enjeux des *Moments d'invention* 2018, d'autres sont volontairement orientés vers des projets structurants portés par la collectivité territoriale :

- le premier sur le Festival *RING* avec le CDN Théâtre de la Manufacture à Nancy et les suites à imaginer (dont je viens de rendre compte)

- le second sur le projet *des Hommes et des Arbres*, projet de Territoire d'Innovation de Grande Ambition (TIGA) dont le Grand Nancy est porteur avec 70 partenaires du Sud Lorraine sur un projet démonstrateur de développement durable autour de l'écosystème forestier.

- le troisième sur le thème du *bien-être* en référence à l'histoire humaniste locale, en lien avec les actions en matière de santé publique, d'habitat, d'environnement et d'hospitalité de la collectivité grand-nancéienne.

---

<sup>81</sup> Atelier des possibles compte rendu du 23/02/18, à l'université de Lorraine.

- le quatrième sur le thème de la création d'un *totem urbain* dans la suite des travaux de *Moments d'invention* 2016, référence au souhait de créer un lieu spécifiquement dédié à l'accueil et aux contributions citoyennes sur l'aménagement, les aménités et les environnements urbains à l'aune des transitions numériques.

Toutefois, si ces ateliers se réunissent thématiquement, souhaitant ainsi s'inscrire plus directement dans les dynamiques de projets de l'intercommunalité, leurs rencontres ne se prolongent pas dans le temps. Le morcellement thématique semble préjudiciable à la dynamique qui a structuré le fonctionnement des ateliers au cours des années passées et les échelles de calendrier de conception et de mise en œuvre des grands projets semblent incompatibles avec le mode de fonctionnement des ateliers. Parallèlement, et au-delà des études et expertises diverses sur les potentialités territoriales, c'est aussi au cours de cette période que se multiplient les débats sur le sens et les attendus du passage de la collectivité au rang de métropole.

---

## 2.7. Les chemins métropolitains

---

Dès 2015/2016 des travaux préparatoires à la création de la métropole se multiplient, puis en 2017/2018 c'est autour de la construction du projet métropolitain que l'engagement de la collectivité s'incarne : diagnostics sur l'attractivité économique, étude sur l'écosystème d'innovation, étude de positionnement stratégique, ces études sont menées par plusieurs opérateurs extérieurs. Si l'élaboration d'un projet métropolitain n'est pas une obligation, [...] *la collectivité métropolitaine fait cependant ce choix pour marquer le point de départ d'une ambition nouvelle en termes de développement, de rayonnement et de coopération* [...]. Ce sont les termes qui sont utilisés à l'occasion d'une présentation de la démarche de construction des chemins métropolitains lors d'une séance du conseil métropolitain<sup>82</sup>. Il est souligné, que le processus d'élaboration du projet métropolitain doit résulter d'une démarche de co-construction, associant acteurs, élus, représentants de la société civile et directeurs de l'institution métropolitaine.

[...] *La métropole repose sur des modes de faire et des méthodes renouvelées. Il s'agit de convoquer et de (ré)engager la responsabilité et la légitimité des élus tout en plaçant le citoyen au cœur du processus.*[...]

---

<sup>82</sup> Communication du Président au conseil métropolitain du Grand Nancy, séance du 23/03/18

Cette manière de faire semble rompre avec des modes de faire antérieurs lesquels consistaient à déléguer ou transférer une part de la responsabilité de la construction de cet objet collectif que constitue un projet d'agglomération à des prestataires extérieurs chargés d'organiser et d'optimiser le récit local. C'est aussi une manière de prendre acte de l'amplification de la crise de la démocratie représentative et plus largement de ses conséquences sur le vivre ensemble localement et tenter d'y répondre. Le soutien et l'engagement de la collectivité dans le processus de production du projet métropolitain semble s'inspirer des expériences conduites par les participants aux Ateliers des possibles sans que celles-ci ne soient explicitement formulées par les dirigeants politiques et administratifs locaux à ce moment-là. Toutefois, les termes utilisés tels que intelligence collective, co-construction, processus commun, dynamique collective font partie du vocabulaire des Ateliers des possibles, une rhétorique qui se diffuse localement depuis plusieurs mois ou années, via toutes sortes de médiations : journaux, réseaux sociaux, événements, rencontres diverses...

Prenant appui sur ce contexte, mais aussi sur l'expérience des participants des ateliers attentifs à la chose publique, un double mouvement s'opère : d'une part, la collectivité fait une place aux participants des Ateliers des possibles en tant qu'acteurs de la société civile pour co-élaborer le projet métropolitain, d'autre part plusieurs participants aux ateliers décident de participer à la réflexion sur le projet métropolitain tout en souhaitant faire valoir, à travers ce processus, une manière d'associer et de problématiser les questions qu'ils portent.

Le directeur de cabinet précise<sup>83</sup> : [...] *je pense qu'à partir du moment où le lien s'est fait avec le projet, tout en respectant le fonctionnement traditionnel de la structure publique, avec ses contingences nombreuses et ses personnes, ses élus, etc. les choses se sont aplanies. Les ateliers des possibles [...] sont devenus, comme des capsules qui vont coder finalement l'ensemble. Ils vont entrer dans l'organisme métropolitain. L'organisme les absorbe et ne les rejette pas. C'est une greffe, mais qui prend. Et là où c'est intéressant c'est qu'au fond chacun va commencer à coder l'appareil, c'est-à-dire que d'un seul coup, moi je vois des gens, des élus ou d'autres qui s'investissent d'une manière tout à fait importante. [...]*

C'est à l'occasion d'une nouvelle rencontre interne au sein des ateliers<sup>84</sup> en mai 2018, que leur investissement prend la forme d'une contribution de synthèse à la réflexion sur le projet métropolitain.

---

<sup>83</sup> Entretien avec Sébastien Dartois, directeur de cabinet, Op.cit.,

<sup>84</sup> Atelier des possibles compte rendu du 02/05 au 04/05/2018 Métropole du Grand Nancy

Cet investissement fait suite à la place que la collectivité accorde dès lors à la démarche dite d'intelligence des territoires et aux Ateliers des possibles. Démarche que l'on retrouve exposée dans le document préparatoire aux *chemins métropolitains*<sup>85</sup>.

Prenant le contrepied des constats et analyses qui pouvaient donner crédit à des formes d'indifférence des responsables politiques face aux expériences menées (ateliers et événements), la collectivité entend réserver, au contraire, une place particulière à l'expérience menée avec les acteurs de la cité en mobilisant les modalités de l'intelligence collective. L'analyse de la directrice de la communication exprime cette évolution en exposant les contradictions: [...] *À travers la production des chemins métropolitains, l'idée d'une société métropolitaine a pris corps. Une confiance s'est installée. Elle répondait à une intuition : celle de penser qu'il fallait laisser la liberté aux gens de construire quelque chose dont on ne savait pas au départ ce que ça pouvait donner. Les Ateliers des possibles c'étaient ça. C'était un truc qui est parti sans réelle décision politique, que le président a laissé faire en suivant son intuition. Une intuition qui consistait à se dire : on va laisser faire et on va voir. L'erreur c'est de ne pas avoir partagé avec les élus cette expérience au départ. De ne pas l'avoir officialisée. Mais en même temps, quand je dis ça, si ça avait été officialisé, peut-être que les membres des ateliers ne seraient pas allés dans ce projet avec autant de liberté, autant de confiance, donc il y avait un entre-deux un peu compliqué. Laisser faire au risque que ça t'échappe ou contrôler au risque de ne rien produire ? Telle était la question.*[...] <sup>86</sup> Dès lors, l'implication de nombreux participants des ateliers à la construction de la dynamique des chemins métropolitains se fait selon deux modalités principales<sup>87</sup> :

- Par l'animation des différentes catégories de publics associés à la conception du projet métropolitain : mars 2017 avec les agents cadres et encadrants de la métropole, la contribution des élus métropolitains, octobre 2017, le partage avec les acteurs du territoire juin 2018<sup>88</sup>

- Par une réflexion critique, au sein des ateliers début mai 2018<sup>89</sup>, sur les premières propositions et conclusions qui structurent le projet métropolitain et qui se présentent sous la forme de 4 défis à relever : le défi de l'audace, celui du bien-être, celui des liens et celui de la cohésion des acteurs publics.

---

<sup>85</sup> On découvrira dans l'avant-projet de document préparatoire aux chemins métropolitains, du 08/03/18, en page 42, une référence explicite à l'expérience et l'expertise des ateliers de possibles et des moments d'invention : [https://www.grandnancy.eu/fileadmin/fichiers/PUBLICATIONS/PROJET\\_METROPOLITAIN/2018-03-29\\_Projet\\_metropolitain\\_8mars2018.pdf](https://www.grandnancy.eu/fileadmin/fichiers/PUBLICATIONS/PROJET_METROPOLITAIN/2018-03-29_Projet_metropolitain_8mars2018.pdf)

<sup>86</sup> Entretien avec Sophie Maurand, Directrice de la communication, 07/10/20

<sup>87</sup> Les chemins métropolitains vidéo de synthèse : [https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=\\_59-2OjYRbA](https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=_59-2OjYRbA)

<sup>88</sup> Tableau « *synthèse de la démarche engagée* », les chemins métropolitains, p 11, Métropole du Grand-Nancy,

<sup>89</sup> Atelier des possibles des 02/05 au 04/05/2018 Métropole du Grand Nancy, Op.cit.,

Dans ce contexte, le Président de la collectivité précise son point de vue<sup>90</sup> : [...] *C'est un défi, un risque, une attitude. Une vision philosophique sur les valeurs, le « faire ensemble » dans la concertation. Une métropole, ce n'est pas qu'un territoire, c'est un morceau de société. Et cette société, jamais elle n'a changé aussi vite. Ce projet est une opportunité exceptionnelle de créer, d'innover. C'est un moment d'une intensité que je n'ai jamais rencontré au cours de ma vie publique.[...] Le travail a été progressif. Nous avons d'abord lié un partenariat avec l'université de Lorraine, puis le CHU, le conseil de développement durable, le conseil de la vie étudiante... Plus de 350 à 400 acteurs se sont aussi mobilisés ainsi que les services du Grand Nancy et l'ensemble des 500 élus des conseils municipaux de la métropole [...]*

La démarche de co-élaboration du projet métropolitain par les élus, les acteurs de la société civile et l'administration territoriale, semble acter une nouvelle capacité territoriale qui dès lors entend rassembler et densifier les dispositions et les opportunités locales pour élargir son espace d'attractivité et la qualité de ses services. Et ceci dans un paysage local toujours travaillé par son devenir intercommunal et son élargissement géopolitique. Ce qui conduit le Président Rossinot à déclarer dans un courrier<sup>91</sup> adressé aux contributeurs des chemins métropolitains, élus, agents de la collectivité, participants aux Ateliers des possibles et acteurs de la société civile grand-nancéienne : [...] *Dans la suite de vos travaux, que ce soit à l'occasion des journées sur l'Humanisme numérique en septembre 2016 ou plus près de nous en 2017 et 2018 sur la construction du projet métropolitain, nombre de vos idées et propositions ont été prises en compte par le Conseil Métropolitain, soit dans le document final les chemins métropolitains du Grand Nancy, soit dans le cadre de la création de la Fondation Humanisme numérique, que j'ai initiée et qui est aujourd'hui installée à l'Académie des Sciences Morales et Politiques -Institut de France à Paris. Les Ateliers des possibles ont donc été une expérience originale développée sur plusieurs années -plusieurs saisons-, créatrice de liens, véritable espace de citoyenneté et d'intelligence collective. Les ouvrages tels que les gazettes des possibles et l'effervescence humaniste, collection Mook aux éditions Autrement, témoignent de vos travaux et constituent des références incontournables.[...].*

---

<sup>90</sup> Rossinot, André, « *les chemins de la métropole* », ITV Est Républicain, 22/03/18, Propos recueillis par Alexandre POPLAVSKY, <https://www.estrepublicain.fr/edition-de-nancy-ville/2018/03/22/les-chemins-de-la-metropole>

<sup>91</sup> Courrier d'André Rossinot, Président de la Métropole du Grand-Nancy, 02/04/2019

L'ensemble de ces déclarations prennent appui sur deux éléments référentiels qui forment en partie l'arrière-plan des conversations et des décisions publiques : la réflexion sur l'humanisme numérique et le rapport à l'École de Nancy peuvent être lues ou entendues comme justification d'un bien-fondé historique et politique de l'action publique locale. Ces deux aspects vont former pour partie les milieux dans lesquels mon terrain d'observation a pris corps.

## CHAPITRE 3

### L'HUMANISME NUMÉRIQUE À NANCY

Poursuivant le travail d'observation du contexte territorial et son influence sur la dynamique organisationnelle, réflexive et opérationnelle des Ateliers des possibles, le troisième cadrage est centré sur la façon dont la collectivité porte le récit de l'humanisme numérique sur son territoire.

Si, lors du conseil communautaire de juin 2005 précédemment cité<sup>92</sup>, la collectivité territoriale affirmait être l'héritière d'une tradition universitaire de médecine sociale et de santé publique, elle ne manque pas de rappeler son rôle dans le soutien à la philosophie humaniste : lutte contre la pauvreté<sup>93</sup>, engagement dans la gestion de l'habitat social<sup>94</sup>. De la même façon, elle affirme promouvoir le développement de la culture scientifique et technique<sup>95</sup> dans les enceintes académiques et non académiques, d'émancipation intellectuelle, de célébration de la philosophie des Lumières et d'universalisme républicain (Leclair, 2015). Une philosophie humaniste qui se caractériserait par des formes d'échange, de mises en réseaux et de soutien à des pratiques culturelles ou sociales qui seraient localement reconnues ou prégnantes dans le discours public. Un discours nourri, entre autres, par l'influence du mouvement maçonnique à Nancy (Couturier, 2015 ; Le Moal, 2015) disposant de nombreuses associations ouvertes aux idées des Lumières et dès la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle au radicalisme politique dans la région à travers de nombreux élus. Le discours public fait place ici aux expressions telles que *valeurs humanistes, centralité de l'homme, place de l'humain, communauté humaine et urbaine, eurocité humaine...*<sup>96</sup>.

---

<sup>92</sup> Délibération communautaire n°28 du 24/06/2005, Op.cit.,

<sup>93</sup> En référence à la figure de Jacques Parisot (1882/1967) prenant « conscience de l'arrière-plan social des maladies » à l'hôpital Villemin de Nancy

<sup>94</sup> En référence à Jean Prouvé (1901/1984), réalisant la « maison des jours meilleurs » à l'appel de l'Abbé Pierre, 1954

<sup>95</sup> Voir extrait de la délibération communautaire n°28 du 24/06/2005 : [...] *Le Grand Nancy a un investissement fort et ancien dans le fonctionnement d'équipements au service de la culture scientifique et technique, d'une part aux côtés de l'Université Henri Poincaré, avec le Muséum Aquarium de Nancy et les Conservatoire et Jardins botaniques à Villers-les-Nancy et d'autre part avec le Musée de l'Histoire du fer, associé au Laboratoire d'archéologie des métaux, à Jarville-la-Malgrange. A plusieurs reprises, des manifestations importantes ont de surcroît valorisé le potentiel scientifique et technique de l'agglomération [...] définissant les objectifs d'une action commune à tous ceux qui produisent diffusent ou soutiennent la connaissance scientifique et qui sont décidés à se mobiliser autour des valeurs de partage des savoirs, de diffusion des connaissances et d'humanisme portées par « Nancy 2005, le temps des Lumières » [...]*

<sup>96</sup> Conseil métropolitain du 19/10/2018 ;

Cette approche humaniste de l'action publique *autour des valeurs de partage des savoirs, de diffusion des connaissances et d'humanisme*<sup>97</sup>, trouve son prolongement local dans le développement de la révolution numérique et sa critique.

Dans l'exposé des motifs de la délibération communautaire qui porte sur la stratégie cadre du Grand-Nancy dans le domaine du numérique<sup>98</sup>, il est dit que : [...] *les liens sociaux, les rapports au temps, à l'espace, au territoire, et à l'information ont été profondément modifiés par les technologies et usages numériques.[...]. L'agglomération numérique n'a aucune vocation à remplacer l'Humain. Elle n'est pas non plus synonyme d'opposition d'un territoire physique à un territoire virtuel. Bien au contraire, elle suppose de placer les technologies et les usages numériques au service des citoyens, de l'économie, de l'emploi, et du développement durable.[...]*

Cependant, la réflexion que développe la communauté urbaine du Grand-Nancy<sup>99</sup>, avant son passage à la métropolisation, nourrie de la loi du 21 juin 2004 portant sur la confiance en l'économie numérique, évoque davantage le soutien aux [...] *réseaux d'initiatives publiques, et garantit l'utilisation partagée des infrastructures établies ou acquises et respecte le principe d'égalité ou de libre concurrence sur les marchés de communications électroniques [...]* que celui de l'engagement à repenser les logiques de répartition des biens matériels et immatériels et les conditions d'accès aux multiples formes du savoir.

À cette époque, la collectivité ne semble pas véritablement prendre la mesure de l'influence des technologies numériques sur les mécanismes sous-jacents qui peuvent structurer les décisions publiques. L'idée qu'une évolution croissante des systèmes automatisés pourrait avoir des conséquences sur l'organisation et les représentations d'une société (Caron, 1995) tout comme sur la nature des liens sociaux consécutifs à ce nouvel agencement numérique (Doueihy, 2013) ne va pas au-delà de la simple déclaration de soutien à ce qui est jugé comme une nécessaire centralité de la place de l'humain dans l'action publique. Le récit local ne va pas jusqu'à considérer que cette évolution technologique et économique pourrait rendre les êtres humains dépendants de systèmes automatisés par le jeu des corrélations numériques liées à leurs comportements (Thaler, Sunstein, 2012), (Cardon, 2018). De même, aucune analyse politique à l'échelle locale considère que le citoyen pourrait devenir acteur de sa propre exposition (Harcourt, 2020) accélérant de fait des formes d'individualisation dans les pratiques sociales numériques tout en donnant à chacun l'illusion d'une autonomie sans limite.

---

<sup>97</sup> Délibération communautaire n°28 du 24/06/2005, Op.cit.,

<sup>98</sup> Voir la délibération n°3 du 03/07/2015, Communauté urbaine du Grand-Nancy

<sup>99</sup> Voir la délibération n°1 du 09/07/2004 portant sur l'extension de compétences de la Communauté Urbaine

Le calcul et l'optimisation des données remplaceraient ici les processus de sens et de jugement (Rouvroy, Berns, 2013). Et pourtant, cette situation d'accélération technologique et de transformation de chaque activité humaine en quantité mesurable semble s'imposer progressivement à tous comme une nouvelle norme (Supiot, 2015).

L'idée que pour réduire les incertitudes politiques d'un territoire, il suffirait de prendre appui sur une gouvernance locale aidée technologiquement fait son chemin (Supiot, 2008).

Ainsi, à l'échelle de la collectivité du Grand-Nancy, et au cours d'une période s'étalant de 1995 à 2013, les réflexions sur le numérique s'expriment à travers diverses stratégies d'aménagements et de développements technologiques<sup>100</sup> en particulier à travers le soutien apporté au projet LorNtech en fédérant l'écosystème des entreprises numériques autour du développement économique. L'idée d'une cité devenue numérique, qui agrègerait les ambitions, les recherches et les fantasmes d'une politique urbaine fiable de la ville, démantèlerait le désordre et résoudrait rationnellement la question du gaspillage sous toutes ses formes, fait son chemin comme en témoigne la réflexion au sein du conseil communautaire du Grand-Nancy<sup>101</sup>. Une réflexion structurée autour du mythe de la *smart city* au sein de laquelle des réseaux de toutes natures communiqueraient au mieux des intérêts des habitants tout en réduisant l'impact environnemental dans une perspective écologique vertueuse. Annoncée comme économiquement rentable, la ville intelligente offrirait à ses habitants un temps de vie sécurisée, le loisir d'un espace contrôlé, des services optimisés et individualisés. Cette ambition politique centrée sur le numérique se ferait aussi autour d'une meilleure organisation de la gestion territoriale comme réponse aux exigences de partage et d'équité d'accès aux services publics. Celle-ci serait organisée suivant une régulation ordonnée des données urbaines autour de différentes questions telles que la mobilité, l'habitat, la consommation énergétique, la sécurité, confortant ainsi au passage l'idée d'un *solutionnisme technologique* face aux enjeux de la vie urbaine (Morozov, 2018).

On ne peut s'empêcher de noter que dans le récit territorial local aucune analyse critique n'est portée sur des initiatives de *smart city* ailleurs dans le monde, comme Songdo (Corée), Xiongan (Chine), Neom (Arabie Saoudite) ou Masdar (Émirats Arabes Unis).

---

<sup>100</sup> Délibérations communautaires portant sur le développement des NTIC - Propositions pour 2004-2006, 19/03/2004, mais aussi délibération portant sur l'approbation de la démarche de stratégie de cohérence régionale de l'aménagement numérique des Territoires Lorrains (scoran) du 27/05/2011 ou encore délibération sur le développement et l'animation de l'écosystème numérique dans le cadre du projet LORnTECH du 03/07/2015.

<sup>101</sup> Délibération communautaire n°12 du 15/04/2011 portant sur le positionnement stratégique et protocole d'innovation avec ERDF et la communauté urbaine du Grand-Nancy.

Le projet Sidewalk à Toronto s'étant écroulé entre-temps. En France, Montpellier, Dijon, Lyon ou Bordeaux qui revendiquent d'être des smart cities, ne le seraient qu'en externalisant massivement la gestion de leurs infrastructures, données et services numériques vers le secteur privé, réduisant ou supprimant de fait leur souveraineté publique sur ces questions.

Cependant, cherchant à prolonger son image de cité humaniste, le passage à la métropolisation, tout comme les crises de la démocratie précédemment évoquées, ou encore les réflexions développées au sein des Ateliers des possibles et portées lors de différentes actions événementielles, vont influencer progressivement sur le débat public et permettre l'éclosion d'un autre discours sur le numérique<sup>102</sup>. Un discours qui prend appui, peu à peu, sur l'idée que le numérique doit être entendu comme un ensemble technique et culturel qui modifie profondément les pratiques humaines et le sens de ces pratiques (Vitali-Rosati, 2014). Cela va des façons de communiquer, à la capacité à gérer l'attention aux êtres et aux choses, de la manière d'être et de s'inscrire dans une histoire jusqu'à la perception d'une accélération temporelle des modes d'activité et la transformation spatiale des lieux de vie. Ce monde numérique fait aussi référence à de nouvelles aptitudes individuelles et collectives de contribuer, chacun occupant, dans ce processus, un espace singulier qui le place en capacité ou a contrario dans l'impuissance d'être et d'agir sous certaines conditions. Ces changements de paradigme induits par le développement de l'automatisation et la calculabilité des manières de faire dans les affaires humaines ont des conséquences sur les usages et les représentations, y compris en termes de croyance qui leurs sont associées. Il faudrait entendre cette adhésion au numérique sous l'angle d'une conversion religieuse qui s'exprimerait sous la forme d'un langage (le code informatique), d'institutions (internet), celui d'une civilité (la netiquette), d'objets de culte (gadgets connectés) et de croyances collectives comme celle de l'inéluctabilité du devenir numérique (Doueihi, 2008). Si le numérique ne semble pas être la cause principale de la crise de la démocratie représentative, il y contribue spécifiquement à travers les phénomènes observés tels que les bulles de filtres, les fake news, rendant possible la surveillance de masse et conduisant à l'adoption de lois qui risquent de fragiliser considérablement les libertés publiques au nom, justement, des *dangers du numérique, vecteur du terrorisme*<sup>103</sup>.

---

<sup>102</sup> Voir la délibération communautaire portant sur le *Projet de stratégie cadre Grand Nancy Numérique* n°3 du 03/07/15

<sup>103</sup> Voir entre autres, la thèse de Droit Public de Jean Harivel, « *Libertés publiques, libertés individuelles, Risques et enjeux de la société numérique* » évoquant p. 207, la Loi n° 2017-1510 du 30 octobre 2017 renforçant la sécurité intérieure et la lutte contre le terrorisme publiée au JOR- n°0255 du 31 octobre 2017.

La montée de l'abstention, l'affaiblissement des corps intermédiaires sont autant de symboles de la crise de légitimité du fonctionnement démocratique de la société et repérés comme tels par l'exécutif local qui y voit l'expression d'un désinvestissement citoyen dans les affaires publiques. Ce contexte de défiance institutionnelle accélère, en retour, l'émergence de technologies dites civiques (*civic tech*) que l'on voit apparaître à Nancy<sup>104</sup>.

Des dispositifs qui auraient pour objectif de renforcer sinon l'engagement du moins la participation citoyenne en redessinant les rapports entre débat public et investissement privé et en invitant à de nouvelles formes d'expression démocratique (CNIL, 2019). Alors que la participation politique par le biais des technologies numériques soulève nombre de questions sur l'utilisation des données personnelles et de protection de la vie privée, le débat investit de nouveaux espaces (réseaux sociaux, plateformes associatives, etc.) en transformant, de fait, les modes classiques de la communication institutionnelle. Une des questions qui émerge dans le contexte local et en particulier au sein des Ateliers des possibles est de savoir comment construire des modèles vertueux respectueux des droits des individus et d'encouragement à la délibération ?

Pour tenter d'y répondre, on peut observer que, dès 2015 et au cours des années qui suivent, la collectivité grand-nancéienne prend en compte ces nouvelles réalités qui font du numérique un espace à investir. Cet investissement ne se ferait plus seulement sous le seul angle des stratégies techniques d'innovation, de plus-value économique et de leurs bénéfices financiers, mais sous d'autres formes qu'elle cherche à déchiffrer, en particulier par la création d'un nouvel état d'esprit au service d'un nouveau modèle d'innovation sociale et urbaine. Son récit change au point de considérer que le développement de son territoire numérique devrait dépasser le concept de *smart city* pour devenir une agglomération vivante, intégrant les transformations sociétales, les évolutions culturelles et les révolutions technologiques. Pour ce faire, le développement de ce modèle d'innovation sociale et urbaine nécessiterait l'émergence d'un nouvel état d'esprit au sein du Grand Nancy, un état d'esprit basé sur un ensemble de valeurs indissociables d'une économie créative et collaborative<sup>105</sup>.

Peut-être faut-il voir à travers cette approche de l'action publique, une collectivité qui ambitionne de mobiliser les expériences issues du monde de la recherche et des cultures numériques pour soutenir un idéal coopératif et encourager d'autres manières de produire des savoirs en partageant les ressources ?

---

<sup>104</sup> Par exemple, « *Osons ! Nancy en transition écologique* », nouvelle plate-forme de consultation citoyenne lancée par la Ville de Nancy, en 2018

<sup>105</sup> Voir la délibération communautaire n°3 du 03/07/15, Op.cit.,.

En créant la mission *Nouvelles intelligences du territoire*, un an plus tôt, ne cherche-t-elle pas à vouloir explorer diverses potentialités de la culture pour tenter d'apporter des réponses aux crises de la démocratie et de la transition environnementale ? L'accélération sans précédent des échanges matériels et immatériels dus aux technologies numériques semble induire de nouveaux comportements qui obligent, individuellement et collectivement à transformer les façons de vivre.

Prenant appui sur ces réalités sociétales, la Métropole encourage progressivement des démarches d'acculturation au numérique, à ses enjeux et ses potentialités pour répondre au défi démocratique que posent ces technologies du calcul organisées autour des activités et des relations humaines. C'est ce qu'elle précise sous la forme d'un projet local de création d'une université populaire du numérique, qui fait suite aux cyber-bases créés en 2015, et dont l'ambition serait de s'incarner sous diverses formes d'apprentissage ou de coopération entre les citoyens pour favoriser par la maîtrise des nouveaux usages technologiques, l'intégration et la cohésion sociale des citoyens <sup>106</sup>. C'est dans cette perspective et sur ces divers fondements, que la collectivité décide la création d'une fondation sur l'humanisme numérique en 2018<sup>107</sup>, abritée au sein de l'Académie des sciences morales et politiques à l'Institut de France. Elle le fait à la suite des travaux des Ateliers des possibles qui problématisent la question du triomphe de l'hybride dans l'évolution de la culture numérique en particulier autour des questions d'identité numérique des individus, tout comme ils s'interrogent sur la tournure anthropologique de cette révolution technologique et ses conséquences politiques notamment pour ce qui aurait trait au transhumanisme ou plus largement au contrôle de l'évolution de l'espèce humaine. (Doueïhi, 2009)<sup>108</sup>. Et le président de déclarer, à ce propos, que l'objectif est de concilier *intelligence collective, humanisme et numérique* <sup>109</sup> pour développer des processus d'inclusion numérique et d'adaptation à l'évolution du monde<sup>110</sup>, pour selon lui, résoudre les fractures liées à *l'illettrisme électronique -l'illectronisme*.

Reste qu'à aucun moment n'est posée la question de la finalité de cette adaptation souhaitée à cette nouvelle industrialisation du monde, ni le sens et les raisons qui détermineraient le développement exponentiel de ce capitalisme numérique.

---

<sup>106</sup> Université populaire du numérique, chemins métropolitains, Op, Cit., p 65

<sup>107</sup> Voir la délibération communautaire n°12 du 08/06/18

<sup>108</sup> Doueïhi, Milad., Extrait d'un texte qui reproduit les notes à la base d'une conférence prononcée au Celsa, université Paris-Sorbonne, le 9 décembre 2009.

<sup>109</sup> Entretien entre André Rossinot et Pierre France, « *Grand-Nancy, l'effervescence humaniste* », le Mook, Éditions Autrement, p 6.

<sup>110</sup> Selon un rapport récent du Sénat (Rapport R. Vall, Sénat 17 sept. 2020, n° 711) 14 millions de Français ne maîtrisent pas le numérique et près d'un Français sur deux n'est pas à l'aise avec lui.

## **CHAPITRE 4**

### **L'ÉCOLE DE NANCY : LA PERMANENCE D'UN ÉTAT D'ESPRIT ?**

Dans ce chapitre, le quatrième cadrage se fait sur l'arrière-plan culturel du territoire nancéien. Un arrière-plan structuré par la démarche humaniste précédemment évoquée et par le triomphe du mouvement dit de l'École de Nancy ou plus exactement de l'Alliance provinciale des industries d'art, avec cette question : peut-on parler de continuité d'un état d'esprit local dont la source se situerait à l'entame du mouvement dit de l'École de Nancy et dont le projet serait de promouvoir l'idée d'une exceptionnalité locale dans le contexte concurrentiel des collectivités territoriales ?

Dans la foulée de ce mouvement d'hybridation des arts, des sciences et des industries, que constitue le mouvement dit de l'École de Nancy, l'activité scientifique et technique mais aussi culturelle, politique et sociale semble se déployer tout au long du XX<sup>ème</sup> siècle de manière protéiforme sur le territoire nancéien. Une activité qui cherche à s'inspirer, à dialoguer et à s'alimenter des savoirs et des expériences des uns et des autres. Une activité nourrie des récits portés d'une génération à l'autre, des débats et des conflits sur le sens des actions produites, de leur légitimité, de leur capacité transformatrice (Cohen, Nowakowski, 2020), en un mot sur ce qui semble générer ces fertilisations croisées.

En choisissant de privilégier une approche centrée sur l'engagement des acteurs et les situations dans lesquelles ils s'expriment, je cherche à repérer les points de convergence ou de divergence dans les relations et les expériences qu'ils mènent à distance. Il en va de même des ressources expérientielles qu'ils produisent. Des expériences issues des multiples processus d'interactions humaines et techniques au sein desquelles se développerait, en se transformant, la permanence d'un état d'esprit singulier au fil du temps. Un état d'esprit qui accompagnerait l'activité des Ateliers des possibles.

#### 4.1. Risque et opportunité de l'essentialisation du territoire

---

Porteur d'un projet de société revendiquant le passage à un art total et social, l'Art Nouveau est un mouvement engagé, qui s'épanouit dans un contexte troublé.

À Nancy, cette propension à s'intéresser aux enjeux de société et aux questions politiques est accentuée dès la deuxième moitié du XIX<sup>ème</sup> siècle par un contexte particulier et prégnant, hanté par la menace allemande.

La création de l'École de Nancy en 1901 est tout autant un aboutissement qu'un commencement. Son inspiration naturaliste bouscule et renouvelle les codes esthétiques. Associée au caractère unique de sa réalisation, l'idée d'œuvre d'art est mise en cause par sa démultiplication. Des arts mineurs aux arts industriels, le perfectionnement des techniques a entraîné une crise majeure du rapport au cadre de vie.

À la collaboration entre art et industrie succède une forme d'affrontement entre les tenants de la production de série, destinée à l'objet de consommation, et ceux d'un artisanat d'art qui repose sur l'unicité de l'objet produit par la main de son créateur (Loyer, 1999). Les objets fabriqués en série et à prix modérés permettent une diffusion plus large. La frontière entre art mineur et art majeur s'efface, faisant entrer les arts décoratifs dans les Salons officiels et les musées. Si l'École de Nancy représente avant tout un mouvement artistique -l'expression nancéienne d'un élan international, *l'Art Nouveau-*, est aussi porteuse d'une ambition qui dépasse le champ esthétique, celle d'aider à la création d'une société moderne. En mettant *l'éducation des ouvriers et l'art pour tous* au centre de son discours, elle pratique une forme d'activisme social dans un contexte de bouleversements idéologiques et politiques (Parmentier, 2016).

L'originalité de l'École de Nancy a été de percevoir que le double mouvement de démocratisation et d'appropriation du beau au sein de l'espace privé constituerait une opportunité pour créer un nouveau concept d'art, un art qui ne soit plus dépendant des commandes publiques mais apte à former un nouveau modèle économique. Une démarche déjà engagée dès 1824 par la création de l'École royale forestière ou en 1910 par l'établissement d'une *clinique libre* par Émile Coué sur le principe qui fait de l'autosuggestion une action déterminante dans le processus de guérison de toute pathologie. Comme l'avait été la création de l'Office d'hygiène sociale de Meurthe-et-Moselle en 1920 par Jacques Parisot, cofondateur et président du comité exécutif de l'Organisation mondiale de la santé à ses débuts en 1948, dont j'évoquai précédemment le rôle.

Émile Gallé (Thomas, 2005) fondateur de l'École de Nancy, occupe une place singulière dans ce mouvement. Ébéniste, céramiste, maître verrier mais aussi biologiste, les préoccupations rejoignent celles de l'artiste : le renouvellement du répertoire formel passe par la connaissance des plantes, par l'inventaire patient de toutes les anomalies et variantes que le botaniste reproduit dans ses œuvres. Pour Gallé, la nouveauté de l'art nouveau ne consiste pas seulement dans le renouvellement du catalogue des formes disponibles, mais dans une manière inédite d'envisager le rapport entre forme et matière (Jeanguyot, 2022).

Humaniste complet, il pense les bouleversements de son époque et analyse l'exode rural comme un phénomène d'urbanisation et de transformation des habitudes de vie et de logement. Dès lors, il pense un autre *design* intérieur : des mobiliers volants qui s'opposent aux traditions de meubles intransportables pour privilégier des objets faciles à déplacer (Debize, 1998, 2020).

La figure de Gallé ne saurait être séparée des entrepreneurs qui ont incarné ce mouvement d'art total (Majorelle, Daum, Vallin, Gruber, Victor Prouvé ou Émile André) pour n'en citer que quelques-uns. Si ce mouvement fait du végétal, de la forêt, des animaux, de la nature en général sa source d'inspiration pour imaginer, par une rencontre artistique, scientifique et industrielle, le développement d'un art total, en réalité, celui-ci cherche à accompagner l'épanouissement de *l'Homme* à l'entame du XX<sup>ème</sup> siècle. Dans le paysage nancéien, plusieurs centaines de bâtiments, mobiliers, œuvres picturales, verrières, et autres décors témoignent d'un savoir-faire partagé et forment le décor urbain, paysager et culturel qui n'est pas sans influence sur la façon dont les habitants occupent ou se représentent ce territoire.

À Nancy, c'est dans le prolongement du premier conflit mondial que se développe plus particulièrement le mouvement *Art déco* à la suite de l'Exposition internationale des Arts décoratifs et industriels modernes à Paris en 1925. Ce mouvement qui ne dure que quelques dizaines d'années, prend place dans le courant moderniste de la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle jusqu'aux années 1950 et s'affirme résolument en réaction à ce qui a structuré la figuration de l'art classique. Il s'inscrit sur le territoire métropolitain nancéien à travers plus de six mille bâtiments ou constructions (Marseille, 2015), dans la suite ou en opposition aux filiations artistiques de l'École de Nancy et s'incarne, entre autres, dans la création du *comité Nancy-Paris*. Même si Nancy n'est plus, un quart de siècle plus tard, le terrain d'activité de l'avant-garde architecturale, de 1923 à 1927 le Comité Nancy-Paris tente d'ouvrir les esprits nancéiens à de nouvelles formes de modernité, non sans difficulté, en particulier financière et éditoriale (Durteste, 2004).

Si ce comité se tient à distance du milieu architectural local, ses figures marquantes sont celles de Georges Sadoul, André Thirion, Étienne Cournault, Jean Lurçat ou Jean Prouvé, fils de Victor Prouvé. Les uns et les autres sont issus du mouvement de l'École de Nancy et prolongent d'une certaine façon cette idée d'un état d'esprit nancéien.

Sur un territoire assez modeste comme l'est celui de Nancy au tournant du XX<sup>ème</sup> siècle, le comité Nancy-Paris œuvre à la diffusion des conceptions esthétiques d'avant-garde des années 20/30 par l'organisation de conférences, d'expositions et la rédaction d'articles de presse. La vie musicale n'est pas en reste : La *Revue Nègre* (Roueff, 2006) avec Joséphine Baker, Louis Armstrong, Sidney Bechet rendent compte de cette effervescence musicale autour du Jazz en étant présents à Nancy.

Le jeune Paul Colin, élève d'Eugène Vallin et Victor Prouvé, signe à cette époque l'affiche promotionnelle de cette *Revue Nègre* et sera reconnu comme l'un des affichistes emblématiques de cette première moitié du XX<sup>ème</sup> siècle. L'influence du comité Nancy-Paris, par la force et la singularité de sa proposition littéraire, musicale et artistique, a-t-il, directement ou indirectement favorisé l'avènement du groupe *Bourbaki* ?

Cette question qui relève de la fiction figure dans le récit local comme un exemple de l'audace et de la modernité de la pensée des intellectuels nancéiens. *Bourbaki* (Bourbaki, 1970), du nom d'un mathématicien imaginaire, et sous le nom duquel des mathématiciens francophones vont publier quantité de recherches autour des *Éléments de Mathématique* à la fin des années 1930, se situe dans la suite des travaux d'Henri Poincaré. Ce groupe Bourbaki rassemble des personnalités telles que Szolem Mandelbrojt, Elie Cartan, Jean Delsartes, André Weil ou Jean Dieudonné aussi bien à Paris qu'à Nancy ou ailleurs en France ou aux États-Unis. Au lendemain de la guerre, plusieurs de ces personnalités vont se retrouver dans le développement des idées et des projets scientifiques ou territoriaux. Le groupe Bourbaki continuera ses activités à Nancy et ailleurs. Tout comme ceux de la première heure de l'École de Nancy ou du comité Nancy-Paris. Il en est ainsi de Szolem Mandelbrojt qui invite Norbert Wiener pour le 1<sup>er</sup> congrès de cybernétique qui se tient à Nancy en 1947. Et si Wiener participe à ce congrès en proposant une vision unifiée des domaines naissants de l'automatique, de l'électronique et de la théorie mathématique de l'information, en tant que théorie entière de la commande et de la communication, *aussi bien chez l'animal que dans la machine* (Wiener, 2014), on trouve, à l'origine de ce congrès, le tout jeune CNRS dont le rôle, dans ce cas, est de faire connaître les travaux de jeunes mathématiciens mais aussi les particularités d'une université de province telle que celle de Nancy.

Il est intéressant de souligner, dans ce cas précis, que c'est le cadre du colloque lui-même qui fait advenir une communauté scientifique et un thème de recherche, validant pour la première fois une interaction forte entre savoir et organisation collective : [...] *Delsarte regroupe pour cela des mathématiciens travaillant dans les mêmes domaines, les thèmes des exposés se réunissent autour de l'analyse harmonique. On comprend ici les différents niveaux de la spécialisation, à savoir autour d'un thème et d'un petit nombre de participants, et de la géographie, une participation internationale dans une université de province, qui sont représentés ici* [...] (Paumier, 2022). Le récit fictionnel s'épaissit en considérant que c'est en partie par les travaux du Groupe Bourbaki et de son histoire, reconnue ou non, de la convergence des arts, des sciences et des industries, que le choix de Nancy aurait été fait.

Dans la construction du récit territorial autour de la permanence et le développement de cet état d'esprit, Jean Prouvé, ingénieur et designer, occupe une place particulière puisqu'elle résonne aujourd'hui encore dans le quotidien des habitants de ce territoire à travers un ensemble d'œuvres et de réalisations architecturales. Loin de la production de masse, il défend l'idée que toute création doit faire l'objet d'une production sur mesure, adaptée à un besoin.

Dans ses nombreux travaux, Jean Prouvé apparaît comme celui qui a réussi à marier fonctionnalité, adéquation du matériau et sens de l'économie, aux exigences complexes de la production en série. Maire éphémère de Nancy à la Libération, il entreprend et développe fortement, aux côtés de l'abbé Pierre, une réponse architecturale à la politique du logement social en France notamment entre 1946 et 1960 et à Nancy, peut-être en raison d'un environnement médical local déjà établi et tourné vers l'action préventive, sanitaire et sociale et dont Jacques Parisot a été la figure tutélaire. La fiction retient que l'adhésion à un certain état d'esprit à connotation militante semble réunir à chaque époque les démarches d'artistes, de scientifiques, d'intellectuels ou d'entrepreneurs d'origines esthétiques diverses, et cependant toutes présentes dans l'espace public. Une convergence qui s'exprimerait par leur capacité à transformer le cours des choses et entrer parfois en opposition avec les règles sociales ou politiques dominantes ou les habitudes culturelles établies.

La permanence de l'activité universitaire à Nancy, ses traditions de recherche reconnues et son développement exponentiel dès l'immédiate après-guerre, ne sont pas étrangères à ces multiples convergences intellectuelles. L'architecture, la botanique, la géologie, la métallurgie, la chimie, l'analyse des matériaux, la médecine, le droit, les mathématiques, la linguistique jusqu'aux sciences sociales, pour ne donner que quelques exemples, furent très vite des domaines d'excellence qui permettent de ne pas réserver l'expression École de Nancy au seul domaine des arts décoratifs mais de l'étendre à bien d'autres spécialités (Martin, 2003).

Ce bouillonnement intellectuel porté par une communauté scientifique et politique se matérialise par des rencontres et des échanges à l'échelle européenne. Le pôle universitaire européen puis plus tard la Maison des Pays d'Europe Centrale et Orientale (PECO) ne fait qu'acter cette circulation des idées et des personnes.

Nouveau plan serré sur la fiction territoriale : la permanence de l'état d'esprit local s'incarnerait cette fois-ci, au tournant des années 1960/1970, dans la création du festival mondial du théâtre (anciennement nommé festival du théâtre universitaire), qui, sous l'impulsion de Jack Lang<sup>111</sup>, soutiendrait à Nancy une autre vision de la création artistique.

Théâtre, danse, bande dessinée et image (dans une moindre mesure) se croisent et se développent en prenant appui sur une écriture théâtrale d'avant-garde, l'affirmation d'un théâtre populaire, voire révolutionnaire lorsque son projet relève à la fois de la création contemporaine et de la mise en scène de problématiques d'émancipation nationale. Des compagnies ou des créateurs comme Bob Wilson, le Bred and Puppet de Peter Schumann, Pina Bausch, Shuji Terayama, Tadeusz Kantor, Jerzy Grotowski, le Teatro Campesino, le Teatr Stu, Kazuo Ono, la Cuadra de Séville, le Teatro Comuna de Lisbonne, Augusto Boal, Patrice Chéreau, Ariane Mnouchkine, André Engel ou Armand Gatti pour n'en citer que quelques-uns, vont pendant près d'une vingtaine d'années faire de Nancy le lieu de l'invention d'un nouveau théâtre, international, populaire et utopiste, foyer d'un théâtre protestataire (Thibaudat, 2017).

Prenant corps dans différents lieux de l'agglomération nancéienne, locaux universitaires ou autres, associant des partenaires publics et privés, le festival occupe l'espace public urbain. Il est très largement suivi par un public jeune même s'il peine, lors de son édition de 1967, à rassembler une population diversifiée (Banda, 1970). Cependant l'effervescence culturelle des années qui suivent se traduit par une augmentation des spectateurs, déborde largement le cadre de la création artistique et rejoint pour partie les mouvements contestataires nés au tournant de 1968. Les prises de position du festival lors des manifestations de 1969 sont emblématiques d'une volonté d'être *le point de rendez-vous d'une jeunesse artistique, créative, engagée dans les luttes politiques et utopiste*<sup>112</sup>.

---

<sup>111</sup> Jack Lang, alors assistant à la Faculté de Droit de Nancy, organise le Festival Mondial du Théâtre Universitaire, soutenu en cela par *L'Est républicain*, le recteur d'académie Paul Imbs et le maire de Nancy Pierre Weber alors président du District. La première édition ne portait pas encore le nom de "festival mondial du théâtre universitaire". Prolongement de l'association "Théâtre universitaire de Nancy", créée par Jack Lang en 1958, cette manifestation est alors désignée "Dionysies internationales du théâtre étudiant", et a lieu du 24 au 30 avril 1963. Après avoir accueilli des troupes européennes pour la 1ère édition, le festival devient mondial dès sa 2e édition.

<sup>112</sup> « *Génération contestataire : 25 ans d'activisme vu par les documents d'archives* », Exposition réalisée par les Archives Municipales de la Ville de Nancy, février 2018 : <https://archives.nancy.fr/offre-culturelle-educative/offre-culturelle/expositions/mai-68>

Dans le mouvement du festival mondial du théâtre s'invente en parallèle, entre 1965 et 1986, une université théâtrale, le C.U.I.F.E.R.D.<sup>113</sup>, successivement dirigée par Jean-Marie Villégier, Jean-Marie Patte, Michelle Kokosowski, Serge Ouaknine et Ricuado Basualdo.

À l'instar du Festival de Nancy, dont il est issu, le C.U.I.F.E.R.D. encourage la diversité des formes et entretient des rapports constants avec le public (Barrette, 1982). Véritable école internationale, la souplesse de ses structures permet une multiplicité d'activités corporelles, théâtrales, musicales, scénographiques et d'écriture, (stages, séminaires, etc.).

Il constitue un lieu d'échange vivant sur le théâtre et sur la cité, un lieu politique qui cherche à accompagner par ses ateliers et ses groupes de réflexion l'aventure du festival rejoignant en cela l'expérience du *Black Mountain College* (Cometti Jean-Pierre & Giraud, 2014) qui, à travers le décroisement des pratiques scientifiques, artistiques et des sciences humaines ambitionnait d'être un lieu d'avant-garde accélérant la révolution des esprits.

À la suite de Jack Lang, Lew Bogdan qui dirige cette école, affirme soutenir cette volonté créative originale et cette culture du théâtre libre, ouvert, utopiste. Il rejoint les courants de pensée qui s'expriment à la fin des années 50/60 et jusque dans les années 80 au sein de la jeunesse, dans les recherches de nouvelles formes de socialisation en France ou ailleurs dans le monde. Les mouvements de contre-culture qui se développent outre atlantique inspirent et nourrissent l'activité créatrice à Nancy : la naissance de l'utopie numérique, Woodstock, les festivals, les communautés, la lutte anti-impérialiste.

Il est évidemment utile d'élargir à nouveau la focale pour saisir ce qui, dans ces mouvements de libérations, influence les communautés d'acteurs locaux. Élargir la focale non seulement aux recherches artistiques et créatives mais aussi, et peut-être surtout, aux révolutions technologiques qui, par l'organisation de la convergence numérique, semblent accélérer, de fait, le développement d'une utopie décentralisatrice de l'Internet, et à Nancy particulièrement compte tenu de l'importance de son réseau universitaire, de ses écoles et des entreprises existantes. La naissance d'Internet, en ce qu'il est avant tout le résultat d'une construction entre communautés différentes (ingénieurs, hippies ou militaires), constituées autour d'attentes et de pratiques distinctes (conception, usages ou contrôle), explique cette extraordinaire innovation. [...] *La mise en place du réseau des réseaux et son architecture a-centrée, nourri le développement d'une philosophie libertaire qui lui sera associée et explique, pour une part, les tensions envers les autorités désireuses de contrôler le web – gouvernements, tribunaux, entreprises* [...] (Jardon, 2019), (Cardon, 2019).

---

<sup>113</sup> Centre universitaire international de formation et de recherche dramatique

L'un et l'autre évoquent ces questions et prolongent en cela le travail de Fred Turner (Turner, 2012) sur l'articulation des idéaux de la contre-culture et l'esprit contemporain de la Silicon Valley. Le développement des liens hypertextes, de l'interactivité, des logiciels libres modifient très profondément les rapports à l'espace, au temps, au politique, à l'économie et à l'idée même de société.

Au cours de cette période, cet état d'esprit d'innovation technologique et sociale semble davantage encore prendre appui sur l'importance des avant-gardes, ces laboratoires d'expérimentation des nouvelles formes d'expressions qui sont reprises en partie dans les productions courantes.

Sur le territoire grand-nancéien, il est possible de considérer qu'au tournant des années 70/80, et presque de façon presque prémonitoire, le récit local se développe autour de l'idée de transformer ce territoire lié étroitement à l'industrie sidérurgique en territoire de connaissances. Pour autant, cette volonté tarde à se concrétiser mais trouve à la fin du XX<sup>ème</sup> siècle et au tournant du XXI<sup>ème</sup> siècle de nouvelles capacités de réurbanisation et de restructuration de quartiers en déshérence, non sans que naissent divers débats sur le bien-fondé des choix esthétiques et d'aménagement.

C'est notamment le cas des quartiers dits du canal de la Meurthe ou des friches industrielles des secteurs Est de Nancy qui verront s'implanter un lieu de concert (le Terminal Export), l'École d'architecture, le Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT) et bien plus tard la Scène des Musiques Actuelles (l'Autre Canal) ou l'Octroi, tiers-lieux culturel dans l'ancien marché aux bestiaux. Localement, au cours des années 80/90, avec le mouvement punk et en particulier par l'observation locale de la très riche scène rock nancéienne, punk et post-punk, cette avant-garde culturelle semble chercher dans ses reconversions urbaines diverses matières à accélérer les convergences artistiques. Ce mouvement s'entoure de plasticiens, de vidéastes et de photographes, pour construire un espace déjà dessiné en partie culturellement par le festival mondial du théâtre : [...] *C'était une époque de grande liberté. En phase avec les débuts du punk outre-Atlantique, les premiers groupes de la ville défrichent à coup de guitares. Les Double Nelson, les Wroomble Experience, Kas Product, Geins't Naït posent les bases du son « nancéien », énergique, foutraque et libéré des influences*<sup>114</sup> [...].

---

<sup>114</sup> Bouard, Emmanuel., « *Nancy capitale du rock dans les années 80* », témoignage d'Yvain Von Stebut, alias FLX dans le groupe Atomic Kids précise 2 documentaires de Didier Manuel : <https://france3-regions.francetvinfo.fr/grand-est/meurthe-et-moselle/nancy/temoignage-nancy-capitale-du-rock-dans-les-annees-80-deux-documentaires-reviennent-sur-cet-age-d-or-2551464.html>

À Nancy comme ailleurs, suivront d'autres engagements, du Do It Yourself à l'écoPunk, pour rejoindre le mouvement des hackers et poursuivre d'une certaine façon le récit sur la permanence d'un état d'esprit nancéien qui se situerait, par son imagination et sa puissance créative, hors des conventions culturelles dominantes.

Si nous resserrons la focale à nouveau, il est intéressant de souligner que dans une ville bourgeoise et intellectuelle comme l'est Nancy au tournant des années 1970/1980 avec son université puissante et ses écoles, et en particulier ses écoles d'ingénieurs, vont se développer des logiques réticulaires et *d'intelligence dans les périphéries* pour reprendre le mot de Dominique Cardon, entre des enseignants, des chercheurs, des artistes, des scientifiques et des entrepreneurs.

Cette période est celle où de nombreux créateurs se sont pensés comme des ingénieurs de l'art au sens où, l'art étant une discipline scientifique, il devait être le lieu de l'artiste-chercheur, de l'artiste-ingénieur (Sicard, 1997). Car, ce qui domine à cette époque c'est ce désir de réduire la frontière entre science et art. À Nancy comme ailleurs, on découvre des formes voisines chez Mondrian et la biologie moléculaire, Kandinsky et la physique atomique, Jules Verne et la conquête spatiale...

Le développement des centres de formation autour du verre en référence à l'histoire locale et régionale (CERFAV), les liens toujours entretenus avec les entreprises locales, et les expositions autour de l'art verrier et les arts du feu en sont une illustration<sup>115</sup>. Dans ce contexte, le récit local semble se développer autour de l'idée qu'il pourrait faire levier et encourager davantage encore le croisement des activités scientifiques, artistiques ou technologiques pour rendre compte des mutations, des hybrides sociétaux et territoriaux qui émergent et pour construire ainsi de nouveaux modes de collaborations. En 1999, la célébration du centenaire de l'École de Nancy portée conjointement par la Ville de Nancy et la communauté urbaine du Grand-Nancy<sup>116</sup> est littéralement structurée autour de la révélation de cet état d'esprit, de sa permanence, de cette volonté de faire se croiser les mondes de l'art, des sciences et des industries associées. La fiction semble rejoindre le réel. L'engouement populaire autour des manifestations proposées est considérable<sup>117</sup>.

---

<sup>115</sup> Voir le partenariat entre l'Académie Lorraine des arts du feu (ALORAF) et l'Académie Lorraine des sciences en lien avec la Chambre de commerce et d'industrie de la Meurthe et Moselle et CCI métropolitaine.

<sup>116</sup> Voir la Délibération du Conseil communautaire, n°16 du 25/06/1999 portant sur cette célébration.

<sup>117</sup> Archives municipales de Nancy, Mission Année de l'École de Nancy, 1990-2001, localisation FRAC054395, côtes extrêmes 349 W 1-60

Sur ces bases, peut-être est-il possible de dire que cet état d'esprit s'incarne une nouvelle fois lorsqu'en 1999 émerge le concept d'ARTEM (art-technologie-management), à l'initiative des directeurs de l'École des Mines (Claude Crémet), de l'École nationale supérieure d'art et de design (Patrick Talbot puis Marc Thébault) et de l'Institut commercial de Nancy (Serge Vendemini). Regroupant sur un même campus ces différentes écoles, l'objectif central est de favoriser le croisement des disciplines pour renouer avec l'idée ancienne d'hybridation culturelle, scientifique et entrepreneuriale comme modalité d'innovation. La collectivité territoriale grand-nancéenne soutient fortement le projet et y voit le moyen de développer de nouvelles perspectives managériales, stratégiques et économiques et donner corps une nouvelle fois à cet état d'esprit nancéen. Pour autant, ce qui est en jeu au sein d'ARTEM, porte sur les conditions d'une transition dans la formation des individus.

Une transition fondamentale qui invite les étudiants à travailler non pas sur l'objet ou le produit fini en tant que tel, mais bien sur les processus de production de ces produits et les conséquences sur l'environnement : [...] *les processus les plus urgents sont liés aux conditions de production et aux conditions de leur environnement parce qu'ils tiennent compte des problématiques d'urgence liés à l'état de la planète, au recyclage, à l'économie sociale et solidaire ou à la transition écologique par exemple.*[...] <sup>118</sup>.

La présence d'ARTEM dans le paysage nancéen semble conforter, dans un dialogue à distance, cet état d'esprit associé aux représentations de l'École de Nancy et ses multiples développements sur les questions de convergence créative, de prise de conscience des fragilités environnementales : [...] *Au-delà du patrimoine, des œuvres et des artistes, l'École de Nancy renvoie à une démarche, un état d'esprit, qui s'inscrit de manière volontaire dans les débats qui sont ceux de son temps et du contexte spécifique dans lequel elle a pris corps. Ce dialogue entre disciplines scientifiques, artistiques ou techniques et économiques n'a eu de cesse que de se développer tout au long de l'histoire du XX<sup>ème</sup> siècle et du premier quart du XXI<sup>ème</sup> siècle. C'est en cela que l'Art Nouveau nancéen apparaît si proche et qu'il peut apporter un nouvel éclairage aux questions actuelles du rôle de la culture, de l'identité régionale et de la mondialisation, du progrès social ou de l'écologie.*[...] <sup>119</sup>.

---

<sup>118</sup> Christian Debize, directeur de l'ENSAD de Nancy, Op.Cit., 2020

<sup>119</sup> Loyer, François., « *l'École de Nancy 1899* », France Archives, portail national des archives, [https://francearchives.gouv.fr/fr/pages\\_histoire/39713](https://francearchives.gouv.fr/fr/pages_histoire/39713)

Le projet ARTEM tout comme la mobilisation du concept d'hybridation ou de fertilisation croisée dans le discours public<sup>120</sup> font écho à l'idée d'effacement progressif des unités de temps, de lieu et d'action des institutions. Il oblige à de nouveaux assemblages faisant de l'individu le lieu de l'expérience de la pluralité et de l'hétérogénéité du monde (Gwiazdzinski, 2016) (Lahire, 2001). En s'inscrivant dans des lieux de pluri-appartenance, pluri-territorialité et pluri-identité (Genestier, 2016), ces nouveaux espaces hébergent d'autres imaginaires et se définissent comme de nouvelles *hétérotopies* pour reprendre le mot de Michel Foucault.

Dernier cadrage sur le risque d'essentialisation du territoire que le récit et la fiction produisent a posteriori. L'emploi du terme ADN dans le discours politique (à propos du développement durable, de la présence étudiante, du thermalisme ou de l'École de Nancy)<sup>121</sup> vient affirmer le caractère quasi *naturel, biologique* associé à l'identité de ce territoire.

Une essentialisation qui reposerait sur l'idée que l'essence des éléments constitutifs de cette vie locale, sociale culturelle précéderait leur existence. Cette vision s'oppose de fait à une conception constructiviste qui considère, au contraire, que tout ce qui constitue la vie sociale est le résultat, plus ou moins contingent et arbitraire, d'une construction sociale déterminée par l'histoire, la culture ou encore les actions des individus.

En puisant dans les récits directs et les méta récits que ne manquent pas de produire les acteurs privés ou publics sur eux-mêmes, cette notion d'hybridation artistique, scientifique et industrielle, hybridation devenue au fil du temps synonyme de convergence puis de fertilisation croisée, puis d'intelligence collective, n'en demeure pas moins une métaphore qui semble avoir envahi tous les champs des activités humaines : l'économie, la culture, l'environnement, le social ou la communication.

Cet état d'esprit porte en lui de multiples paradoxes et ambiguïtés, suscite de nombreuses interrogations et attentes notamment lorsqu'il se revendique d'une philosophie de l'action publique sur le territoire grand-nancéien. Comment les Ateliers des possibles vont-ils se saisir de ces récits qui apparaissent comme autant de justifications de cette action publique locale ? Ce sont ces éléments et l'analyse critique de cette transmission que je développerai dans la Partie 3 de ce document à partir des observations faites sur le terrain et des résultats que j'ai rassemblés.

---

<sup>120</sup> Conseils métropolitains n°6 du 09/12/16, n° 20 du 23/02/18, mais aussi communication en séance du 19/10/18

<sup>121</sup> Séance du conseil communautaire du 13/12/2015, Rapport 2014 sur la situation en matière de développement durable du Grand Nancy

# **PARTIE 2**

## **MÉTHODOLOGIE ET RÉSULTATS**

## **CHAPITRE 5**

### **CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET MODALITÉS DE LA RECHERCHE**

La construction de cette étude s'est faite à partir de trois corpus : Le premier rassemble les traces de rencontres, réunions ou activités menées par les participants aux Ateliers des possibles. Des traces qui s'étalent sur une période allant de 2014 à 2019. Le second corpus prend appui sur l'analyse des entretiens menés après coup (près de deux ans après la fin de ces activités) avec les participants à ces ateliers ainsi qu'avec les partenaires institutionnels ou professionnels associés au projet. Le troisième et dernier corpus est constitué par une série d'études historiques, de documents ou publications portant sur les politiques publiques menées sur les territoires grand-nancéien et régionaux en lien avec l'objet de la recherche.

---

#### **5.1. Singularités méthodologiques**

---

Plusieurs singularités méthodologiques encadrent sinon déterminent directement les conditions de cette recherche. La première tient au décalage temporel existant entre la mise en chantier de cette étude et la fin de l'expérience observée. Un décalage temporel qui est apparu, au fil de la recherche, comme une mise à distance opportune pour échapper, autant que faire se peut, aux implications affectives et émotionnelles qui me liaient à mon objet d'étude et aux biais de confirmation en raison de mon parcours professionnel. La seconde singularité tient à la part toujours vivante et politique du territoire observé. En étudiant la question du réengagement citoyen à travers l'expérience des Ateliers des possibles pour tenter d'en extraire un modèle transformateur, ce retour sur le terrain aurait pu rendre plus difficile l'acquisition des données relatives à l'expérience compte tenu du renouvellement institutionnel et politique opéré depuis la fin de l'activité de ces ateliers. Pourtant indépendamment de ces questions, j'ai bénéficié d'un soutien direct et sans faille de la collectivité locale et des nombreux acteurs, parties prenantes de l'expérience. Ce soutien s'est manifesté par l'obtention de diverses autorisations pour réunir les agents, organiser des temps d'échange avec les acteurs politiques et administratifs de la collectivité.

Pour rassembler les données nécessaires à ce travail de recherche, une méthode d'investigation a été nécessaire. Celle-ci s'est apparentée à un travail archéologique de repérage des traces existantes et de récolte des objets produits ainsi que d'identification des archives.

De même en construisant une approche qui a favorisé l'observation participante et la description culturelle saisie dans l'expérience sensible des participants (Olivier de Sardan, 1995), l'objectif a été de faire *parler* ce territoire c'est-à-dire de chercher à en comprendre la langue et le sens par des techniques structurées autour de l'analyse des contenus. Ces méthodes d'investigation m'ont amené à considérer ces traces, études et entretiens comme la reconstitution d'un terrain, certes éloigné, façonné, mais libérant des agencements polyphoniques et polysémiques stratifiés dans le temps et les itérations. Les temporalités liées aux activités observées (différentes séquences de travail étalées sur des périodes de plusieurs mois) et les échelles de temps (enquête sur plusieurs années), ont conditionné pour une part l'étude de ce qu'ont été les ateliers mais aussi les environnements dans lesquels ils ont pris place. Ces méthodes m'ont permis aussi de questionner la nature des liens que l'on tisse avec un passé, qu'il soit personnel ou non, à travers la remémoration d'une expérience et ses attaches aux environnements géographiques, sociaux ou politiques dans lesquels elle s'est constituée. À travers cette mise à distance, un nouvel espace s'est ouvert, propice aux interprétations. Si le procédé narratif est connu, en particulier au théâtre<sup>122</sup>, il trouve dans le cas qui m'occupe, un terrain d'expression privilégié, à chaque fois réactivé par la force d'un récit personnel, lequel vient nourrir en retour un travail sur les modalités même de l'interaction (les failles empathiques, l'attention réelle, le contrôle de l'expression, l'évolution du point de vue). Une mise à distance qui prend directement appui sur le cadre conceptuel des sciences de l'information et de la communication par les notions de rétroaction qu'elles introduisent.

Cela étant le risque est grand, à travers ces procédés d'enquête, de ne pouvoir faire autrement que de projeter ses propres interprétations sur les réalités observées sans prendre en compte réellement la parole de l'autre. Au cours de ces interactions avec les participants, les intentions ou les actions sont comprises de part et d'autre en fonction des subjectivités diverses qui caractérisent l'échange individualisé. Or le risque existe de prédéterminer ou surdéterminer les réponses que nous cherchons à entendre. Pour contourner ce risque, plusieurs théories existent. L'objectivation participante est une de celles-ci.

Elle consiste à entendre, au cours et à travers l'expérience observée, les expériences préreflexives du monde social que nous projetons inconsciemment sur l'environnement et les agents avec lesquels nous échangeons (Bourdieu, 2003).

---

<sup>122</sup> *Retour à Reims*, Théâtre National de Strasbourg (TNS), mise en scène Stanislas Nordey, 2019, Texte Didier Eribon, *Retour à Reims*, Éditions Flammarion, collection Champs-Champs essai, 2018. Ou encore Stéphane Beaud, *La France des Belhoumi*, Portaits de famille (1977-2017), Éditions La Découverte, 2018.

Sans chercher à résumer les différentes conceptions et modalités de l'intersubjectivité de la recherche sur le terrain (Goulet, 2011), qu'elles soient structuralistes ou interprétatives, c'est du côté de la tradition expérientielle que s'est orienté mon travail de recherche. Probablement en raison de la prise de conscience d'une forme de radicalité interculturelle qui s'est jouée à l'écoute de la singularité de chaque récit de l'expérience, transmise par celles et ceux qui l'ont vécue. L'enjeu de démonstration de ces méthodes d'investigation a été d'encourager chaque participant à poser un regard critique sur l'expérience qu'il a vécu à travers les souvenirs qu'il en garde. Par les écarts de temporalité entre le temps de l'atelier et celui du travail d'enquête, l'objectif a été d'inviter chaque participant à identifier les signes, symboles et relations qui, de son point de vue, ont structuré les Ateliers des possibles. Par le truchement de la mise à distance temporelle, le participant s'est trouvé en situation de pouvoir reconstruire, après coup, une mécanique générale conversationnelle à laquelle il a participé. Ce travail d'interaction a été rendu possible parce que chaque participant savait qu'il dialoguait avec ses pairs, certes de manière indirecte à travers cette recherche, mais pour se poser la question de ce que cette expérience avait transformé ou transformait encore chez lui.

---

## 5.2. Théorie ancrée (*grounded theory*)

---

Une des approches méthodologiques que j'ai privilégiée pour *faire parler le terrain* a été de prendre appui sur la théorie dite ancrée (*grounded theory*). Une théorie, mise en avant (Glaser, Strauss, 1967, 2010), puis reprise et enrichie par les deux auteurs, séparément ou en collaboration. Leur objet a été de construire une ou des théories, non pas à partir d'hypothèses prédéterminées, mais à partir d'informations ou de données de terrain ou de situations de terrain. Une recherche inductive qui s'oppose donc aux méthodes hypothético-déductives en soulignant le caractère singulier du terrain, du récit qu'il produit sur lui-même, ses points d'équilibre ou de déséquilibre, son architecture ou son mouvement. En continu, il s'est agi de confronter l'analyse aux données recueillies et, en fonction des réflexions que suggérait cette comparaison, infléchir le recueil de nouvelles données.

S'il est possible de repérer les grandes étapes de l'évolution d'une analyse par théorisation ancrée, ce repérage ne peut se faire qu'à la suite d'un travail séquencé et lié (Paillé, 1994).

Il ne se développe qu'à partir d'un codage consistant à étiqueter l'ensemble des éléments présents dans un corpus initial puis à établir une catégorisation où les aspects les plus importants du phénomène à l'étude commencent à être nommés.

Il convient ensuite de procéder à une mise en relation où l'analyse débute véritablement puis à faire un travail d'intégration où l'essentiel du propos doit être cerné.

À la suite de quoi, il est possible de construire une modélisation où l'on tentera de reproduire la dynamique du phénomène analysé pour déboucher peut-être ou enfin sur la théorisation comme tentative de construction minutieuse et exhaustive de la *multi dimensionnalité* et de la *multi causalité* du phénomène étudié.

Dans le cadre de la théorie ancrée, *ce sont les concepts qui doivent s'ajuster aux données et non l'inverse* (Larivée, Sénéchal, St-Onge et Sauvé, 2019). Cependant, outre le risque toujours présent des biais de confirmation, à trop vouloir faire abstraction des théories existantes, le chercheur aboutit à des résultats déjà largement connus. Il doit également éviter de sélectionner parmi les données collectées celles qui ont déjà servies à l'élaboration d'autres concepts. Et les auteurs de préciser que *cela est d'autant plus exigeant qu'un chercheur peut difficilement faire abstraction de ses préjugés théoriques, quand il détermine l'angle par lequel il abordera le phénomène à l'étude*. Autrement dit, le chercheur suspend temporairement le recours au cadre théorique existant pour laisser émerger les informations que l'expérience du terrain lui fournira. *Un chercheur de terrain sait qu'il sait [...] parce qu'il ressent profondément la valeur de son analyse finale* (Glaser et Strauss), *ce qui justifiera à ses yeux l'apport de brides d'expériences personnelles pour montrer la façon dont les événements l'ont touché*. Par ailleurs, si certains chercheurs en analyse qualitative n'hésitent pas à reconnaître que la subjectivité fait partie intégrante de leur approche, les approches quantitatives n'échappent pas davantage à la subjectivité de sorte que tous les chercheurs, quelle que soit leur approche, doivent tenir compte de ce problème. Par ailleurs, en anthropologie et en sociologie, on notera que le courant dit de *réflexivité* pose comme condition préalable aux chercheurs d'avoir un rapport personnel à l'objet de recherche.

---

### 5.3. Appareil théorique interdisciplinaire

---

Mon travail de recherche s'inscrit dans le cadre des sciences de l'information et de la communication. J'ai cherché à appréhender la réalité de cette expérience à partir des questions que pose cette discipline scientifique.

Les sciences de l'information et de la communication sont devenues une ressource pour donner du sens aux informations recueillies, aux interactions repérées, aux effets rétroactifs, et à la mécanique générale du dispositif que je cherchais à identifier.

Cet ancrage disciplinaire m'a permis de mobiliser également une approche pluridisciplinaire : indépendamment de l'approche par la théorie ancrée que je viens d'évoquer, j'ai pris appui sur une littérature scientifique variée, en particulier la sociologie pragmatique (Dewey, 2010), les sciences politiques et la philosophie politique.

Ainsi pour décrire et analyser les rapports entre cette expérience et l'action publique locale, j'ai mobilisé les apports épistémologiques du socio-constructivisme (Paper, Harel, 1991), (Gergen, 1999-2001), de l'interactionnisme (Becker, 1985), (Strauss, 1992), en ce qu'ils participent à l'idée que la démocratie est une construction sociale et cognitive de la réalité politique, une expérimentation qui s'exprime et se mesure à l'aune des relations et des actions menées dans un contexte donné. Une construction soumise à une diversité de forces historiques, économiques, sociales et culturelles qui chacune engage une relation systémique au monde et que nous interprétons en fonction de la place que nous occupons dans cette relation. Enfin, pour décrire les processus interactionnels, itératifs et conversationnels et proposer la modélisation d'un système transformateur, je me suis inspiré de la cybernétique en particulier à travers le phénomène de rétroaction.

Je reviendrai en détail plus avant sur les protocoles et outils utilisés pour mener cette investigation. Pour autant, deux modalités méthodologiques pragmatiques complémentaires ont encadré mon travail de recherche.

La première modalité a porté sur la façon dont j'ai recueilli les différentes données après avoir identifié les types de contributeurs et de contributions en organisant ce décalage temporel entre le temps de l'expérience et le temps de l'enquête menée a posteriori (entretiens semi-directifs, recollement des archives, inventaire des contributions techniques ou scientifiques portant sur l'expérience observée). Puis, en fonction des échanges et des données recueillies, (séminaires avec les agents territoriaux participants directs aux ateliers mais aussi avec les partenaires culturels associés) ces échanges ont constitué des formes collectives de production de l'information. Si le recueil de données a été essentiel dans ces moments de travail, le repérage des interactions entre participants a été tout autant riche d'enseignements sur la perception du rôle et de la place des uns et des autres dans l'expérience.

La seconde modalité a porté sur l'analyse de ces données. Cette analyse s'est faite par étapes successives dans l'analyse des contenus en tenant compte du lieu et des conditions de leur émission mais aussi en prenant en compte l'aspect conséquentialiste des informations produites. Les interactions entre les messages, les situations des locuteurs et la réalité locale au moment de la recherche ont amplifié l'aspect concret et situé de la recherche.

En effet, le choix de cette méthode d'analyse avait pour objectif d'identifier les caractéristiques de cette expérience.

Des caractéristiques entendus comme des atouts pour produire une démonstration qui ouvre sur l'identification possible d'un système modélisable. L'analyse des différentes parties du corpus général offre des points d'appui à la démonstration si la visée pragmatiste est au centre de la démarche. Toutefois, l'analyse des contenus a posteriori, qui est une reconstruction, peut conforter des biais de confirmation qui ne manquent pas d'exister.

---

#### **5.4. Trois modalités pour contourner les biais de confirmation**

---

Les études qualitatives peuvent être guidées et évaluées pour leur pouvoir de justifier la généralisation, leur succès à transformer les interactions chercheur-sujet en ressources pour améliorer les explications de fond, la contrainte qu'elles imposent au biais et à l'arbitraire dans l'interprétation des données et leur promotion dans la mise à l'épreuve des résultats. En ce qui concerne mon travail, c'est à travers mon rôle en tant qu'enquêteur que réside évidemment la difficulté à tenir une position double et paradoxale : impliquée et à distance. Concrètement, pour éviter ou éclairer les biais de confirmation ou les effets de halo liés à mon histoire qui ont ou auraient pu être générés, j'ai procédé selon trois modalités :

La première manière de faire a consisté à réadapter le déroulé des rencontres que j'avais initialement prévu comme conducteur commun d'entretien en procédant à des modifications dans la construction des conversations, en fonction de l'évolution des échanges, mais aussi en fonction de la place que chaque participant a occupé dans l'expérience (selon qu'ils soient ou aient été agents publics ou non, issus du monde la culture ou de l'art, du monde économique ou de celui de l'enseignement ou de la recherche, occupant des fonctions de médiation, de mise en œuvre ou d'encadrement, etc...). Ainsi à une question du type : quel regard portes-tu (ou portez-vous) sur l'Atelier des possibles comme groupe social ? Les conversations pouvaient varier d'un interlocuteur à l'autre et l'enchaînement des questions également.

Pour certains, la réponse portait sur la diversité des participants, pour d'autres il était question de la temporalité des rencontres comme élément structurant de l'expérience, pour d'autres encore c'était autour des conditions dans lesquelles ce groupe avait été constitué que les développements étaient rendus nécessaires. Ces variations dans les interactions ont réduit les a priori que je pouvais avoir sur les réponses supposées ou attendues et de fait les biais de confirmation.

- La seconde modalité est liée, là-aussi, à l'établissement d'un intervalle temporel entre la première et la seconde rencontre avec quelques-uns des participants.

En l'occurrence, j'ai eu l'occasion de revoir individuellement près d'une quinzaine de personnes que j'avais déjà rencontrées quelques semaines plus tôt, pour revenir avec elles sur des interrogations soulevées ou certaines analyses développées en lien avec l'avancement de ma recherche. Ces retours successifs dans la conversation sur l'objet de la recherche, plusieurs semaines après un premier échange, ont modifié mes perceptions initiales ou constats. Un nouvel éclairage sur la façon dont certains parlaient de cette expérience s'est progressivement imposé.

- La troisième modalité est liée à un travail de réorientation intellectuelle dans l'utilisation des matériaux rassemblés. Réorientation au sens où j'ai repris systématiquement les conversations enregistrées de près d'une quarantaine de participants pour laisser émerger une nouvelle fois les concepts clés qui s'y étaient exprimés. Parmi ceux-ci, les concepts d'interaction, de transformation, de bienveillance ou d'engagement sont apparus comme dominants dans les expressions des participants. J'ai réalisé *ce travail de retour sur la matière collectée* près d'un an après avoir procédé aux analyses précédentes, et près de deux ans après les premières rencontres avec les participants directs. Il s'est agi pour moi à ce moment-là, suite à un premier travail d'écriture, de revenir aux sources et aux données rassemblées pour construire un raisonnement et non l'inverse, c'est-à-dire trouver dans les données recueillies matière à justifier le développement d'une pensée et non tenter de justifier mes conceptions en cherchant des confirmations dans les propos recueillis.

---

## **5.5. Protocoles et outils méthodologiques mobilisés**

### ***5.5.1. Description des modalités de la recherche :***

Pour conduire cette recherche, j'ai mis en place différents protocoles et rassemblé différents matériaux à partir d'entretiens individuels, de séminaires, tout en tenant compte du facteur temporel et en développant une analyse des contenus recueillis. Mon travail s'est déroulé à l'occasion de différentes rencontres :

#### ENQUÊTE : LES DIFFÉRENTES RENCONTRES

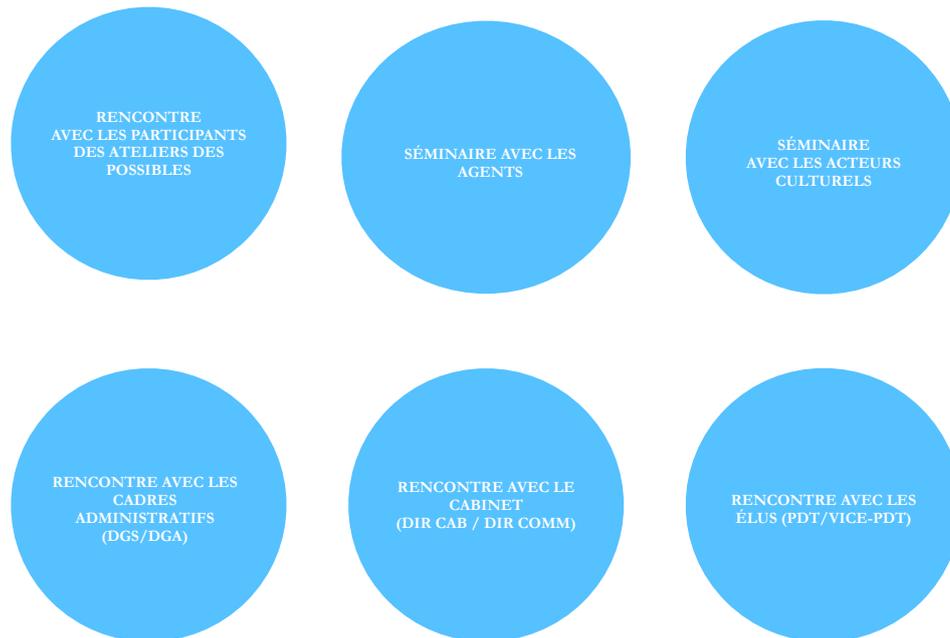


Figure 3 : Schéma les différentes rencontres

##### 5.5.1.1. Étape 1 : rencontre avec les participants aux Ateliers des possibles

La première étape a donc consisté construire des rencontres/entretiens avec les participants aux Ateliers des possibles ayant répondu favorablement à l’invitation que j’avais adressée à chacun d’entre eux préalablement par courriel en précisant l’objet et les modalités des entretiens<sup>123</sup>. Sur les 135 personnes initialement sollicités, 129 ont réellement participé aux ateliers. L’écart s’explique par le départ de six personnes de Nancy ou de sa périphérie. Sur ces 129 personnes sollicitées, 83 personnes ont répondu favorablement à mon invitation soit près de 65% des personnes.

Ces rencontres se sont étalées sur une période allant du 24 février 2021 au 08 juin 2021. Certaines de ces rencontres se sont déroulées en deux temps. Un premier temps que je viens d’évoquer pour prendre connaissance du témoignage des participants.

Il s’est agi au cours de ces entretiens de proposer une série de questions et de laisser la conversation se développer en fonction du point de vue du participant : *Quel regard portez-vous sur l’expérience que vous avez vécue ? Quels en étaient les objectifs d’après-vous ? Comment la qualifierez-vous ? Quelle place avez-vous pris dans ces ateliers ? Existaient-ils, de votre point de vue, des règles du jeu ? De quoi, a-t-il été question au sein de ces ateliers ?*

<sup>123</sup> On retrouvera en annexe un exemplaire du courriel adressé à chaque participant.

Un second temps (comme je l'ai préalablement précisé) pour revenir avec une quinzaine d'entre eux sur la conversation et aller plus loin dans la description ou l'explication de ce qu'ils ont pu dire. Ce second temps s'est développé au cours d'une période comprise entre la fin du mois de juin 2021 et la fin du mois d'octobre 2021. Diverses prises de notes et enregistrements sonores ont accompagné ce travail de prolongation des entretiens. Au cours de ces rencontres, la conversation a laissé place à des sujets plus précis : *De quoi nous parle cette expérience ? Faites-vous un lien avec d'autres expériences du même type, vécues ou non ? quel regard portez-vous sur cette expérience et ses rapports à la chose publique ? En quoi cette expérience nous renseigne-t-elle sur des sujets tels que la démocratie, la place de la citoyenneté ? Les ateliers des possibles ont-ils produit quelque chose sur le plan politique ? Et si oui, quoi ? Quel(s) impact(s) ces ateliers ou l'expérience vécue ont-ils eu sur votre propre expérience sociale ou culturelle ?*

#### 5.5.1.2. Étape 2 : séminaires avec les agents et les acteurs culturels

La deuxième étape a consisté à organiser deux séminaires en direction de deux catégories d'acteurs spécifiques au vue de l'expérience menée.

Un premier séminaire a regroupé 13 agents de la fonction publique issus de la métropole du Grand-Nancy ayant participé aux ateliers. Ce séminaire était centré sur l'un des concepts ayant émergé au fil des entretiens individuels préalables, en l'occurrence ici celui de la *transformation*. Ce premier séminaire s'est déroulé le 7 décembre 2021, en présentiel, à l'université de Lorraine, soit 6 mois après la période des entretiens individuels<sup>124</sup>.

Le séminaire avec les agents de la fonction publique s'est construit en deux temps autour des questionnements suivants : Comment analysez-vous votre place, votre rôle et votre investissement dans le nouage démocratique du territoire à partir de votre situation professionnelle au sein de l'administration :

- *Qu'est-ce qui « vous met en route » chaque matin pour effectuer votre service ?*
- *À partir de votre expérience quotidienne, pouvez-vous identifier ce qui structurent la mission de service publique qui est la vôtre ?*
- *Comment analysez-vous votre responsabilité en tant qu'agent public ?*
- *Comment faites-vous pour maintenir la qualité de votre intervention dans un contexte qui évolue sans cesse ?*
- *Quelles stratégies mobilisez-vous pour y parvenir ?*
- *Quelles méthodes développez-vous ?*

---

<sup>124</sup> On retrouvera la liste des participants ainsi que le compte rendu de ce séminaire des agents (07/12/21) en annexe p.293

Selon vos propos préalablement recueillis, de quelle(s) transformation(s) l'expérience des ateliers des possibles est-elle porteuse ?

- *Quelles interprétations ou observations faites-vous de cette expérience ?*
- *Vous évoquez la transformation. Quel sens donnez-vous à ce mot dans votre activité ?*
- *Ça transforme quoi ? Sous quelle forme et contenu ? Pourquoi ? Avec qui ?*
- *Vous saisissez-vous de cette expérience pour agir dans le sens d'un agencement démocratique du territoire ? Si oui, pourquoi, comment ? Si non, pourquoi ?*

Un second séminaire a eu lieu avec une dizaine d'acteurs culturels. Ce second séminaire s'est tenu le 27 janvier 2022 en visio<sup>125</sup>. Entre 2014 et 2019, plusieurs de ces acteurs culturels ont eu l'occasion de participer aux *ateliers des possibles* mais aussi aux *moments d'invention* ou aux *chemins métropolitains*, bref à diverses activités initiées au sein de la Métropole du Grand Nancy. Les collectifs qu'ils animent ou auxquels ils participent se présentent sous de multiples formes : des coopératives, des institutions culturelles, des associations de citoyens, des collectifs d'artistes ou des communautés numériques hybrides. La diversité de ces espaces d'intermédiation repose sur une culture de l'agir et sur des modes de production culturelle variés.

L'idée de ce séminaire a consisté à inviter ces participants venus d'horizons divers à un temps de travail collectif sur la façon dont chacun analyse la notion de transformation au sein de ces collectifs à partir de son expérience. Il s'agit de collectifs dont les finalités recherchées ou affichées travaillent l'émancipation citoyenne et la transformation de l'action collective par la culture, les arts, l'écodesign ou l'action politique.

Les objectifs de cette rencontre étaient de penser les intentions de ces transformations observables, d'en décrire les méthodes éventuelles pour en comprendre le sens.

### 5.5.1.3. *Étape 3 : entretiens avec les co-encadrants des Ateliers des possibles*

Deux entretiens se sont tenus avec les co-encadrants des ateliers de possibles en raison de leur positionnement vis-à-vis de l'institution métropolitaine, ou de leur expérience professionnelle ou encore en raison des liens qui se sont noués entre eux au travers de leurs parcours culturels au sein d'institutions partenaires de la mission intelligence des territoires (Université de Lorraine, l'Office à Marseille<sup>126</sup> ou l'OPC à Grenoble<sup>127</sup>). Ces rencontres se sont tenues entre le 1<sup>er</sup> mars 2021 et le 26 janvier 2022.

---

<sup>125</sup> On retrouvera la liste des participants ainsi que le compte rendu de ce séminaire dit des acteurs culturels (27/02/22) en annexe p.308

<sup>126</sup> L'office : <http://loffice.coop/accueil/>

<sup>127</sup> L'OPC : <https://www.observatoire-culture.net/>

Les échanges séparés ou en commun ont essentiellement portés sur la perception que ces intervenants / participants ont eu de l'expérience. On retrouvera leur expression tout au long de l'analyse que je fais des matériaux que j'ai recueillis auprès des ateliers des possibles et de leur environnement, en particulier lors de la rencontre avec les acteurs culturels associés à l'expérience.

#### 5.5.1.4. Étape 4 : rencontres avec les responsables administratifs et politiques de la métropole

La quatrième étape correspond aux rencontres que j'ai eues avec le Directeur Général des Services de la métropole (23 juin 2020) qui avait décidé, sous l'autorité du Président de la collectivité, le principe de la mise en place de cette mission *Nouvelles intelligences du territoire*, ainsi qu'avec le Directeur Général Adjoint en charge du suivi cette mission (9 octobre 2020), mais aussi avec la Directrice de la communication (7 octobre 2020 et 14 février 2023) ainsi qu'avec les deux Directeurs de Cabinet qui se sont succédés au Cabinet du Président de la métropole (15 octobre 2020, 2 octobre 2021 et 25 janvier 2023). Ces rencontres, avec les responsables administratifs de la collectivité et avec le cabinet politique de la présidence, ont porté sur le rôle de cette mission et de la place que j'ai occupée au sein de l'institution. Ils ont porté également sur l'analyse qu'ils font de la place et du rôle des Ateliers des possibles dans le cadre des politiques publiques de la collectivité.

Deux rencontres supplémentaires se sont tenues avec la Vice-Présidente de la métropole en charge de la participation citoyenne et du suivi du projet métropolitain (29 septembre 2021) ainsi qu'avec le Président de la Métropole (30 septembre 2021). Elles ont porté sur les mêmes questions.

#### 5.5.1.5. Étape 5 : regroupement des ressources textuelles disponibles

Cette étape menée tout au long du travail de rencontres m'a permis de rassembler les documents qui ont été édités et qui portent sur l'expérience des ateliers des possibles et leurs productions directes ou indirectes. Ces documents sont :

- *La gazette des possibles* (2015/2016) -compilation- Métropole du Grand-Nancy.
- Une douzaine de billets d'étonnement des participants aux ateliers
- *Les moments d'invention* 2016 & 2018.
- *Grand-Nancy, l'effervescence humaniste* – Le Mook Autrement – Éditions Autrement décembre/ 2017.
- *Les chemins métropolitains*, Métropole du Grand-Nancy, septembre/2018.

- Newsletter de la métropole n°12 du 1<sup>er</sup> avril 2018.
- Newsletter de la métropole n°13 du 15 avril 2018.
- Newsletter de la métropole n°22 du 1<sup>er</sup> octobre 2018.
- Newsletter de la métropole n°29 du 1<sup>er</sup> février 2019.
- Les comptes rendus des ateliers des chemins métropolitains.
- Le projet culturel du Grand Nancy -septembre 2022.

#### 5.5.1.6. Étape 6 : modalités du traitement des ressources

Les entretiens, séminaires, conversations se sont déroulés sur une période de près de deux ans (février 2021 à novembre 2022). Cette période a permis de *cheminer* avec les multiples protagonistes de l'expérience observée et de laisser le soin aux uns et autres, au gré des rencontres locales, de prolonger parfois les entretiens sous des formes informelles. Cette période a permis de transiter dans cette expérience non plus seulement en tant qu'ancien directeur de la mission intelligence des territoires mais progressivement comme doctorant en charge d'un projet de recherche. Le travail s'est structuré autour des points d'appui qu'ont constitués les récits ou témoignages et l'expérience des personnes rencontrées. Les entretiens ont servi à investiguer des faits à partir d'observations parfois communes et d'interactions. Les entretiens retranscrits, les documents écrits, les éléments photographiques, sonores ou vidéo sont les matériaux à partir desquels ce travail d'analyse s'est construit et développé.

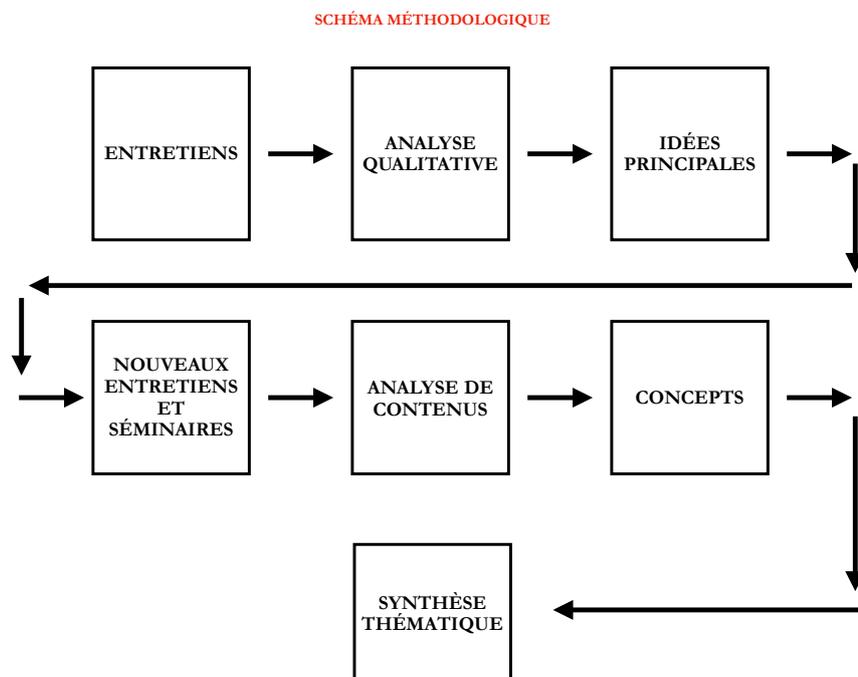


Figure 4 : Schéma méthodologique

J'ai procédé, dans un premier temps, simultanément à un recueil des données et à une analyse qualitative des entretiens, c'est-à-dire à des questionnements toujours plus précis sur les récits récoltés : *quel sens peut-on tirer de la rencontre avec untel ou untel ? Quelle valeur ce témoignage a-t-il ou non au regard des conditions dans lesquelles l'entretien a eu lieu (par rapport à ma place dans ce processus) ? Quelles sont les notions ou représentations qui s'expriment ?* Puis, dans un second temps, j'ai procédé à d'autres entretiens et séminaires, et dans la foulée à une analyse des contenus, année par année ou plus exactement saison par saison, à partir des réponses obtenues et en fonction des participants (es) rencontrés.

À ce stade, je n'ai volontairement retenu qu'une quarantaine de contributions (39 précisément) parmi l'ensemble des entretiens réalisés. J'ai fait ce choix en considérant plusieurs facteurs : la masse d'informations dont je disposais et qui me permettaient de construire un raisonnement, les récits des uns et des autres et en particulier ceux qui me semblaient mettre en résonance mon sujet de recherche avec les parcours professionnels, les expériences culturelles, sociales, éducatives ou entrepreneuriales des personnes sollicitées ou encore en fonction de l'appartenance ou non de ces personnes à la collectivité métropolitaine.

Ce dernier choix s'expliquant par le fait qu'une proportion significative d'agents métropolitains avaient été associés, pour la première fois, à des travaux réguliers hors commande institutionnelle ou politique. La répartition s'est faite également en fonction du nombre de participants aux saisons d'ateliers :

- 18 participants ou participantes pour la saison 1(2015/2016)
- 9 participants ou participantes pour la saison 2 (2016/2017)
- 9 participants ou participantes pour la saison 3 (2017/2018)
- 3 participants ou participantes pour la saison 4 (2018/2019)

Le travail a ceci d'original qu'il se nourrit d'un récit produit à partir d'une remémoration. Ce retour sur les faits mené par les protagonistes de l'expérience, permet d'isoler les éléments retenus comme saillants pour chaque participant. Pour en rendre compte, j'ai repéré différentes caractéristiques sensibles et récurrentes : les paradoxes, les occurrences, les liens qui se sont révélés ou exprimés.

De même j'ai repéré les affirmations ou les informations qui se répètent, les analyses qui décrivent la nature de l'expérience au regard de mes hypothèses de recherche, les expressions qui rendent compte de cette remémoration, mais aussi les jugements ou modalités appréciatives qui, parfois, pouvaient être amplifiées par des effets de halo liés à l'échange conversationnel.

SCHÉMA CHRONO-ANALYSE DE CONTENUS

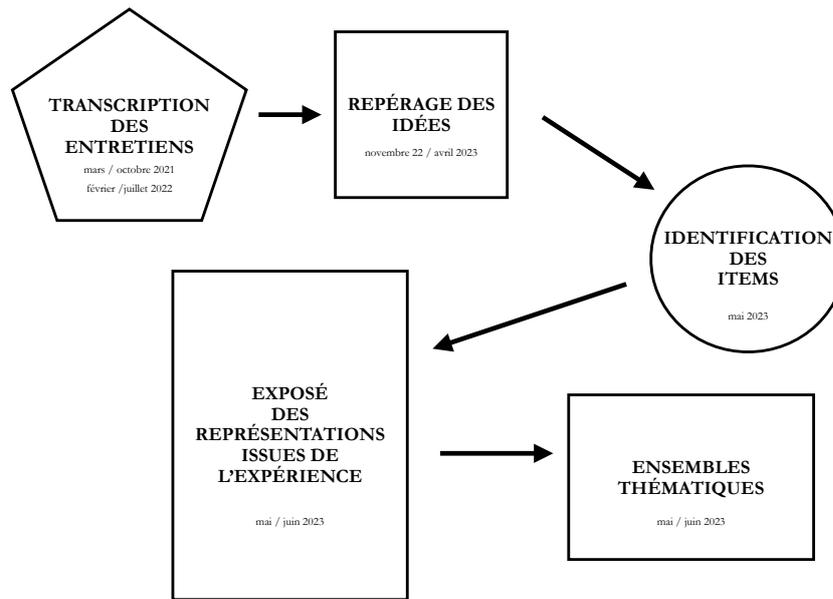


Figure 5 : Schéma chrono-analyse des contenus

Je développe ci-après les données et résultats synthétiques à partir des enquêtes de terrain et les résultats des entretiens avec les participants aux Ateliers des possibles et les éléments issus de ce travail d'investigation (concepts, ensembles thématiques).

## **CHAPITRE 6**

### **DONNÉES ET RÉSULTATS**

Dans ce chapitre, l'objectif est de rendre compte des données et résultats des entretiens menés aussi bien avec les participants aux Ateliers des possibles ainsi qu'avec les élus (Président et Vice-Présidente), directeurs de cabinet, le directeur général adjoint et la directrice de la communication de la Métropole. Pour ne pas encombrer la lecture de ces résultats, compte tenu de la masse des matériaux rassemblés, on trouvera en annexe, les documents matriciels (39 entretiens retranscrits, ainsi que les entretiens avec les élus et les collaborateurs politiques et administratifs) qui permettent de se référer aux propos de chacun.

Sont présentés également les résultats synthétiques des deux séminaires menés avec les agents territoriaux et les partenaires culturels des Ateliers des possibles.

## 6.1. Résultats des entretiens avec les participants aux Ateliers des possibles

Pour mener ce travail de récupération des données, j'ai d'abord repéré, à partir de chaque entretien retranscrit, les idées principales portées par chaque participant. Pour exemple, ci-dessous, trois extraits d'entretiens à partir desquels ce travail de repérage des idées (en rouge) s'est développé.

Il y avait le cadre du Grand Nancy qui était le cadre institutionnel et qui garantissait la tenue de ces ateliers. Ça aurait pu être un autre cadre. Enfin, je pense que l'essentiel, c'était la création de ces moments. Même si, quelque part, ça a pu être facilitant de par les moyens et les espaces mis à disposition pour ces ateliers. Je pense aussi que ça a pu déranger certains qui avaient des attendus ou des visées derrière ce cadre du Grand Nancy. Et peut-être cela pu un peu enfermer parfois.

Les ateliers étaient mis en scène. Ça tenait à ta personne, mais aussi aux créateurs, aux concepteurs qui figuraient dans ces ateliers. Pour moi, c'est la clé, ce sont eux qui impulsaient et provoquaient tout cela. C'est pourquoi cette expérience est à part de celle que j'ai pu vivre. C'est aussi la vision que j'ai de ce que doit être un projet et la responsabilité qui est donnée à ceux qui portent et qui créent, tout ce tout ce qui est visible, mais tout ce qui est aussi invisible. Dans les postures, dans les respects, dans les attendus, il y avait ce cadre de confiance qui a permis que chacun se sente à l'aise à sa place et en possible expression.

Personnellement, individuellement, moi ça m'a permis d'ouvrir davantage encore ma curiosité. Ça m'a permis de rencontrer des personnes avec qui j'ai pu ensuite avoir des entretiens individuels privilégiés en dehors de ce cadre. Les ateliers concentraient des valeurs de respect et encourageaient la curiosité. C'était parce que le cadre instaurait justement ces modalités d'interaction qui obligeait systématiquement à se confronter aux questions auxquelles on ne s'attendait pas. On poussait en avant les réactions sans préparation, donc il y avait aussi un côté, un peu comme ça, de spontanéité recherchée. Et donc je pense que c'est voilà, on se permettait ce fonctionnement parce que justement, on étaient originaires d'univers très différents mais on n'étaient pas dans des logiques concurrentielles. J'ai apprécié cette liberté de parole et je n'ai jamais senti d'animosité, ou parfois de l'agacement mais c'était sur le fond, et ce n'était pas une histoire de personnes.

Figure 6 : Extrait de l'entretien Stéphanie B. S1 Principales idées (en rouge)

Je me suis trouvé mis en contact avec des tas de gens d'horizons différents que je ne connaissais pas et dont la parole m'a intéressé. Ce n'était pas simplement une rencontre, mais une rencontre de gens qui ont choisi de se rencontrer. Ils ont fait le choix de se rencontrer, ils n'ont pas été convoqués. Enfin, j'ai l'impression qu'ils n'ont pas été réunis selon des équilibres savants et politiques, sociologiques, etc... mais qu'ils ont été réunis parce que finalement, chacun d'entre eux avait un potentiel, une expertise à l'endroit où il était, un potentiel pour échanger et sortir de sa zone de confort. C'est à dire ne pas venir seulement dans les ateliers pour témoigner de son expérience à son endroit, mais être en capacité, je dirais, d'exercer sa curiosité vis-à-vis des autres et à certains moments de se déplacer vers un ailleurs, de s'exprimer, de ne pas craindre de dire une bêtise ou une chose qui pourrait déplaire. Il y a eu des moments d'ailleurs, comme ça, de tension parfois, une articulation à trouver parce que la parole était très, très libre. Même si toi tu jouais le rôle du meneur de jeu, ce n'était pas d'une manière, je dirais, autoritaire. J'ai trouvé que c'était quand même précis et rare.

Il n'y a que dans les ateliers des possibles que j'ai vécu ça. Avec les ateliers possibles, ce qui a été important aussi, c'est la récurrence, c'est-à-dire le fait que l'on puisse se retrouver régulièrement et dans une logique de groupe mais qui avait sa plasticité. Donc moi par exemple, je ne suis pas allé forcément à tous les ateliers des possibles, je voyais des gens nouveaux qui arrivaient, il y en avait d'autres qui sortaient, donc il y avait une certaine plasticité de tout ça qui était intéressante, parce que finalement elle constituait toujours un carburant nouveau. En fait, et j'ajouterais de manière subjective, un point qui était le plaisir aussi. Il faut souligner cette notion du plaisir d'être ensemble et d'échanger. Il y a tellement de rendez-vous auxquels on va, un peu contraint, en soupirant et en attendant finalement que ça se passe, que là, ça faisait contraste très clairement.

Il y avait quand même une volonté de penser la ville autrement, la métropole autrement, de penser une installation nouvelle des relations entre les citoyens qui la composent. De réfléchir aussi dans une époque en mutation complète. Qu'est-ce qu'allait être notre espace de vie, de travail, demain ? Comment on pourrait agir dessus ? Comment on pourrait être plus vertueux ?

Figure 7 : Extrait de l'entretien Christian D. S1 Principales idées (en rouge)

Je ne suis pas un grand parleur. Je ne connaissais personne à part Pierre-Antoine. D'autres se connaissaient. Je, j'ai l'impression d'être resté un peu en retrait. Mais petit à petit j'ai pris une place qui était confortable parce qu'elle m'apportait de la satisfaction. L'expérience m'a progressivement transformé, alors que je ne suis pas facile à bouger. Pour moi, c'était vraiment un objet culturel. Moi, je ne lisais plus, je me suis remis à lire. Et du coup j'ai lu des livres pendant toute cette période des ateliers. C'est un changement culturel et radical à mon échelle. Quel bonheur ! Par exemple j'ai commencé à m'intéresser aux questions de coopération, de capacitation, de commun, d'intelligence collective... Pour moi, c'est culturel.

C'est un objet culturel, parce qu'on a eu l'occasion de construire une manifestation culturelle et bien plus, et de la partager avec le public du territoire. On a mêlé des personnes, des professions, des idées, des textes, des œuvres au sein des ateliers. On a fait culture.

Les ateliers sont des objets polymorphes. Je les inscrirais dans la grande histoire des coopérations et la petite histoire de la participation citoyenne. L'histoire aussi de l'intelligence collective à construire encore. C'est une petite pierre blanche qui constitue un repère dans l'histoire des manières de faire ensemble. L'école de Nancy n'est pas loin. Ou plutôt sous la forme d'un rebond par le côté hybride, mélangé, culturel et scientifique et économique. Ça donne de la vie à un territoire. On vient rassembler sur un espace-temps commun des acteurs différents. Mais après ça s'est arrêté. Cette intersection est remise en œuvre avec les ateliers des possibles. Comme un rebond.

Figure 8 : Extrait de l'entretien Nicolas L. S2 Principales idées (en rouge)

Sur l'ensemble des entretiens, plusieurs thématiques sont abordées comme : le travail et les méthodes itératives développées, l'objet de l'expérience, les rapports à la collectivité et à l'action publique, la découverte du territoire, le rapport à l'imagination et à la mise en scène etc. Par exemple sur le thème de la découverte du territoire, je présente ci-dessous quelques expressions (verbatim) qui qualifient l'expérience. Pour la commodité de lecture, je ne présente que quelques éléments extraits des 39 entretiens transcrits<sup>128</sup>.

### **Sur le thème de la découverte du territoire :**

Sylvain M. participant saison 1 :

*- Cette circulation dans les espaces territoriaux était une mise en scène qui soulignait une agilité sociale (§11, L6). C'est en ce sens, qu'il s'agissait d'un objet culturel puisque qu'il modifiait notre rapport au monde. Et ce n'est pas parce qu'il y avait des acteurs culturels qui étaient présents autour de la table. (§11, L7)*

David G., participant saison 1 :

*- il y avait toujours un petit côté découverte et dépaysement. Cette règle du jeu était absolument centrale. Le changement de lieux, c'était vraiment constitutif de la recette. (§7, L14)*

Pierre-Antoine G. participant de la saison 1 :

*- On est dans l'ordre du sensible, du physique. C'est une question d'émotion sensorielle. (§5, L9-10)*

Vincent V. participant, saison 1 :

*- C'est vrai que le changement de lieux de rencontre faisait un peu « on visite la métropole ! ». À travers cette expérience de visite ou de découverte de la métropole, n'y avait-il pas une récupération indirecte d'une pensée par le politique ? J'étais un peu méfiant au début et donc je prenais le changement de lieu comme un truc qui dirait : « on voyage dans la métropole, regardez comme c'est beau, regardez tout ce qu'on a gardé de nos services ! ». Après, au fur et à mesure de l'expérience de changement de lieu, j'en suis arrivé à me dire que ça permettait de déstabiliser nos repères et donc que c'était un moyen politique, d'une certaine manière de se dire, voilà, c'est agile, on ne s'enferme pas dans un truc métropole justement et donc on se libère d'une infrastructure politicienne. (§7, L1)*

Laurent D. participant, saison 1 :

*- Je me rappelle la tour panoramique, le pôle nautique. C'était une balade à la fois géographique, historique, sociale, culturelle de Nancy à 360° à la fois dans le corps et l'esprit. Il y avait vraiment une expérience géographique des ateliers. On n'était pas au même endroit, on faisait l'expérience des lieux (la piscine thermale). Une expérience à la fois emblématique et finalement l'atelier commençait un peu avant parce qu'il fallait y aller et se poursuivait forcément un peu après puisqu'il y avait un côté un peu à la fois mystérieux, un peu initiatique. (§2, L1)*

---

<sup>128</sup> Chaque transcription d'entretien a fait l'objet d'une indexation par paragraphe (§) et par ligne (L). L'ensemble des textes bruts est en annexe de la page 326 à la page 410

Stéphanie B. participante, saison 1 :

*- La dimension multisites des rencontres était essentielle. Je pense qu'on est relié à ces lieux. On agit différemment en fonction de l'interpellation que les lieux produisent sur nous et cette action est inversement proportionnelle à l'assignation que l'on ressent à un lieu précis et récurrent qui conduit à une perte de richesse dans la capacité à produire des idées. Nous étions dans des postures de curiosité par rapport aux lieux, avant d'être dans un bon par rapport aux autres. (§5, L1)*

Christian D. participant saison 1 :

*- Cette ville que je connais, je la voyais complètement différemment. Il y avait, tout d'un coup, un déplacement de perspective. C'était créatif. (§10, L7)*

Morgan F. participant saison 1 :

*- Je repense aux exercices qui consistaient à nous déplacer à chaque fois dans des lieux différents. Je pense que c'était important au-delà de l'expérience singulière, car l'expérience devenait un bien commun, un vécu commun. (§5, L3)*

Adrien P. participant saison 2 :

*- Le changement de lieux a été quelque chose qui a été reçu très positivement. Je pense que si nous nous étions tous réunis dans une salle de la métropole, l'engagement n'aurait pas été le même. Ça a permis de créer de l'inédit. Du coup, les gens arrivaient dans un espace nouveau. À la station d'épuration, ce n'est pas salle 402 de la métropole. Tu étais plongé dans un milieu, dans un environnement humain différent de celui de l'institution ou de l'université et donc nous pouvions porter le débat sur d'autres sujets qui n'auraient peut-être pas pu être abordés avant. (§5, L8)*

Lucien C. participant saison 2 :

*- Et puis changer de lieux de rencontres était essentiel. Pourquoi ? Un, parce qu'il y avait un côté découverte. Peu de lieux étaient connus des participants. Deux, c'est lié à la variété des lieux choisis. La qualité des lieux oui, car il y a ceux dans lesquels on converse, ceux où l'on se tait, on se regarde. Cette idée-là était géniale parce que ça induisait le mouvement. Ça ne nous figeait pas. Pour moi, c'était très cohérent avec la notion d'ateliers qui se baladent, qui ne sont pas ancrés. J'y vois un parallèle avec la liberté de la conversation. (§6, L1)*

Frédéric Z. participant saison 2 :

*- Changer systématiquement d'endroit pour donner un autre point de vue dans la ville, te mettre dans des endroits où tu ne vas pas forcément comme la tour panoramique ou l'hippodrome. Donc ça, ça faisait partie un peu du décor. Ça permettait de poser le cadre. C'était évidemment tout à fait autre chose que de se réunir dans une salle de réunion austère à la métropole. (§5, L3)*

Nicolas L. participant de la saison 2 :

*- Le premier rendez-vous que j'ai vécu, on était au sommet de la tour panoramique, et donc implicitement la règle c'était, à cet endroit, de prendre de la hauteur au sens littéral du terme. Prendre de la hauteur à partir de ce qu'on est, mais de tenter le dépassement. Et donc ça c'est un des aspects les plus grisants, je dois dire de l'affaire.*

*Se dépasser ça voulait dire aussi, passer de l'individu au commun, c'était aussi dépasser ses a priori écouter les autres et s'autoriser à les entendre. (§4, L3)*

Sébastien L. participant de la saison 3 :

*- On prenait conscience que c'était un projet porté par la métropole parce qu'on était dans des lieux de la métropole. La station d'épuration par exemple, c'est un lieu de vie pour la métropole dans lequel on ne va pas forcément. C'est un commun, on est dans des communs. (§4, L5)*

Pour la commodité de lecture, je regroupe, ci-dessous, dans un tableau récapitulatif, les extraits des expressions des participants sur les modalités d'organisation et enjeux des ateliers, ainsi que sur la perception de leurs développements.

*Tableau 1: Modalités d'organisation et enjeux des ateliers / Synthèse des idées*

<b>Modalités d'organisation et enjeux des ateliers</b>	<b>Synthèse des idées</b>
<p><b>Le travail et les méthodes développées</b></p> <p><i>[Accueil VIP], [écoute], [parole libre],[créativité],[bienveillance], [improvisation], [invention]. [Expérience avec ses rites, ses mises en scène, ses règles du jeu qui empruntent au théâtre, à sa mécanique, aux répétitions], [invite à l'élévation de soi], [à l'autodétermination], [l'auto-régulation], [l'autogestion].[on dirait que l'atelier est comme une troupe]</i></p>	<p>Bienveillance dans l'attention, mise en œuvre d'une démarche itérative et dramaturgique, respect de la pluralité des expressions, process théâtralisé, autorégulé, à l'écoute de celles et ceux qui y participent.</p>
<p><b>Découverte du territoire</b></p> <p><i>[Côté découverte et dépaysement]. [Mise en scène qui soulignait une agilité sociale], [Règle du jeu absolument centrale]. [Question d'émotion sensorielle], [une improvisation]. [À travers cette expérience de visite ou de découverte de la métropole, n'y avait-t-il pas une récupération indirecte d'une pensée par le politique ?] [Expérience géographique], [l'atelier commençait un peu avant parce qu'il fallait y aller]. [Un côté un peu à la fois mystérieux, un peu initiatique]. [Cette action est inversement proportionnelle à l'assignation que l'on ressent à un lieu précis et récurrent qui conduit à une perte de richesse dans la capacité à produire des idées]. [Il y avait, tout d'un coup, un déplacement de perspective]. [C'était créatif]. [L'expérience devenait un bien commun, un vécu commun par les déplacements organisés]. [Créer de l'inédit]. [Garder un pied sur la réalité du territoire]. [Ça induisait le mouvement]. [Ça ne nous figeait pas]. [Pour moi, c'était très cohérent]</i></p>	<p>L'expérience du territoire est décrite comme modalité mobile d'appropriation physique de l'espace commun. Elle génère un déplacement créatif de perspective sur les enjeux de connaissance.</p>

<p><i>avec la notion d'ateliers qui se baladent, qui ne sont pas ancrés]. [J'y vois un parallèle avec la liberté de la conversation]. [Un peu comme dans une rave party]. [C'est un commun, on est dans des communs]]</i></p>	
<p><b>L'objet de l'expérience</b></p> <p><i>[C'était un projet en creux], [lieu de passage inhabitable à occuper], [au centre des ateliers il y a la promesse de la coopération], [espace de transformation des relations entre individus]. [Gratuite], [elle promet une intelligence collective], [elle constitue un prototype sans dessin préalable], [elle vise à faire autrement], [à faire réfléchir]. [C'est un espace d'autonomie], [un entre-deux], [un lieu d'utopie], [inscrite dans le temps long], [un lieu d'apprentissage].</i></p>	<p>L'expérience porte une promesse démocratique de transformation individuelle et collective par d'autres manières de faire sur le temps long.</p>
<p><b>Une absence d'objectifs clairement énoncés</b></p> <p><i>[Quel en était le but], [pourquoi on était là], [avec qui], [pas de livrables attendus], [inconfort], [intérêt exceptionnel], [on fait l'expérience de la patience], [j'en connaissais pas le contenu ni la finalité, mais j'étais prêt à l'échange]. [Objectif ? pas vraiment, une réflexion pour la beauté de l'art, pour la beauté de la réflexion]. [La finalité n'était pas connue, et ça changeait tout !] [Je ne sais pas si cette expérience a servi à quelque chose]. [Les objectifs ne sont pas spécifiés]. [Mieux qu'un cabinet d'audit parce qu'on ne savait pas à quoi on s'attendait], [quelque chose justement d'indéfini, de pas prédéfini]. [je ne savais pas forcément ce que ça allait apporter et ce que j'allais pouvoir y faire]</i></p>	<p>L'absence d'objectifs ou de commandes précises liées à l'expérience se traduit d'un côté par une frustration et de l'autre par une acceptation d'un régime d'incertitude synonyme d'élévation de l'intérêt collectif pour l'expérience.</p>
<p><b>La perception générale de l'expérience</b></p> <p><i>[hors-cadre], [imprécise], [floue], [une bulle], [un espace-temps de liberté], [un pas de côté], [spontanée], [inattendue], [ailleurs], [unique]. [Augmentation du carnet d'adresses], [hybridation des idées et des personnes], [renforcement des liens], [frottement intellectuel], [lieu de rencontres improbables], [référence au mouvement de l'École de Nancy].</i></p>	<p>L'expérience est vécue comme un moment déconnecté, ludique et sans contrainte. L'expérience est vécue comme un enrichissement de la socialité par l'hybridation des idées et le frottement intellectuel et par l'intégration d'un état d'esprit particulier.</p>

<p style="text-align: center;"><b>Les dynamiques d'association ou d'affiliation</b></p> <p><i>[C'étaient des gens d'horizons divers] [une volonté de transformer le monde en créant de nouveaux réseaux], [ouverture sur réseau de communautés locales du type Fab Living Lab]. [Les gens fonctionnent dans leur sphère (professionnelle, intime, culturelle etc...)], [les gens dialoguent par affinité, et forment des groupes qui sont assez étanches les uns par rapport aux autres]. [Expérience à ranger dans la catégorie des réseaux intellectuels et créatifs], [pas spécialement légitime plus qu'une autre]. [ça montre d'autres expériences de vie], [il y avait toutes sortes de personnes très différentes], [des gens qui s'exprimaient davantage sur la sensibilité]. [Faire émerger un réseau d'amitiés et d'intelligence hors des rapports strictement administratifs], [concentration d'artistes était bien supérieure à ce que j'ai l'habitude de côtoyer], [je crois que ma participation était liée au fait que je dirigeais une entreprise du numérique].</i></p>	<p>Les participants rendent compte ou cherchent à identifier les publics, les réseaux ou les filiations dans lesquelles l'expérience prend place et au sein desquelles ils cherchent à l'inscrire. L'expérience idéalise leurs capacités en les (ré)affiliant dans une communauté de circonstance.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Les rapports à la collectivité et à l'action publique</b></p> <p><i>[L'action publique est descendante], [suspicion et risques d'instrumentalisation], [inertie de la fonction publique territoriale], [incompréhension des élus], [pas de volonté politique], [instincts grégaires], [difficulté à transformer et à se transformer]. [Cependant, volonté de modernisation de l'institution par la transmission des savoirs]. [Les ateliers sont-ils capables d'inverser les choses dans l'animation du projet métropolitain ?] [C'est un espace de transaction et le lieu d'un débat différent de celui des conseils citoyens]. [Élargir le cercle des participants vers le grand public]. [Ateliers capables de peser pour penser le territoire via le projet métropolitain], [lieu d'une interaction avec la société métropolitaine]. [Ils sont dans la réalité de la cité].</i></p>	<p>L'expérience montre que les rapports entre le politique et l'expérience atelier sont contrastés : défiance, attraction, interaction, inertie, recherche d'une nouvelle modernité, difficulté à transformer et à se transformer, transactions, volonté politique en défaut, capacité à questionner, comprendre pour agir, garants public, espaces fragiles.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Les expérimentations ou les actions</b></p> <p><i>[On a marqué l'instant]. [Je pense à la gazette des possibles], [il y avait les moments d'invention], [je pense au projet métropolitain]. [Faire des tests], [faire des essais], [d'expérimenter des choses], [on a monté les moments d'invention], [on a sorti un journal, un bouquin]. [Bref on a laissé des traces]. [Donc on peut se repérer]. [Ce qui a été créé, un ouvrage, des moments d'invention, des interventions d'artistes], [l'occasion de construire une manifestation culturelle et bien plus pour la partager avec le public du territoire].</i></p>	<p>L'expérience s'incarne dans des supports techniques, des actions culturelles et des projets politiques (journal, livre, événement, chemins métropolitains...).</p>

<p><i>[On y a mêlé des personnes, des professions, des idées, des textes, des œuvres au sein des ateliers]. [On a fait culture]. [Les moments d'invention, ont été un peu le livrable des ateliers des possibles], [Les moments d'invention sont leur production].</i></p>	
<p style="text-align: center;"><b>Apprentissage au collectif et engagement</b></p> <p><i>[Prendre appui sur la notion de justice]. [Faire un travail critique pour aller de l'engagement personnel à l'accomplissement collectif]. [Cette « capacité » c'est comme un animal qui s'adapte à un environnement qui évolue sans cesse]. [Expérience pour faire autrement]. [On bricole des choses]. [Lieu d'apprentissage au collectif]. [Réfléchir à la question du temps et du commun], [nouvelle conscience de l'outillage numérique]. [Intégrer le temps long comme un facteur central pour construire quelque chose]. [Le moteur, le cœur, c'étaient les personnes impliquées et qui se sentaient impliquées]. [Tracer les contours d'un objet qui était au départ indéfini et qui finalement se dessinait]. [Nous avons élaboré un véhicule politique et tout le monde est reparti mieux armé]. [Ils ont offert quelque chose d'utopique et une méthode, c'est-à-dire un ensemble qui puisse servir à d'autres, dans d'autres lieux, dans d'autres circonstances]. [L'apport des ateliers est dans la prise de conscience de ce que doit promouvoir une action publique sur ces enjeux de commun]. [C'était une « exploration d'exploration »]. [Prise de conscience du pouvoir d'agir individuel à condition de construire ensemble]. [On a planté des graines de problématiques sociales]. [C'était une bienveillance imaginée comme un enjeu de société encourageant la capacité à agir]. [C'est dans la discussion, qu'une idée sort et qu'elle est adoptée par le groupe]. [Ça transcende la responsabilité de celui qui a le pouvoir ou pas]. [Le langage conditionne les idées, les miennes se sont construites progressivement].</i></p>	<p>L'expérience rend compte d'une prise de conscience des responsabilités. Elle est un lieu d'apprentissage au collectif. Elle rend compte également des conditions d'un engagement individuel qui serait inscrit dans une temporalité spécifique, une éthique et un dispositif conversationnel.</p>

À partir des expressions des participants, lesquels réinterprètent après coup l'expérience vécue, plusieurs mots /concepts apparaissent qui qualifient ou définissent les Ateliers des possibles :

**Temporalité / Localisation / Expérience / Démocratie / Rencontre / Hybridation / Mise en scène / Affiliation / Liberté / Frustration / Transition / Imagination / Méthode / Action publique / Incertitude / Changement / Promesse / Partage / Coopération / Travail / Transformation / Plaisir/ Bienveillance / Conversation / Engagement / Pouvoir d'agir.**

Ces mots / concepts caractérisent plus finement les commentaires des participants. De ces mots / concepts, des verbatim et de la synthèse des idées, leur regroupement permet de catégoriser l'expérience sous la forme de problématiques.

Tableau 2 : Synthèse des idées / Problématiques

Synthèse des idées	Problématiques
<i>Process théâtralisé</i>	L'atelier comme expérience itérative et créatrice et la conversation comme condition à l'engagement citoyen par l'encouragement à l'imagination, la bienveillance, l'autorégulation des contributions, l'écoute attentive.
<i>L'arpentage territorial</i>	L'atelier comme une expérience multisensorielle de la relation au territoire par l'expérience des spatialités, l'appropriation physique de l'espace commun, la stimulation au dépaysement et la rencontre d'autres savoirs.
<i>Promesses/transformation</i>	L'atelier comme mise à l'épreuve du concept d'expérience démocratique par l'apprentissage, la coopération comme processus interactif et pragmatique.
<i>Incertitude &amp; frustration</i>	L'atelier comme expérience de l'incertain, de l'indétermination, de la frustration. Accélération de la recherche et de la construction de solutions en commun pour transformer la réalité.
<i>Hors-temps/hors-cadre/hors lieux</i>	L'atelier comme expérience du sentiment de liberté, du frottement intellectuel, de la diversité culturelle et de l'hybridation des savoirs. C'est l'expérience de l'entre-deux.
<i>(Ré)afiliation</i>	L'atelier comme expérience de la force du lien social par la construction des correspondances culturelles, l'inscription dans des réseaux, la constitution d'un public, la reconnaissance de l'appartenance à une communauté.
<i>Mise à l'épreuve politique</i>	L'atelier comme expérience de la chose publique par les interactions à l'institution politique et le rapport à la prise de responsabilité, à l'engagement.
<i>Production</i>	L'atelier comme expérience pragmatique de la production d'un récit, la mise en œuvre d'actions par diverses modalités communicationnelles
<i>Conscience / Responsabilités</i>	L'atelier comme expérience d'une prise de conscience de la valeur de l'engagement individuel et collectif. Nouvelles capacités, pouvoir d'agir citoyen.

À partir de ces problématiques mises à jour, le travail fait émerger six caractéristiques ou variables qui conditionnent l'activité de l'atelier. Ces variables permettent de rendre compte des formes et des enjeux par lesquels l'expérience est réinterprétée par les uns et les autres. Ces variables constituent des modalités qui, par leurs interactions, caractérisent telle ou telle configuration de l'atelier.

**L'agitation fictionnelle** (*improvisation, imagination, créativité, partage, écriture*)

**L'acceptation de l'incertitude** (*indétermination, contingence, absence d'objectifs, indécision*)

**L'arpentage** (*exploration, agencement spatial, circulation, environnement, scénographie*)

**L'éthique de la relation** (*liberté d'expression, écoute attentive, partage, respect, plaisir, confiance*)

**Les modalités de travail** (*expérimentation cognitive, méthodes itératives, autogestion, autorégulation, répétitions*)

**La (ré)affiliation** (*hybridation, fertilisation croisée, réseaux, tribus*)

---

## 6.2. Résultats des entretiens avec les partenaires institutionnels

---

### 6.2.1. Synthèse de l'entretien avec le Président

J'évoque les échanges libres avec le Président Rossinot<sup>129</sup> qu'il a souhaité centrer autour de deux sujets principaux : l'un sur les formes collaboratives de la démocratie capables d'offrir des solutions pour rénover les systèmes politiques. Le second sur le concept de *République des territoires*, qui de son point de vue, généralise la notion de coopération à l'échelle territoriale. L'objectif dans l'analyse de cet entretien est de mettre à jour les problématiques qui structurent son discours et qui permettent d'analyser les rapports que les participants aux ateliers ont construit ou non autour des questions de politiques publiques.

Pour la commodité de lecture des résultats, on trouvera en annexe, l'intégralité de l'entretien avec le président.

Je présente ci-dessous un tableau synthétique de ses commentaires ou expressions sur les thèmes abordés.

---

<sup>129</sup> La restitution des points de vue avec le Président se fait à partir des prises de notes que j'ai faites pour l'occasion le 6/10/2020, annexe p.319

Tableau 3 : Synthèse de l'entretien avec le Président

Le projet métropolitain comme renouvellement des formes collaboratives de la démocratie	La République des territoires comme ambition politique
<i>Passer de l'idée de « faire pour » à l'idée de « faire avec » et pour cela, rénover la puissance du dialogue.</i>	<i>Primauté du politique et dépassement des logiques technocratiques.</i>
<i>La méthode est le projet.</i>	<i>Défense du droit à l'accès aux ressources communes et appel à la responsabilité dans l'engagement individuel</i>
<i>Changement d'échelle : déplacement de la notion de métropole comme institution à celle de société métropolitaine comme entité politique et sociale</i>	<i>Alliance des territoires comme modalité et capacité publique d'interaction entre acteurs publics et acteurs privés.</i>
<i>Risque d'une déconnexion entre réflexions théoriques sur les enjeux de société et réalité sociale.</i>	<i>Proximité et coopération sont liées.</i>
<i>L'intelligence collective comme modalité opérationnelle de résolution des conflits.</i>	<i>Valeurs éthiques comme fondement politique du contrat de vie territorial</i>

La seconde rencontre avec les élus s'est faite avec Mme Malika Dati<sup>130</sup>, vice-présidente de la métropole en charge de la participation. Ont été abordés plus particulièrement les questions relatives au rôle des Ateliers des possibles ainsi qu'à la place et l'engagement des élus dans l'expérience portée par la mission nouvelles intelligences des territoires.

De même, pour la commodité de lecture des résultats, je présente ci-dessous un tableau synthétique des principales idées évoquées.

<sup>130</sup> La restitution des points de vue avec la Vice-Présidente se fait à partir des prises de notes que j'ai faites pour l'occasion le 29/09/2021, place Stanislas. La transcription de l'entretien figure en annexe p.321

### 6.2.2. Synthèse de l'entretien avec la Vice-Présidente

Tableau 4 : Synthèse de l'entretien avec la Vice-Présidente

Sur les ateliers des possibles	Sur la place et rôle des élus
<i>Les ateliers sont des espaces de liberté et d'imagination.</i>	<i>Sentiment d'illégitimité de participer aux ateliers par rapport à une règle du jeu tacitement adoptée mais non formulée.</i>
<i>L'intérêt de la participation citoyenne se mesure à la mise en commun de l'hétérogénéité des parcours, des expériences et des activités des citoyens.</i>	<i>Méconnaissance ou désintérêt des élus pour l'expérience.</i>
<i>Les ateliers comme lanceurs d'idées ou radars de l'opinion locale.</i>	<i>Prise de conscience d'une transformation « des modes de faire et de penser » à travers l'élaboration du projet métropolitain</i>
<i>Les ateliers sont une incarnation de la société métropolitaine</i>	<i>Divergences idéologiques sur le sens du projet.</i>
<i>La construction du projet métropolitain permet aux ateliers d'accéder à une reconnaissance publique et contribue à la création de valeurs ajoutées</i>	<i>Les élus découvrent le rôle des ateliers des possibles lors du processus de construction du projet métropolitain</i>
	<i>Mobilisation de l'intelligence collective comme méthode.</i>

### 6.2.3. Synthèse des entretiens avec les Directeurs de cabinet

Les entretiens qui se sont tenus séparément avec le cabinet politique de la présidence et les responsables administratifs de la collectivité ont porté sur le rôle de la mission *Nouvelles intelligence du territoire* et la place que j'ai occupée au sein de l'institution. Ils ont porté aussi sur l'analyse de la place et du rôle des Ateliers des possibles dans le cadre des politiques publiques de la collectivité.

Je mets à la suite l'un de l'autre différents extraits des points de vue des deux directeurs de cabinet successivement en charge de l'accompagnement politique du président sur la période

considérée<sup>131</sup>. Je ne retiens ici, dans les discours de l'un et de l'autre, que ce qui concerne précisément les intentions préalables, les modalités et les analyses qu'ils tirent de la création de cette mission et de l'action des ateliers des possibles. Les idées qu'ils développent par ailleurs lors de ces rencontres seront reprises et analysées en fonction de hypothèses de la recherche.

Tableau 5 : Synthèse des entretiens avec les Directeurs de cabinet

**Sur l'environnement préalable à la création de la mission :**

<b>Dir Cab 1 / SD</b>	<b>Problématiques</b>
<i>Il s'agit d'une rencontre entre des personnes au bon moment</i>	Opportunité et hasard
<i>L'intuition de sentir, dans un contexte globalisé, que l'innovation est un élément qui s'inscrit dans une tradition historique à Nancy.</i>	Innovation = tradition historique locale
<i>Cette évolution ne peut se faire, compte tenu des rigidités de l'appareil administratif et de l'absence de leviers internes pour sortir de cette impasse structurelle, qu'en s'ouvrant vers l'extérieur.</i>	S'ouvrir vers l'extérieur, trouver de nouvelles ressources pour sortir des rigidités administratives

<b>Dir Cab 2 / J-P N</b>	<b>Problématiques</b>
<i>L'expérience que nous observons s'inscrit dans une histoire locale qui fait de la notion d'École un principe politique. Il y avait comme une intuition de faire école d'une ville, une ville qui savait faire école et qui saurait refaire école renouvelée.</i>	Faire école d'une ville

**Sur la création de la mission nouvelles intelligences des territoires :**

<b>Dir Cab 1 / SD</b>	<b>Problématiques</b>
<i>L'arrivée ou plutôt la création d'une mission intelligence des territoires est un peu hors sol alors que justement elle devrait être la réponse à un certain nombre de crises. Mais on se dit aussi : « voilà quelque chose qui est de l'ordre de l'innovation. Et parce que ce serait innovant, ça permettrait de résoudre les crises ou en tout cas de contribuer à les regarder en face. »</i>	Contradiction entre les attendus et les représentations face à la résolution des crises.

<sup>131</sup> Les transcriptions d'entretiens sont en annexe

<b>Dir Cab 2 / J-P N</b>	<b>Problématiques</b>
<i>C'est la pédagogie politique autour de ces ateliers des possibles qui a fait défaut. Le portage institutionnel et politique nécessaire n'a pas été au rendez-vous à l'origine de la mission.</i>	On fait le constat d'une absence de portage politique de l'institution

**Sur l'action des ateliers des possibles :**

<b>Dir Cab 1 / SD</b>	<b>Problématiques</b>
<i>C'est une autre façon de faire un travail collectif, en associant les agents à un processus de type projet d'agglomération ou mieux projet métropolitain. C'est associer des acteurs du territoire, c'est les faire participer comme des experts et comme des citoyens qui vivent dans la réalité d'un territoire.</i>	Accélération de la capacité à associer.
<i>Les Moments d'invention sous la grande halle permettent de découvrir des tas de personnes qui participent aux ateliers et qui viennent d'institutions, d'entreprises, d'associations etc. Pour moi, tout ce processus va se rendre visible.</i>	Mise en visibilité du processus de collaboration et de participation.
<i>[Sur les Moments d'invention]... Ce n'est plus une simple discussion, c'est un changement important, parce qu'on montre qu'on a changé d'état d'esprit. On met en scène parce que ça permet d'amplifier les liens entre les personnes et les personnes avec ces institutions, de poursuivre avec elles et à travers ces personnes-là la réflexion, le travail d'analyse, etc.</i>	La mise en visibilité d'un processus change l'état d'esprit.  Ce changement d'état d'esprit prend appui sur une mise en scène des relations.

<b>Dir Cab 2 / J-P N</b>	<b>Problématiques</b>
<i>Pour moi les ateliers des possibles sont une grande respiration et un frisson d'espérance [car] dans un paysage où les gens ont l'impression qu'il n'y a plus rien qui soit possible, l'expérience prouve le contraire.</i>	L'expérience est une respiration et une ouverture.
<i>Les ateliers des possibles sont à rebours d'une démarche d'ingénierie territoriale, c'est-à-dire de faire la mesure de l'impact de la qualité de ceci ou de cela. Les ateliers des possibles ne font pas de mesure. Ils font autre chose, ils font du récit, ils racontent des histoires. Il s'interrogent où ils interrogent.</i>	Les ateliers racontent des histoires et posent des questions à rebours d'une démarche d'ingénierie territoriale.
<i>Ce qui s'est passé finalement en termes de maïeutique au sein des ateliers c'est une expérimentation des procédures.</i>	Les ateliers sont le lieu d'une expérimentation des procédures.

### Sur la place des ateliers dans le cadre du projet métropolitain :

Dir Cab 1 / SD	Problématiques
<p><i>On a vu les réunions qui se sont développées à la fois avec la société civile, à la fois les élus et à la fois les agents. Et du coup, l'appareil politico-administratif occupe une nouvelle place, il comprend qu'il y a quelque chose qui peut faire la différence dans l'espace concurrentiel des collectivités territoriales qui cherchent à exister dans le pays.</i></p>	<p>Révélation de la justesse de la coopération à l'échelle locale.</p>

Dir Cab 2 / J-P N	Problématiques
<p><i>Les chemins métropolitains ont été l'affaire de l'ensemble des sensibilités qui y étaient représentées, que ce soient les élus de la majorité ou celles de la minorité. Il y a une continuité méthodologique au point que sur différents aspects, par réflexivité, comme pour les ateliers des possibles, on se dit qu'on allait faire projet commun.</i></p>	<p>Affirmation d'une volonté de continuité méthodologique entre l'action des ateliers et l'action publique.</p>

### Sur l'influence de cette expérience sur la métropole :

Dir Cab 1 / SD	Problématiques
<p><i>Finalement cette singularité dans la construction collective, est devenue une innovation, renversant de fait la mécanique classique administrative. Dans le même temps, par le processus d'institutionnalisation qui s'est développé à travers la mission, celle-ci a légitimé son existence, c'est-à-dire qu'elle est devenue visible aux yeux des décideurs quels qu'ils soient.</i></p>	<p>Le processus constructif devient une force de transformation et de renversement des valeurs.</p>
<p><i>Les ateliers des possibles sont devenus comme des capsules qui vont coder finalement l'ensemble. Ils vont entrer dans l'organisme métropolitain. L'organisme les absorbe et ne les rejette pas. C'est une greffe, mais qui prend. Et là où c'est intéressant c'est qu'au fond chacun va commencer à coder l'appareil.</i></p>	<p>L'expérience vient coder l'institution.</p>

#### **6.2.4. Résultats des entretiens avec le Directeur Général adjoint des services**

Pour exposer le résultat des entretiens menés avec Directeur Général adjoint des services de la métropole<sup>132</sup>, j'ai procédé de la même manière qu'avec les élus en cherchant à repérer dans leurs propos les analyses qu'ils portent directement sur l'expérience de la mission *Nouvelle intelligence du territoire* et sur les Ateliers des possibles. Sur la création de la mission, le Directeur-Adjoint des services évoque les difficultés à identifier le rôle de cette mission au sein de l'administration et à en justifier son objet : [...] *Quand elle [la mission] est brutalement présentée dans un organigramme, on s'interroge, vraiment en se disant que l'on doit être une des rares métropoles, sinon la seule en France, à avoir développé ça à l'intérieur même de son administration. C'est quand même difficile à aborder et difficile à expliquer. Puis, heureusement, il y a des trucs, des traductions concrètes à travers les manifestations, comme celles que l'on a organisées sur les moments d'invention ou les ateliers de réflexion interne qui vont être extrêmement mobilisatrices. Ou encore l'écriture, la co écriture et l'animation du projet métropolitain. Alors là, on comprend beaucoup mieux ce que cette mission peut apporter.[...]*

Il considère que le périmètre d'action de la mission s'inscrit dans la mise en œuvre d'une politique « humaniste » de l'action publique : [...] *Cette mission n'avait pas d'autre vocation que de réfléchir au sens et à la mise en œuvre d'une capacité territoriale. C'est-à-dire, et je le dis rapidement, de faire en sorte que dans toutes les actions et dans toutes les politiques publiques menées par la métropole, la dimension du bien commun et la dimension de la prévalence de l'humain sur les choses et sur les techniques soit privilégiée. C'est là l'apport de cette mission, et ça va s'incarner à travers des ateliers participatifs, à travers des manifestations, à travers l'écriture d'un projet qui est censé demeurer comme une sorte de témoignage pour la postérité, puisque c'est le projet qui restera le document écrit officiel de la métropole.[...]* L'originalité de la mission tient à la façon dont elle pouvait être perçue dans l'institution, parfois de façon romancée.

---

<sup>132</sup> L'entretien avec Denis Schaming a eu lieu le 09/10/2020 au siège de la métropole. Un entretien avec la Directrice de la communication Sophie Maurand a également ont eu lieu les 07-10-2020 et 14-02-2023. Ses propos sont développés dans les différentes parties de la thèse. Les comptes-rendus de ces entretiens figurent en annexe.

Elle échappe aux règles dominantes du jeu institutionnel et trouve sa justification dans sa capacité à construire un nouveau rapport au temps de l'action publique : [...] *Cela pouvait apparaître comme une sorte d'officine un peu secrète, au sens où c'était une sorte de service d'intelligence à disposition des élus et des agents. Une mission qui, à la différence des autres missions dont l'action était rythmée par des délais, par des conseils, par l'organisation, par des temps précis. La mission s'inscrivait dans le temps long qui n'avait pas forcément d'objectif immédiat et n'était pas liée à des contingences réglementaires. Elle n'avait pas d'objectifs immédiats. Elle était dans une sorte d'appui intellectuel sur le long cours et sans recherche de performance particulière, mais quand même au service d'une réflexion collective.*[...] De nouvelles manières de faire sont apparues au sein de l'administration : [...] *Ce qui reste dans la maison, c'est le fait que des agents de différentes générations, de différents services et de différentes formations intellectuelles au-delà de la hiérarchie, en dehors de considération hiérarchique, se parlent, échangent et construisent pas seulement un discours, mais aussi prennent des initiatives et là, on est dans l'innovation. Et surtout, ce qui est nouveau dans l'administration, c'est que cette manière de penser et de faire se construit en dehors de tout système organisé hiérarchiquement et ça, c'est absolument formidable.* [...]

Les deux extraits qui suivent évoquent ou illustrent cette transformation de usages institutionnels : [...] *La mission a travaillé sur la façon de créer les conditions de cette transformation et elle a installé un mode de fonctionnement dans la maison qui n'existait pas antérieurement. On ne connaissait pas cette approche et ces façons de faire, et ça c'est le principal acquis. Le principal résultat de cette mission aura été de travailler sur un changement d'état d'esprit. Par exemple, tu parles avec des agents pris au hasard dans les couloirs de cette expérience des Ateliers des possibles, ils sont parfaitement au courant de ce qui s'y est joué. Les participants agents aux Ateliers des possibles, soit un noyau de 40 50 personnes, ne sont pas tous forcément des acteurs décisionnaires, mais en tout cas, ont tous participé de près ou de loin à ce dispositif et ça les a changé. Aujourd'hui, comment dire, il est probable qu'ils se sentent impliqués par l'émergence d'une autre culture d'administration de l'action publique.*[...] [...] *Le travail de la mission Nouvelle intelligence du territoire et des ateliers ont aidé à faire émerger fortement cette conscience territoriale. On a équipé les gens intellectuellement, théoriquement sur ces sujets-là, justement par un travail de révélation, la création d'un socle, d'un changement d'état d'esprit qui cherche d'autres changements d'états d'esprit.*[...]

### 6.3. Résultats des entretiens avec les agents de la collectivité et les acteurs culturels

La place des agents de la collectivité est spécifique, non seulement en raison de leur statut professionnel qui les inscrit en tant qu'acteurs directs à la mise en œuvre opérationnelle des décisions communautaires, mais également au sens où leur participation aux ateliers a mis en lumière leur approche en tant que citoyen. De même, le séminaire avec les acteurs culturels a permis de rendre compte de l'analyse portée à distance (géographique et temporelle) par ces partenaires qui ont vécu cette expérience et l'observe depuis leur espace professionnel. Pour la commodité de la présentation<sup>133</sup>, je souligne les idées principales, les répétitions et les remarques portées par les participants aux deux questions posées. Les principaux extraits qui suivent sont issus du compte-rendu de ce séminaire.

#### 6.3.1. Synthèse du séminaire avec les agents de la collectivité

L'organisation de ce séminaire s'est faite autour de deux questions principales :

- L'une sur l'expérience vécue : *comment analysez-vous votre place, votre rôle et votre investissement dans le nouage démocratique du territoire à partir de votre situation professionnelle au sein de l'administration ?*

- L'autre sur l'idée de transformation : *selon vos propos préalablement recueillis, de quelle(s) transformation(s) l'expérience des ateliers des possibles est-elle porteuse ?*

Je souligne (en gras) les expressions significatives.

Tableau 6 : Synthèse du séminaire avec les agents de la collectivité

Sur l'expérience vécue	Sur l'idée de transformation
<i>Elle a révélé mon désir de <b>donner sens</b> à mon action professionnelle quotidienne par la <b>coopération</b>.</i>	<i>[Ça] renvoi à une question mécanique, aux notions de production, de transformateur, de produit transformé etc... Par exemple dans [mon] monde, ça renvoie au développement durable, ça renvoie à la cohésion sociale</i>

<sup>133</sup> Le compte-rendu de ce séminaire figure en annexe de la thèse p.296

<p>Elle a montré <b>que par la conversation, l'écoute et le dialogue</b>, se développait une vision assez horizontale <b>et une conscience partagée des enjeux de ce territoire</b>.</p>	<p>[Il s'agit de] <b>renverser les habitudes et les manières de faire</b> alors même que nous avons des postures, des attentes, des convictions et aussi peut être une forme de réflexe défensif qui contraint et empêche de transformer en profondeur les choses.</p>
<p>M'a fait penser qu'il fallait trouver un <b>mariage subtil</b> entre 2 dimensions : <b>l'horizontalité de la réflexion et la verticalité de la décision</b>.</p>	<p>Le mot « <b>possible</b> » est intéressant parce qu'il renvoie à l'idée de possibilités et donc de <b>possibilités de transformations</b></p>
<p>[Que] <b>l'émancipation</b> passe par une <b>compréhension des contradictions en jeu</b>.</p>	<p>En participant aux ateliers des possibles, [on] considère qu'il y a nécessité d'organiser et de <b>préserver des espaces de dialogue</b>. C'est ce qui est au cœur de [la] démarche. Pourquoi ? Parce que ça permet de créer les conditions d'une <b>en-capacitation des participants</b>.</p>
<p>[M'a] permis de confronter <b>ce temps long de la construction des savoirs</b> avec <b>l'urgence</b> des choses qui viennent interagir au <b>quotidien</b>.</p>	<p>Si les hommes s'organisent en société, c'est justement pour gérer ce qu'ils auraient en commun. Et pourquoi les hommes s'organisent-ils dans le service public, parce que l'individu, l'individu seul, ne peut trouver de réponse à un besoin collectif. <b>Le commun comme projet est facteur de transformation</b> dans la mise en œuvre de l'action publique.</p>
<p>[M'a] permis d'observer que cette expérience a créé les conditions pour que s'installe un <b>cadre bienveillant d'expression</b> entre des gens qui ne se connaissaient pas forcément.</p>	<p>[La transformation est liée] à la notion de temporalité et cette <b>temporalité est bouleversante</b> pour nous (durée d'un mandat/durée d'une action publique).</p>
<p>M'a permis de considérer que la question de la transformation se joue <b>ailleurs</b> que dans une application un peu mécaniste des protocoles et des conventions.</p>	<p>On essaie de transformer [les] rapports, [les] comportements. <b>On crée de la confiance, on crée un espace de dialogue</b>, on crée un espace pour faire quelque chose de différent que ce à quoi le public s'attend.</p>

<p><i>[Montre que] les ateliers ont révélé, grâce à la culture, l'existence d'autres écosystèmes, au-delà du politique, qui excèdent les périmètres institutionnels et touchent à la vie.</i></p>	<p><i>C'est en créant de petits espaces et pas que des espaces physiques, mais des <b>espaces de dialogue, de discussion et de confiance</b> que l'on trouve des <b>formes de partage</b>, parfois ou souvent dans la vie ou à l'école ou à l'université, quand on est en direct. <b>C'est là que se produit une transformation.</b></i></p>
<p><i>Ce qui m'a intéressé c'est d'avoir une <b>capacité d'organisation autonome</b>. Je pense qu'au cœur de la construction citoyenne, il y a justement l'idée de la <b>nécessité d'un apprentissage long à la chose publique par la conversation</b> encadrée.</i></p>	<p><i>Se pose vraiment la question d'un <b>récit à inventer</b> autour de ça, pour transformer, et justement parce que ce ne sont pas seulement les solutions techniques qui nous transforment fondamentalement</i></p>
<p><i>[Me permet de constater] que ce que les ateliers des possibles ont changé, c'est le souci de <b>déplier les problèmes dans un maximum de dimensions</b> pour en saisir la plus grande part de complexité pour les résoudre.</i></p>	<p><i>[Dans] la transformation, <b>l'acte est important, mais le contexte est essentiel.</b></i></p>
<p><i>[M'a permis d'observer que depuis] j'essaie de stimuler une forme <b>d'intelligence collective</b> dans mon travail.</i></p>	<p><i>La transformation c'est tenter d'étudier comment on fait levier, <b>comment on crée les conditions d'un entraînement</b> avec ce qui nous entoure pour qu'émerge une dimension réellement nouvelle.</i></p>

### Sur l'expérience vécue :

Les réponses révèlent une conscience commune des agents sur ce qui s'est progressivement constitué sur la durée de l'expérience ateliers. Elle est observée autour de points tels que : la prise de conscience des acteurs au sein de l'administration territoriale pour agir, la nécessité de donner un sens collectif à l'action, soutenir le dialogue et la conversation comme conditions à l'engagement de la transformation, l'interdépendance avec les milieux, l'engagement à la réflexion collective, le rapport au temps, la possibilité de sortir des a priori, la stimulation de l'intelligence collective.

### Sur le concept de transformation :

Sur cette notion, les agents retiennent que : la transformation est dépendante de l'histoire et de l'environnement. Font état d'un renversement des habitudes et des manières de faire à partir de leur expérience au sein de l'atelier.

Transformer c'est créer des espaces de conversation, ça permet de créer les conditions d'une en-capacitation. Le commun est facteur de transformation dans la mise en œuvre de l'action publique. La transformation est liée à la temporalité de l'action. Pour transformer, il faut créer de la confiance et du dialogue. Pour transformer il faut écrire le récit. Il faut s'entraîner pour faire levier.

### 6.3.2. Synthèse du séminaire avec les acteurs culturels

Sont présentés, ici, les résultats de la synthèse des conversations à l'occasion du séminaire des acteurs culturels<sup>134</sup>. La transformation a été le thème de la conversation. Quel sens lui donnent-ils ? Pour la commodité de l'exposé, je souligne les idées principales qu'ils défendent. Le compte-rendu du séminaire figure en annexe. Plusieurs concepts sont apparus au cours des échanges : l'hybridité, la présence à distance, la robustesse démocratique, la coopération, la légitimité des processus qui permet la confiance et l'appropriation et donc l'efficacité, le concernement, le cercle qui permet l'interaction, la préparation au sensible, le soin du commun, l'adaptation, la régulation, l'enquête.

Tableau 7 : Synthèse du séminaire avec les acteurs culturels

<b>Sur les constats et perspectives sur la transformation</b>	
<i>La question de l'<b>hybridité</b> des situations de travail, d'action ou de vie, suite au <b>confinement</b>, transforme ces situations de présence à distance <b>non pas en termes d'ubiquité mais en termes d'être là/pas là</b>, d'être dans d'autres formes de communication et d'action collective.[...]</i>	<i>Il faut considérer <b>la coopération</b> non plus comme un <b>enjeu</b> par le fait de faire ensemble ou de produire une œuvre (on en a souvent parlé) mais par une autre condition à définir qui pourrait être celle d'une perspective politique centrée sur la <b>robustesse démocratique</b>.</i>
<i>Ce qui est en train de se transformer ce sont des conflits de légitimité qui préexistaient, qui existent toujours mais avec une forme de <b>rééquilibrage</b> de cette légitimité.</i>	<i>On vient <b>remplacer</b> cette <b>légitimité du statut</b> de l'élu (qui est légitime pour prendre la décision au sein ou avec son administration et ses expertises), <b>par une légitimité du processus</b> où les différentes parties prenantes vont entrer dans un processus d'information, de formation mutuelle, de coopération, d'échanges pouvant aller potentiellement jusqu'à une prise de décision. [...]</i>
<i>Quand le processus est bien construit, bien médiatisé, bien documenté aussi, et que ce <b>processus réussi à être visible</b>, on peut <b>regagner de la légitimité</b> et donc de la confiance et de l'efficacité.</i>	<i>Pour avoir de <b>l'efficacité</b>, il faut des acteurs et du grand public qui s'approprient et qui s'engagent dans une <b>démarche commune</b>.</i>

<sup>134</sup> On trouvera en annexe la liste des personnes participantes p.308

<p><i>Il faut réfléchir sur le <b>concernement</b>, c'est-à-dire sur la façon dont les citoyens se sentent concernés par un sujet ou par une démarche et peuvent du coup <b>devenir participants et passer à l'action</b>.</i></p>	<p><i>Transformer c'est <b>comment passer du système à l'écosystème</b>. <b>Comment passer de la contribution à l'interaction ?</b></i></p>
<p><i>La <b>transformation</b>, c'est la <b>prise en considération des enjeux environnementaux</b> qui transforment fondamentalement les pratiques, les savoir-faire, les savoir-être dans le champ de la de la culture</i></p>	<p><i>Transformer c'est [reconnaitre] <b>le besoin de sensible dans les expériences</b> auxquelles on prend part. [La transformation s'exprime] à travers les positions d'artistes, [et] revendique aussi un droit à la ville, un droit à une autre manière de fabriquer la ville d'aujourd'hui.</i></p>
<p><i>Ce qui se transforme s'incarne par <b>une place à prendre</b>, même si elle reste encore marginale, dans l'espace entre monde de la fabrique des territoires et monde des approches artistiques et culturelles. [Dans la transformation de la ville], l'artistique serait complètement en <b>décalage</b> avec le sensible.</i></p>	<p><i>[La transformation consiste à] avoir une <b>perception fine de la transition environnementale</b> [laquelle] impacte directement la conception même de la ville. Cette transition appelle une transformation par une mise en dialogue qui excède le rôle classique de la culture pour aller au-delà.</i></p>
<p><i>Ces <b>logiques contributives ont forcé l'acteur public à s'adapter à ces modes de faire</b>. [Pour transformer, il faut que] tout le monde s'adapte un petit peu aux exigences des uns et des autres. [...] Alors du coup, il y a plein de structures qui secrètent des nouveaux modes de régulation.</i></p>	<p><i>[La transformation serait] le <b>dépassement des processus descendants et ascendants alternatifs institutionnels</b>. Ça nous apprend à devoir réguler ces fonctions ou plutôt à habiter les conflits.</i></p>
<p><i>[La transformation serait] liée à des <b>processus de ré-intermédiation</b>, c'est à dire en référence à aux thématiques de genre et d'écologie.</i></p>	<p><i>Dans les processus de transformation individuels et collectifs. [il faut] une vraie vigilance autour de la <b>notion d'écoute</b>, qu'elle soit active où flottante.</i></p>
<p><i>[Il faut une] <b>préparation au sensible</b>, mais aussi autour de cette préparation citoyenne d'une possibilité de <b>partager ce sensible</b>.</i></p>	<p><i>Les choses se transforment dans des formes de coopération où chacun devient non seulement <b>coproducteur</b>, mais aussi <b>coauteur</b> du partenariat qui est engagé donc avec pour finalités de se <b>responsabiliser</b> dans ce qui est engagé.</i></p>

Les deux séminaires menés avec les agents de la collectivité et les acteurs culturels sur la question des transformations font apparaître plusieurs thématiques que l'on peut résumer sous la forme de six processus qui s'expriment au sein de l'atelier :

- Le renforcement des flux de socialité (par le renouvellement constant des relations)
- La volonté coopérative (contribuer à l'intérêt commun)
- La conscience de l'interdépendance des milieux (coexistence et partage)
- L'apprentissage par l'expérience (faire l'épreuve pragmatique du réel)
- L'auto-organisation (dynamique propre et réflexivité)
- L'intuition (design de l'incertain)

Ce sont toutes ces données qui permettent de formaliser l'expérience dite des Ateliers des possibles. Elles montrent aussi que c'est à partir de la conversation, comme moteur du dispositif, que des caractéristiques de fonctionnement (des variables) vont faire émerger des processus transformateurs. C'est sur ces fondements que peuvent se construire le sens et les dynamiques qui structurent la coopération de ces participants entre eux et avec leurs milieux. Des dynamiques qui pourraient accréditer la thèse d'un éventuel engagement des participants dans l'activité démocratique et citoyenne à partir de cette expérience.

**PARTIE 3**  
**ANALYSES ET DISCUSSIONS**

## Introduction

L'objectif visé dans cette partie est d'analyser le sens et la portée de cette expérience à partir des informations récoltées. Des informations qui sont nourries aussi bien par le contexte historique, politique, institutionnel et culturel que j'ai décrit préalablement et par les résultats des entretiens que j'ai menés avec tous les protagonistes de l'expérience. En quoi, peut-elle être considérée comme une expérience dont la finalité réelle ou supposée a été de faciliter le réengagement démocratique des participants des Ateliers des possibles ? Dans le système informationnel que forment les ateliers, la mise à jour de caractéristiques, variables ou processus interactionnels ou coopératifs particuliers peuvent-ils accréditer par la construction, la circulation, la distribution d'informations ou la rétroaction, la thèse d'une ingénierie transformatrice à l'œuvre ?

Pour y répondre, je m'efforcerai de l'observer sous deux angles de vue :

- Un premier angle de vue (chapitre 7) pour comprendre en quoi cette expérience peut être considérée comme un dispositif collectif de contribution à l'action publique locale et son régime de publicité. Des contributions qui se seraient principalement développées sur les questions de transition numérique, de droits culturels et de démocratie locale. Un dispositif collectif que l'on pourrait analyser par les liens structurels, les acteurs mobilisés, les discours tenus, les processus coopératifs initiés et développés, les règles et règlements retenus et les informations ou idées produites au sein et en lien avec la collectivité territoriale du Grand-Nancy. Une collectivité qui, dans ce cadre, serait prise en tension entre deux pôles : d'une part sa volonté de se conformer à un idéal démocratique qui gouverne toute action publique en général et d'autre part, rechercher par le biais de cette expérience, l'expression d'une singularité dans l'espace concurrentiel des collectivités territoriales. Une singularité qui se nourrirait de divers constats. Par exemple celui de considérer les ateliers comme une ressource culturelle dans le prolongement de l'histoire culturelle locale précédemment évoquée. C'est-à-dire de (ré)activer, à travers cette histoire, l'idée de la permanence d'un état d'esprit spécifiquement nancéien construit autour de la convergence voulue des arts, des sciences et de l'entrepreneuriat économique. La contribution des Ateliers des possibles à l'action publique territoriale s'incarnerait alors dans des manières d'agir révélatrices d'une approche collective de l'action au service de tous.

Une approche collective qui aurait pour conséquence concrète la construction d'un nouvel espace info-communicationnel qui excéderait le cadre des ateliers pour former une *société métropolitaine* dont on comprend que, par la prise de conscience individuelle des participants dans une coopération souhaitée sinon désirée, l'engagement individuel serait inséparable de la reconnaissance et de la construction d'un commun.

- Un second angle de vue (chapitre 8) pour comprendre en quoi ces Ateliers des possibles pourraient être interprétés comme une expérience collective itérative mais aussi intuitive et pragmatique. En d'autres termes, ce chapitre devrait permettre de considérer l'expérience des ateliers comme un espace d'association d'idées, de convergences culturelles dont l'activité se construirait sur la profondeur du temps long. Des ateliers qui pourraient être considérés également comme des lieux intermédiaires, des espaces situés entre société locale et gouvernement local au sein duquel se constituerait une communauté singulière se reconnaissant comme telle. Une communauté qui, en raison de sa position particulière et par la construction d'un travail critique, agirait pour que se développe une autre perception du sens de la transformation numérique pour tenter de réduire ses effets indésirables dans un contexte de prospective des territoires. Par cette action de conscientisation, cette communauté ferait naître l'idée que l'activité démocratique est un processus transformateur dont les actions seraient consécutives au développement de la compétence de chaque citoyen (Dewey, 2010).

Ces ateliers semblent former un groupe social hétérogène qui définit et décide de ses interventions et constitue également un milieu composite au sein duquel s'accélèrent des interactions entre les éléments vivants et non vivants qui le composent. Constitue-t-il un public au sens où John Dewey le définissait ? Même, s'ils semblent former un territoire sensible d'échanges d'informations et de traductions d'idées, de manière de faire, d'expérimentations qui poussent à l'émancipation culturelle et citoyenne, leur désir d'agir en coopération suffit-il à créer les conditions pour que se constitue et se renforce une confiance dans l'utilité des actions qu'ils construisent ? Constituant un milieu conversationnel, cette communauté ferait de la culture son expérience. Elle révélerait les rapports entre individuation et socialisation par l'apprentissage de la production d'un récit en commun et sa mise en forme, non sans que des dispositions et des conditions spécifiques lui soient associées et sur lesquelles je reviendrai dans la Partie 4 de la thèse.

Par ce que leur production exprime, une culture [devenue] commune, un passage du singulier au collectif semble se former. Peut-on dire que l'expérience des Ateliers des possibles fait de ce passage une modalité autoréflexive alimentée par des pratiques ritualisées ?

Des pratiques qui s'inscriraient dans une temporalité particulière et dans des manières de faire inhérentes à la structuration de catégories dramaturgiques *telles que le sont le développement de l'action, les personnages, l'espace, la temporalité, le statut de la parole* (Ryngaert, 1991). Une modalité dramaturgique spécifique qui inviterait à des manières de créer ensemble à partir de savoirs différents. Mais aussi et surtout, par la mise en œuvre d'une démarche itérative, elle ferait s'enchaîner des scènes et faciliterait leur recontextualisation en situation ordinaire, pour éclairer et offrir à la vue de tous de nouvelles perspectives d'engagement ?

## CHAPITRE 7

### UN COLLECTIF DE CONTRIBUTION À L'ACTION PUBLIQUE LOCALE

Il semble donc nécessaire de définir préalablement et de manière succincte la notion d'action publique et ses applications en raison des liens structurels, prescriptifs et professionnels à partir desquels les participants aux Ateliers des possibles problématisent leurs rapports et contributions à un éventuel engagement dans l'action publique territoriale. Des rapports qui sont évidemment liés à l'organisation politique qui structure ces relations faisant de l'État et des collectivités territoriales, en tant que lieux réels et symboliques de la citoyenneté, les caractéristiques de notre modernité politique.

Des rapports qui n'ont cessé de faire l'objet de débats, de controverses, de questionnements sur leur utilité, sur le sens de l'action publique sur le territoire, sur le rôle et la place de la puissance publique, de la collectivité territoriale à l'État. Des rapports sur l'emprise réelle ou supposée du politique et ses formes de gouvernement sur l'activité de ces ateliers ou les citoyens ou encore à travers leur contribution à l'action politique et administrative de la collectivité lors de son passage au rang de métropole.

Je le ferai en soulignant leur relation au fonctionnement institutionnel tout en évoquant le sens des démarches d'ingénierie et d'intelligence territoriales. Je le ferai en interrogeant les notions de territoire et de territorialisation de l'action publique, de souveraineté et de gouvernance et ce qu'elles induisent comme modalités structurelles, cognitives et politiques. J'observerai notamment les raisons qui poussent à considérer l'expérience des Ateliers des possibles comme un démonstrateur culturel et politique par sa capacité à encourager les expérimentations sensibles et les actions communes sur le territoire. Des manières de dire et de faire qui, au sein des Ateliers des possibles, ont été observées mais aussi sollicitées par la collectivité indépendamment d'une culture bureaucratique toujours active au sein de son administration.

Elles l'ont été en raison de la capacité des ateliers à déconstruire les cadres hiérarchiques de travail pour reconstruire des dynamiques coopératives au sein de l'institution. Par exemple à travers des manières de dire et de faire société qui se sont révélées lors d'expérimentations collectives entre élus, agents territoriaux et *société civile* sur différents sujets tels que la révolution informationnelle et numérique ou le projet métropolitain.

Des expérimentations qui ont ouvert de nouvelles perspectives d'organisation dans la gestion des affaires publiques (sur la participation citoyenne ou sur les questions d'innovation sociale), quand bien même les rigidités hiérarchiques et l'organisation en silo des politiques publiques restent encore dominantes. Enfin, je développerai la position stratégique qu'occupent les Ateliers des possibles comme ressources et intermédiaires culturels pour la collectivité et les régimes de publicité des enjeux de l'action publique territoriale au Grand-Nancy. Des ateliers comme ressources et intermédiaires culturels au sens où leurs actions lui permettent de se singulariser dans l'espace concurrentiel des collectivités territoriales.

---

## 7.1. Étude et analyse des conditions de la production de l'action publique

---

### 7.1.1. Définir l'action publique

Lorsque nous parlons d'action publique plusieurs questions restent ouvertes. La première porte sur sa ou ses définitions. D'autres portent sur les conditions et les périmètres dans lesquels elle s'exprime. Mais on peut aussi l'observer lorsqu'elle excède les logiques normatives qui l'encadrent dans le tracé classique du paysage public. Il en va de même des questions qui portent sur les outils et méthodes que nous utilisons pour en comprendre les réalités et significations. Se saisir de la notion d'action publique apparaît indispensable pour analyser comment la collectivité, et dans ce cas précis la communauté urbaine grand-nancéenne, a élaboré son rapport à la mission *Nouvelles intelligences du territoire* et en retour comment celle-ci a été partie prenante de la réflexion sur le devenir métropolitain. Une accession de la collectivité au statut de métropole qui lui aurait permis de bénéficier de compétences élargies, d'engager de nouvelles manière de faire corps public, et par convention d'ouvrir de nouvelles capacités d'actions au-delà de ce que la loi lui attribue. Car le processus métropolitain se veut itératif dans la volonté du législateur : si les défis alimentent et orientent les politiques à mettre en œuvre sur le territoire, elles viennent, en retour, conforter ou ajuster les orientations générales pour gagner en pertinence et en efficacité, telle est du moins l'affirmation portée par l'exécutif du Grand-Nancy dans son projet d'action métropolitaine <sup>135</sup> auquel la mission *Nouvelles intelligences du territoire* a contribué.

---

<sup>135</sup> Les chemins métropolitains, septembre 2018, Métropole du Grand Nancy, page 4

Il y a action publique lorsqu'une autorité politique locale ou nationale, tente, au moyen d'un programme d'actions coordonnées, de modifier l'environnement culturel, social ou économique d'acteurs sociaux saisis en général dans une logique sectorielle.

Ainsi entre aménagement du territoire et coopération intercommunale, entre développement du marketing territorial et décentralisation de l'action économique notamment à l'échelle locale, entre soutien aux industries créatives et globalisation économique, l'action publique acquiert par le jeu de ces différents dimensionnements (périmètre, maillage, réseau) une capacité quasi systémique et augmente son aptitude politique à répondre aux besoins dans un contexte qui reste néanmoins soumis aux tensions économiques, sociales et politiques. La réalité de l'action publique systémique est alors mesurée par sa capacité à résoudre les écarts entre expression politique et résultats obtenus et ce, de la commune à l'intercommunalité jusqu'à l'État.

### ***7.1.2. Historiquement, l'État au fondement de l'action publique***

L'action publique, loin d'être conceptuellement neutre, fait l'objet d'un long débat entre différentes visions qui s'opposent et parfois se rejoignent selon que l'on aborde cette question sous l'angle des sciences politiques, des sciences sociales ou des sciences économiques. Selon Émile Durkheim (Durkheim, 2007) qui, en son temps, avait théorisé les concepts de différenciation et de division du travail et pensé l'État comme *l'organe cérébro-spinal de la société*, à Max Weber (Weber, 1971) mettant en exergue l'originalité historique de l'État bureaucratique moderne et son interaction étroite avec la mise en place du capitalisme et l'avènement de la démocratie de masse, l'État est devenu progressivement le cadre d'un pouvoir par lequel s'exprime une domination légitime associant l'exercice monopolisé de la contrainte physique, la différenciation d'une administration bureaucratique et la *forme légale-rationnelle du pouvoir* (pour reprendre le mot de Michel Crozier) garantissant et rendant possible l'égalité de traitement (Bezez, Pierru, 2010).

L'État, *c'est le pouvoir institutionnalisé*, c'est-à-dire juridiquement détaché de ceux qui l'exercent, l'institutionnalisation étant définie comme *l'opération juridique par laquelle le pouvoir politique est transféré de la personne des gouvernants à une entité abstraite : l'État* (Burdeau, 2009). Cette définition de l'État rend nécessaire l'obligation de dissocier le pouvoir et son titulaire afin de légitimer l'autorité étatique et de garantir la continuité de l'autorité de ses règles. Georges Burdeau souligne cependant que le pouvoir étatique n'est pas le seul qui soit.

Des *pouvoirs de fait* rivalisent avec le pouvoir étatique, si bien que la concurrence des pouvoirs est la donnée fondamentale de la vie politique. Grâce à l'organisation constitutionnelle, le pouvoir étatique jouit de l'autonomie nécessaire pour imposer les exigences de la conscience collective. Cependant, si l'État peut être interprété comme un ensemble *in abstracto* il est aussi le résultat d'un processus historique et comme un fait social provoqué par une séparation originale du travail politique. La naissance de l'État se présente comme le résultat d'une forte division du travail social, qui favorise la formation d'un espace public autonomisé, de structures propres témoignant d'une institutionnalisation progressive. L'État forcerait les acteurs sociaux à agir selon sa propre logique ce qui pourrait *apparaître* [comme] *dysfonctionnels dans une société où le succès de la centralisation préviendrait l'étatisation. Il s'agit donc de faire de l'État, du pouvoir politique original que construisent les acteurs sociaux au cours de leurs histoires, une variable explicative du devenir des sociétés* (Birnbaum, 1982).

L'État est tout à la fois le *dépositaire de la souveraineté, l'instrument du pouvoir politique et le porte-parole de l'intérêt général par le jeu des acteurs sociaux* (Pick, 1994). En ce sens, la mission première de l'État est de permettre l'exercice de la souveraineté nationale qui appartient au peuple<sup>136</sup>. Cependant que la structuration de la société passe par des processus socio-historiques liés aux rapports entre groupes sociaux qui, par leur soumission à des règles, des usages ou des pratiques légitimées, témoignent indirectement de la croissance du rôle de l'État, et favorisent en retour l'intervention publique (Dubois, 2009). Depuis plus d'un siècle, ces dispositions ont accéléré le transfert des problèmes sociaux privés vers le public (mais aussi l'inverse), aidé au renforcement de l'administration et augmenté significativement les relations d'interdépendance avec les groupes sociaux ou professionnels. Depuis la révision constitutionnelle de 2003 sur la décentralisation, l'État ne peut ignorer l'existence de solidarités locales, de centres d'intérêt locaux qui justifient l'existence de collectivités territoriales, dotées de la personnalité juridique et gérant plus ou moins librement leurs propres affaires (Denoix de Saint Marc, 2016). De fait, de nombreuses compétences ont été transférées aux communes, aux départements et aux régions, mais aussi aux collectivités à statut particulier et aux collectivités d'outre-mer, sans que dans certains cas les dotations financières ne soient équivalentes aux compétences transférées.

---

<sup>136</sup> Art. 3 de la Constitution du 4 octobre 1958

Parallèlement, les communes se regroupent de plus en plus au sein d'établissements publics de coopération intercommunale, afin de mettre en commun leurs moyens. Cette double progression des compétences et des moyens fait des collectivités territoriales des acteurs publics majeurs de la vie démocratique locale. D'une certaine façon, ce transfert de l'autorité de l'État vers le local, -et la métropolisation du territoire accélère encore cette réalité- peut être considéré comme un facteur supplémentaire de la montée d'une conscience territoriale d'un nouvel espace à investir par les citoyens.

C'est ce que les participants aux Ateliers des possibles et les décideurs locaux semblent avoir problématisé à travers le fait que cette situation offrait précisément l'opportunité à une société métropolitaine d'occuper ce nouvel espace de régulation des forces politiques en présence.

### ***7.1.3. Approche sociologique de la notion d'action publique***

L'analyse de l'action publique permet de suivre la formation de problèmes publics et la variation des régimes de parole et d'action selon les contextes interactionnels, tout en restant attentif aux données structurelles. Il s'agit d'éviter deux extrêmes : le tout empirique ou la description de cas particuliers sans qu'il soit possible d'en tirer de conclusions, plus générales ou politiques ; le tout normatif ou le rabattement systématique de l'observation sur des considérations sur ce que l'on supposerait être l'action publique (Carrel, 2006).

Alors que d'autres considèrent qu'une politique publique est le produit de l'activité d'une autorité investie de puissance publique et de légitimité gouvernementale (Meny, Thoenig, 1989), je retiendrai que de nombreuses recherches sur l'analyse cognitive des politiques publiques expliquent l'action publique exclusivement en termes de confrontation d'intérêts, à partir d'approches fondées sur des discours, des idées ou des représentations ou des croyances sociales (Muller, 2005). Les participants aux Ateliers des possibles ont tenté de classer ces différentes approches de l'action publique au cours de diverses rencontres : l'analyse séquentielle (Jones, 1970) où la politique publique est entendue comme programme impliquant des phases successives, l'analyse organisationnelle (Crozier, Friedberg, 1977), comme processus inter-organisationnel plus ou moins ordonné, du système d'action au modèle de la poubelle (Cohen, March, Olsen, 1972) qui stipule que dans des poubelles organisationnelles, des solutions attendent que les problèmes émergent par hasard, pour que d'autres puissent y apporter une réponse, ou encore, l'approche cognitive, la politique publique c'est-à-dire comme production de sens ou de valeurs morales.

Les approches historiques ou socio-historiques, la politique publique comme trajectoire institutionnelle ou comme sociogenèse et, enfin, le choix rationnel, la politique publique comme produit d'interactions stratégiques complètent cette classification. Ce besoin de classification semble avoir participé, pour ce qui est des participants aux ateliers, à la compréhension des formes d'action publique et des éventuelles formes relationnelles à construire en fonction des constats établis.

#### ***7.1.4. Action publique ou politique publique ?***

Action publique ou politique publique, ces notions ont souvent été utilisées par les participants aux ateliers comme synonymes alors même qu'elles diffèrent sur des éléments précis. Cette confusion provient pour partie de ce que ces notions réduisent les écarts entre engagement politique et volonté de rationaliser la gestion des affaires publiques. Les participants aux Ateliers des possibles n'ont cessé de se confronter à cette notion de politique publique. Ils se sont heurtés à la difficulté de la définir en commun en raison du caractère polysémique du terme *politique*. Une des raisons exprimées par plusieurs participants<sup>137</sup>, tient au fait que celui-ci recouvre à la fois la sphère politique dans son opposition à la société civile (*Polity*), l'activité politique et sa compétition (*Politics*) et le processus de mise en place de programmes d'action publique (*Policies*) (Levêque, 2008). Les politiques publiques participent d'un effort généralisé de rationalisation dans la gestion des affaires publiques même si cette approche ne suffit plus à rendre compte de la complexité de l'ensemble de la sphère institutionnelle dans les sociétés contemporaines (Lascoumes, Le Galès, Thoreau, 2012). Une complexité qui ne cesse d'augmenter par le jeu combiné des structures, des acteurs, des logiques normatives, des échelles d'action ou sous l'effet d'exigences démocratiques.

Si les politiques publiques sont une action collective qui participe à la création d'un ordre social et politique, à la direction de la société, à la régulation de ses tensions, à l'intégration des groupes et à la résolution des conflits, ce constat inaugure la question de la mise en œuvre pratique de ce que les pouvoirs publics affirment être leur volonté. *L'entrée par les politiques publiques contribue à expliquer ou renouveler les transformations de la démocratie [...]*, mais permet aussi de montrer les limites de la régulation politique : acteurs économiques et sociaux qui résistent, manipulent, colonisent, neutralisent l'action publique. *Les politiques publiques sont autant des questions de mise en œuvre que des questions de décision*<sup>138</sup>.

---

<sup>137</sup> Rencontres avec les participants aux ateliers : Sylvain M, 01/04/22, Julie K, 07/04/22, Ali L, 27/04/22

<sup>138</sup> Lascoumes Pierre ; Patrick Le Galès., Op, cit.

La compréhension de l'action publique et ses processus, telle que plusieurs participants aux ateliers l'ont exprimée lors des *Moments d'invention*, semble ne pouvoir s'établir que par une combinaison d'une approche par les structures qui renvoient aux contraintes et une approche par les acteurs qui permet de faire état de la marge d'autonomie dont ceux-ci disposent dans le cadre de leur participation au *policy-making*<sup>139</sup>. On pourrait y ajouter une entrée par les discours et l'environnement informationnel ou par les actions pour en souligner le côté pragmatique.

#### **7.1.5. Rationnalité et bureaucratie dans l'action publique**

Dans l'étape qui consiste à décrire l'environnement politique et organisationnel dans lesquels les ateliers ont été amenés à problématiser le devenir territorial, le sujet de l'efficacité comme condition à l'action publique a été maintes fois évoquée. Une efficacité qui serait liée pour nombre d'entre les participants à l'idée d'une nécessaire rationalité de l'action publique. Mais cette rationalité trouverait sa limite dans l'expérience de la bureaucratie.

Si Max Weber concevait la gestion bureaucratique des processus sociaux à la manière du mécanisme d'une machine intelligente qui ne devait connaître aucun de ces ratés que causent les phénomènes de corruption, d'incompétence, ou les autres aléas liés à des causes subjectives (Porous, 2013), la rationalisation de l'action publique procéderait d'une volonté de garantir l'efficacité de la gestion publique. Bureaucratie et rationalité constitueraient une paire notionnelle inséparable, bien que ces deux concepts suscitent une variété d'interprétations. Pour prendre un exemple, le *type idéal* de la démocratie rationnelle est habituellement associé aux utopies socio-politiques, et de nombreux auteurs (Crozier, 1963), (R. Merton, 1949, 1968), (T. Parsons, 1951) ont, à maintes reprises, tenté de libérer la *théorie de la bureaucratie* de son utopisme, c'est-à-dire de la rapprocher de la réalité sociale.

Les participants aux ateliers ont fait le constat des dispositions qui régissent les modalités de l'action publique d'une manière quasi phénoménologique en se trouvant confrontés aux décisions de l'administration métropolitaine. Ils ont fait également l'expérience du discours sur la nécessaire rationalité de l'action publique. Une rationalité revendiquée ou induite en raison des circonstances dans lesquelles l'action publique se construirait et s'exprimerait et qui tirerait sa justification dans l'obligation qui lui serait faite de résoudre les différentes crises qu'elles rencontrent, d'une manière efficace, directe voire technique.

---

<sup>139</sup> Muller, article 2005, Op, cit.

Cette conception d'un rôle quelque peu figé des structures, des acteurs et des discours autour d'un agir rationnel trouverait sa justification dans la volonté de réduire la part d'incertitude inhérente à chaque action entreprise. Les participants aux Ateliers des possibles semblent promouvoir a contrario une approche créative et expérimentale de l'action collective à travers leurs réflexions et actions provoquant petit à petit un renversement de valeurs autour du sens de l'action publique en soutenant l'idée d'un droit à l'expérimentation et à l'échec <sup>140</sup>. Cette idée de rationalité a malgré tout influencé le travail des ateliers. Les participants et en particulier les agents de la collectivité n'ont cessé de s'interroger sur l'efficacité de leur action.

La plupart des entretiens avec les participants aux ateliers rendent compte de ces sujets, du poids de la hiérarchie administrative, de leur marge de manœuvre, de leur inconfort. Inconfort double, non seulement face à aux rigidités de l'administration, mais aussi par rapport à leur besoin de comprendre le but ultime de leurs échanges au sein des ateliers. [...] *Lorsqu'une administration n'est pas capable de comprendre qu'aujourd'hui il faut agir en prenant en considération cette transition générale, moi ça me désespère, et donc je me dis que malheureusement, malgré la spécificité forte des ateliers, malgré la présence d'agents du service public, on a la sensation qu'aujourd'hui on rame pour amener l'administration à transformer et à se transformer.* Adrien, P. <sup>141</sup>[...]. Pour réduire cet inconfort, ils n'ont cessé d'affecter préalablement une finalité supposée à leur travaux au risque de contraindre leur propre imagination, cherchant indirectement à ménager ou rassurer parfois leur propre hiérarchie sur leur participation à ce dispositif. Une rationalité ou une efficacité au sein des ateliers questionnée aussi bien sous l'angle des conditions d'organisation du travail que sous l'angle de leur contribution à l'action publique locale. Se faisant, ils réactivent pour l'occasion les débats autour de la place de la structure institutionnelle encadrante, le rôle et la liberté des acteurs, leur marge de manœuvre, les espaces de négociation ou de confrontation avec le pouvoir politique ou technique, pouvoir légitime et pouvoir d'attribution, etc. Des réflexions qui se sont développées sur la place et le rôle des participants aux ateliers en fonction de leur appartenances professionnelles -agents de la collectivité ou non- ou pour problématiser la question du sens dans la gestion publique des affaires locales : faut-il viser l'efficacité en participant aux processus décisionnels administratifs et aux processus de gestion en adoptant les postures, les routines et les méthodes techniques d'administration pour agir efficacement ou faut-il plutôt construire des modes de participation à la chose publique de manière non conventionnelles pour créer des rapports de force politique ?

---

<sup>140</sup> Grand-Nancy, *l'effervescence humaniste*, Le mook Éditions Autrement, décembre 2017

<sup>141</sup> *Extrait de l'entretien avec Adrien P. en tant qu'agent territorial (§13, L2).*

Efficacité procédurale et technique ou efficacité politique ? De nombreux travaux ont abordé ces conditions liées à la rationalité de l'action publique à travers des postures diverses : approche par les organisations, approche par les acteurs, approche par les récits (Oh, Lim, 2017). Par leurs questions et leurs réflexions les Ateliers des possibles n'ont cessé de problématiser leur rapport à l'action publique à travers l'analyse des enjeux de la rationalité politique, critiquant le manque d'audace politique de l'institution jugée surplombante ou lointaine face aux besoins sociaux ou urbains, ou au contraire célébrant une forme de liberté d'organisation dans les actions à entreprendre ou les récits à produire pour être au plus près des réalités quotidiennes.

---

## 7.2. Projet métropolitain au Grand-Nancy

---

Les entretiens avec les participants aux Ateliers des possibles, ainsi qu'avec les responsables politiques et administratifs de la collectivité montrent que le passage au rang de métropole du Grand-Nancy a généré une conversation publique et un ensemble de commentaires sur cette reconfiguration territoriale. Une maïeutique complexe qui a mis à jour et redistribué les cartes des alliances publiques et privées, collectives et individuelles à l'échelle du territoire. L'accès au rang de métropole inviterait ainsi à de nouvelles perspectives de développement qui excèderaient largement la dimension strictement économique de cette nouvelle restructuration. Quelque chose de l'ordre d'une conscience métropolitaine, qui dépasserait l'encadrement législatif se fixerait progressivement sur le corps métropolitain. Les entretiens avec les acteurs politiques ou administratifs rendent compte de cet état de fait.

C'est au cours des années 1980 que la problématique de la métropolisation s'est imposée dans les pratiques politiques destinées à accompagner la mutation des villes. En France, le renforcement des compétences locales, dans le cadre de la décentralisation, avait modifié la relation au pouvoir central et multiplié les acteurs locaux du développement des territoires. Le fait métropolitain constituerait un élément central dans la compréhension des mécanismes contemporains de développement territorial. Lieu d'articulation entre le global et le local, *la métropole concentre les ressources nécessaires à l'alimentation du processus post-fordiste de développement des territoires* (Hellequin, Lemarchand & Paris, 2006). Sur le plan spatial, les territoires métropolitains apparaissent comme des systèmes complexes où se juxtaposent des polarités économiques et sociales variées.

Les métropoles seraient des lieux privilégiés de production de richesses réparties inégalement selon une logique de différenciation spatiale, qui n'est pas sans conséquences sur la forme urbaine elle-même.

Les pôles économiques *métropolitains* ou *technopolitains* semblent concentrer les fonctions tertiaires de haut niveau, les activités de recherche-développement, de la finance dans des centres d'affaires ou des parcs d'activités spécialisées qui inscrivent le projet métropolitain dans un paysage urbain en mutation. Au Grand-Nancy, c'est le cas du technopole Henri Poincaré, créé dans les années 70 sur le plateau de Brabois<sup>142</sup> qui témoigne de cette transformation économique et spatiale.

La nouvelle organisation des politiques territoriales en 2015 redessine la carte de France en quelques mois, sans concertation, au moyen d'une grammaire économique dont les ambitions sont la spécialisation, l'attractivité, la compétitivité et la croissance (Eloi, 2021). En devenant métropole le 1<sup>er</sup> juillet 2016, l'intercommunalité du Grand-Nancy, s'inscrit dans ce projet de redistribution des équilibres territoriaux mais cherche une voie singulière à son développement. Forte d'une histoire intercommunale de près de soixante années, elle aurait pu en rester là, considérant que la simple application de la Loi lui conférerait l'espace politique nécessaire pour prolonger le pacte qui la liait aux communes dont elle est issue. Mais force est de constater que, face aux crises diverses précédemment évoquées, la recherche de solutions semble passer par une transformation des rapports entre acteurs locaux à travers le soutien à un processus démocratique qui serait fondé sur une nouvelle conscience politique. L'encadrement législatif ne suffirait plus à résoudre les multiples contradictions des légitimités institutionnelles. Si dans le texte de loi, la métropole y est décrite comme *un espace de solidarité pour élaborer et conduire ensemble un projet d'aménagement et de développement économique, écologique, éducatif, culturel et social de leur territoire afin d'en améliorer la cohésion et la compétitivité et de concourir à un développement durable et solidaire du territoire régional*, l'idée de la construction d'un projet métropolitain qui soit mené collectivement rompt avec les manières de faire des mandatures précédentes en particulier avec la production des projets d'agglomération qui étaient limités dans leurs ambitions et leurs rédactions.

---

<sup>142</sup> Le technopole Henri Poincaré est l'un des trois premiers technopôles avec Sophia Antipolis à Nice et Meylan à Grenoble. Il fait l'objet d'un programme dit de « redynamisation » depuis 2012 avec le « Pacte pour un technopôle de nouvelle génération » signé entre le Grand Nancy, l'Université de Lorraine et la Chambre de commerce et d'industrie.

En effet, au sein de la communauté urbaine du Grand-Nancy, si le projet d'agglomération s'adressait d'abord au territoire, à l'espace, au bâti, à l'environnement, il s'inscrivait dans les politiques publiques et des compétences qui étaient exercées par l'institution intercommunale héritée du district urbain.

Le projet d'agglomération était d'abord porté par l'acteur public qui établissait ses objectifs pour une période de 5 à 10 ans. Dans ce projet d'agglomération, l'acteur public énonçait ce qu'il veut faire *pour* : *pour le territoire, pour le bien-être de la population qui y vit et y travaille*. Il délimitait ainsi des champs d'action, fixait des objectifs et détaillait des mesures prises<sup>143</sup>. Le passage au statut de métropole du Grand-Nancy oblige l'intercommunalité à construire de nouvelles manière de faire : [...] *Nous sommes passés de l'idée de « faire pour » à l'idée de « faire avec » ceux qui vivent, travaillent, étudient, consomment et inventent. Cela ne se fait pas en le décrétant. Il a fallu se parler et rénover la puissance du dialogue.*[...] <sup>144</sup>.

On retrouve ici une rhétorique semblable à celles de nombreux élus métropolitains par exemple ceux de Plaine Commune, Rennes, ou Bordeaux Métropole, au cours de la même période (2016/2018)<sup>145</sup>. Rompant avec le projet d'agglomération, la collectivité précise dans son document préparatoire <sup>146</sup> que le projet métropolitain propose une vision collective mobilisatrice, portée par une grande diversité d'acteurs au sein du territoire grand nancéen et en dehors de lui.

Les initiatives et les maîtrises d'ouvrages sont nécessairement plurielles, recherchant les coalitions et les croisements favorisant l'innovation, le projet s'intéresse aux connexions, aux réseaux, aux alliances, aux concurrences et aux complémentarités au sein d'un espace est plus large : le Grand Est, l'espace européen proche, la France, l'Europe... Le projet métropolitain serait coconstruit et porté par les acteurs de la métropole : société civile organisée, habitants, étudiants, y compris étudiants étrangers, acteurs vivant hors du périmètre institutionnel, territoires partenaires (pôles métropolitains, Région etc...). Ce passage à la métropolisation se voudrait un modèle de développement territorialisé, dans lequel agiraient, en synergie, les acteurs du développement local.

---

<sup>143</sup> « *Du projet d'agglomération au projet métropolitain* », les chemins métropolitains, p 9.

<sup>144</sup> Extrait entretien avec Le Président Rossinot, Op.cit.,

<sup>145</sup> Voir en particulier les projets métropolitains au cours des années 2015/2018) de « Plaine Commune » ([https://plainecommune.fr/fileadmin/user\\_upload/Portail\\_Plaine\\_Commune/LA\\_DOC/PROJET\\_DE\\_TERRITOIRE/Projet\\_metropolitain/contribution\\_Projet\\_Metropolitain.pdf](https://plainecommune.fr/fileadmin/user_upload/Portail_Plaine_Commune/LA_DOC/PROJET_DE_TERRITOIRE/Projet_metropolitain/contribution_Projet_Metropolitain.pdf)), celui de Rennes (<https://elus.rennes-ecologie.bzh/2016/11/25/une-vraie-politique-culturelle-pour-rennes-metropole/>), ou celui de Bordeaux Métropole (<https://participation.bordeaux-metropole.fr/participation/projets-de-territoire/projet-metropolitain>)

<sup>146</sup> Avant-projet métropolitain du Grand-Nancy :

[https://www.grandnancy.eu/fileadmin/fichiers/PUBLICATIONS/PROJET\\_METROPOLITAIN/2018-03-29\\_Projet\\_metropolitain\\_8mars2018.pdf](https://www.grandnancy.eu/fileadmin/fichiers/PUBLICATIONS/PROJET_METROPOLITAIN/2018-03-29_Projet_metropolitain_8mars2018.pdf)

Il en serait ainsi des acteurs politiques, du monde économique, du milieu culturel et universitaire, du secteur associatif, ce qui constituerait une nouvelle modalité collaborative. Cette approche renverrait à la notion de gouvernance métropolitaine, qui reposerait sur l'idée que l'aptitude d'une société locale à faire émerger des projets conditionnerait le développement du territoire.

C'est vers ce passage à une autre potentialité politique que la métropole grand-nancéienne semble se diriger. Elle constituerait un espace de solidarité au sein duquel serait conçu un projet de développement. Cette référence à un espace de solidarité l'a conduite, en tant qu'institution, à se sublimer pour être l'incarnation d'une *conscience métropolitaine qui la dépasse*<sup>147</sup>. Il s'agit alors de concilier la réalité intercommunale avec la légitimité communale pour promouvoir l'idée d'une société plurielle qui s'affranchirait des logiques de stricte représentativité au sein de périmètres administratifs à revisiter. C'est dans ce franchissement que se construirait et se développerait l'idée d'une société métropolitaine qui excéderait l'idée de la société civile pour regrouper élus, agents territoriaux et acteurs locaux au sein d'un ensemble a-structuré, du moins réglementairement.

### ***7.2.1. la naissance de l'idée de société métropolitaine.***

Pour autant l'idée de société métropolitaine ne saurait se résumer à une addition de catégories d'acteurs différents. La qualité de la société métropolitaine semble dépendre d'un savoir-faire collectif et coopératif que les Ateliers des possibles ont souhaité accompagner sinon inventer localement malgré un débat interne qui les a fait s'opposer parfois entre eux. Car, entre ceux qui pensaient nécessaire de contribuer à une nouvelle qualité politique et ceux qui considéraient que le politique serait sourd aux propositions de changement, figé dans ses façons d'organiser le pouvoir en instrumentalisant les contributions diverses, l'expérience montre cependant que l'investissement d'une grande partie des membres des Ateliers des possibles dans l'animation de la société métropolitaine révèle un retour du goût à la chose publique. La naissance de l'idée de société métropolitaine semble offrir aux participants l'opportunité de développer une conscience collective de l'action publique : ainsi Pierre, B.<sup>148</sup> : [...] *C'était une « exploration d'exploration » dans la réflexion. On a construit un mouvement oscillatoire entre des points de vues différents et des communs, des crêtes et des creux. Quelque chose s'est mis en mouvement, ce n'est pas forcément visible, mais c'est en mouvement. On a pris conscience qu'on pouvait agir chacun à condition de construire ensemble. [...]*

---

<sup>147</sup> Les chemins métropolitains, *de la double nature de la métropole*, p.86

<sup>148</sup> Extrait d'entretien Pierre, B. (§13, L1)

Ou encore le point de vue de Jeff D-P<sup>149</sup> : [...] *Les Ateliers des possibles, c'est un engagement politique dans le bon sens du terme. C'est-à-dire un lieu pour réfléchir à la question du temps et du commun. De structurer des engagements, des projections pour le bien de tous, adaptées au moment où les choses se passent. Pour moi c'était une forme nouvelle de faire de la politique [...].*

Ce n'est pas autre chose que dit le directeur général-adjoint des services évoquant la place des ateliers dans le processus de construction du projet métropolitain : [...] *Grace à l'expérience des ateliers, c'est sans doute la première fois qu'à un fonctionnaire qui avait telle affectation dans un service, tel niveau d'implication hiérarchique, on lui disait, tu oublies tout ça et on t'invite à apporter ta propre contribution au même titre que l'élu, le chef d'entreprise ou l'enseignant ou l'infirmier etc... C'est la première fois, et c'est vraiment de l'innovation. Et je pense que ça a participé à la progression de l'idée de société métropolitaine pleinement accomplie, ça c'est clair. L'exemple du projet métropolitain est une des traductions de ce travail. J'ai la faiblesse de penser qu'on a, collectivement ou à quelques-uns, écrit quelque chose qui est comme une matrice de l'action publique.*

*Aujourd'hui encore, elle semble recueillir l'adhésion y compris de ceux qui ont pris la place de ceux qui l'ont produit. Je pense que l'on a fait une œuvre utile, et une œuvre qui va perdurer.*

L'action publique démocratique aurait semble-t-il, dans le contexte de la métropole du Grand-Nancy, comme ailleurs du reste, partie liée avec son territoire. Cette notion de territoire, dont la mission tire une partie de son objet, mobilise en réalité plusieurs acceptations, analyses et représentations que j'ai évoquées précédemment. Les participants aux Ateliers des possibles évoquent à plusieurs reprises la nécessité d'appréhender finement le territoire pour pouvoir s'y situer, non pas tant sur le plan de son périmètre géographique mais en ce qu'il représente un nouvel espace de citoyenneté. Un territoire qui ne deviendrait véritablement un espace démocratique qu'à la condition qu'il soit légitimé par un processus politique qui le reconnaîtrait comme tel, c'est-à-dire comme un construit social à forte teneur institutionnelle et politique (Pellegrino et al., 1983) ; (Di Méo, 1998). Espace d'une dynamique sociale, il serait ce lien politique, garant de la pondération démocratique, qui ferait de la participation des individus à la gestion de l'action publique le sens de la vie politique de la cité.

---

<sup>149</sup> Extrait d'entretien avec Jeff D-P. (§7, L1)

Les participants aux ateliers des possibles débattent de ces questions et parmi eux Victor R.<sup>150</sup> : [...] *Pour moi, les ateliers ont été des formes de garants publics, qui ne sont plus dans un rapport de dépendance à l'autorité. Mais qui, se situant à un endroit très particulier, un espace de transaction et un lieu de débats, seraient à la fois l'interlocuteur du politique et au fond l'interlocuteur des citoyens ou des acteurs de la société civile en général. Et le fait de les reconnaître comme garant, apporte des preuves à l'utilité de la démocratie et permet qu'on aille plus loin. [...].*

Aller plus loin signifierait que les participants aux Ateliers des possibles créent une dynamique de coopération suffisante pour produire un récit territorial qui soit accepté et partagé. Et cette dynamique coopérative débute par le soutien à l'idée que la société métropolitaine est multiple et que c'est précisément en raison de cette diversité que de nouvelles pratiques de coopération peuvent exister dans le partage de la connaissance de la fabrication des politiques publiques. La vice-présidente de la métropole constate cette transformation en distinguant les responsabilités des uns et des autres : [...] *Les ateliers ont incarné et développé l'idée de la société métropolitaine. Le projet n'était plus seulement l'affaire des services et plus seulement celle des élus. On a pris conscience d'un changement d'époque [...].*

Sans reprendre l'analyse sur le rôle des acteurs métropolitains et sur ce qui les identifie à travers leur manière de faire et d'agir en fonction de ce qu'ils pensent être du rôle d'une métropole (Bourdin, 2015), l'émergence d'un groupe tel que les Ateliers des possibles ne peut être rangé dans la catégorie des experts de l'action publique territoriale ni dans celle des groupes de pression classiques. La manière de les identifier ne s'éclaire véritablement qu'en observant les modalités de leur relation. Cette relation se caractérise par une qualité d'association, c'est-à-dire par le partage de leur expérience sous la forme d'un processus libre de découverte mutuelle. Il montre que le désir de coopérer au sein des ateliers serait lié à l'idée de justice et immédiatement corrélé à l'expérience même de la conversation quand elle serait rendue possible et sans entrave.

[...] *C'est qu'on s'aperçoit qu'en fait, pour faire démocratie quelles que soient nos sensibilités politiques, nos orientations il nous faut prendre appui sur la notion de justice, parce que finalement, c'est ça qui sépare les uns des autres. La bienveillance, l'autocritique, le dialogue, l'écoute pouvait permettre de transformer nos réflexions en projet politique à la condition que le sentiment de ce qui est juste s'impose [...]*<sup>151</sup>.

---

<sup>150</sup> Extrait entretien, Victor R. (§11, L8)

<sup>151</sup> Extrait d'entretien, Morgan F. (§12, L7)

[...] *En fait, nous avons élaboré un véhicule politique et tout le monde est reparti mieux armés [...]*<sup>152</sup>. [...] *On a parlé de nous autres, de comment faire pour faire du commun avec ce qui est au cœur de la société : l'économie, la santé, le travail, l'éducation, la culture. Il a été question de réfléchir seul, et ensemble aussi, pour agir, pour avoir le pouvoir d'agir*<sup>153</sup>.

Grâce aux travaux décisifs d'Elinor Ostrom (Ostrom, 2012), [...] *on sait maintenant que des institutions communes enracinées dans des principes de justice, même réduits à leur plus simple expression, favorisent les comportements coopératifs susceptibles de perpétuer les communautés humaines qui leur font bon accueil. La révolution des communs* initiée par Ostrom part du postulat que ce sont les individus eux-mêmes qui décident de changer de comportement et deviennent coopératifs en adoptant des règles et des attitudes de réciprocité fondées sur leur propre expérience (Eloi, 2021)<sup>154</sup>. Dans ce qu'ils expriment, les membres des ateliers accèdent à l'idée que leur participation à l'animation de la société métropolitaine et à la construction du projet métropolitain prend appui sur l'idée que le désir d'agir en coopération renforcerait la confiance dans l'utilité d'une action, rejoignant en cela une des hypothèses qui structure ma recherche. Une utilité sociale et politique qui se serait organisée autour du besoin de justice, comme un commun, un besoin de reconnaissance, dont les participants ont pu faire la mesure, à partir de ce que cette expérience semble transformer dans leur façons de s'investir à la fois personnellement et professionnellement, mais aussi à partir des perspectives qu'elle ouvrent.

### **7.3. Les ateliers entre observation, interaction, contribution et coopération**

---

Comment faire état et évaluer les processus par lesquels se sont construites ces modes de relations des participants aux Ateliers des possibles à l'action publique territoriale ? Il s'agit ici de définir le rôle et l'action des ateliers dans leur rapport à l'institution et plus largement dans leurs rapports à tous ceux qui entrent dans sa fabrication. Et cela d'autant plus qu'il semble que ces relations se soient édifiées sur la base d'un travail collectif faisant de la conversation et de la délibération une condition centrale de leur expérience.

---

<sup>152</sup> Extrait entretien avec Adrien P. (§11, L4)

<sup>153</sup> Extrait entretien avec Rachel A. (§7, L3)

<sup>154</sup> Éloi, Laurent., Conférence prononcée, dans une version initiale, lors du colloque sur les complémentarités territoriales, « *Pour des métropoles résilientes. Métropoles en transitions cherchent trajectoires territoriales* », qui s'est tenu les 21 et 22 janvier 2021 à Paris.

En d'autres termes, il s'est agi pour les participants de garantir tout au long de leurs rencontres, un espace-temps ouvert aux controverses ou aux oppositions, dans les débats ou dans les actions sur le sens de l'action publique et ses conséquences territoriales.

C'est par cette condition que l'élévation de leur niveau de conscience politique a pu être entendu comme un objectif transformateur dans les manières de se situer vis-à-vis du pouvoir politique. Et à travers cette pratique, la dynamique d'engagement des participants aux ateliers a semble-t-il été d'inviter ceux qui entraient dans l'élaboration de l'action publique territoriale à participer à une démarche d'expérimentation comparable à la leur.

On peut penser notamment aux agents de l'administration territoriale, en particulier sur les questions liées au développement et à la mise en œuvre d'une politique publique du numérique au Grand-Nancy ou lors de la construction du projet métropolitain.

Car de fait, pour saisir ce qui a fondé l'intérêt des Ateliers des possibles à la chose publique, il convient de penser leur expérience collective comme un poste avancé d'observation de l'action publique locale et dans le même temps comme une modalité de l'action publique elle-même. En effet, diverses modalités méthodologiques d'appréhension, d'interaction et de construction de la réalité politique se sont conjuguées parfois de manière aléatoire dans le cadre de leur production : rencontres directes ou fortuites avec l'exécutif politique, échanges avec l'administration de la collectivité, animation de commissions de travail, ou ateliers transversaux spécifiquement organisés sur les territoires à enjeux et sur les grands projets : par exemple la réflexion sur la place de l'humanisme numérique (*Moments d'invention 2016*), ou encore celle sur les enjeux culturels, économiques et sociétaux qui sont nés des révolutions technologiques (*Moments d'invention 2018*). On pourrait citer également la réflexion sur la place et le rôle d'une technopole (*technopole Henri Poincaré*)<sup>155</sup>, ou encore leur participation brève à la réflexion sur le territoire d'innovation de grande ambition (TIGA) *des hommes et des arbres*<sup>156</sup> construit autour des acteurs du bois, à la fois sous ses aspects écologiques, économiques et industriels mais aussi sous l'angle de la participation citoyenne ou encore celle de la santé avec le développement de la sylvothérapie.

Elles ont permis, à ces participants aux ateliers, de construire progressivement leur propres cadres de pensée et d'explications critiques de ce que serait cette capacité transformatrice, ou supposé comme telle, des programmes publics, même si dans la construction de leur réflexion sur ce processus critique n'est pas allé jusqu'au bout, faute de temps et d'incertitude sur le devenir politique de leurs réflexions et contributions.

---

<sup>155</sup> <https://www.grandnancy.eu/construire-lavenir/technopole-henri-poincare>

<sup>156</sup> <https://www.deshommesetdesarbres.org/>

Si l'action publique qualifie aussi bien les enjeux de gestion des collectivités locales, ou que le gouvernement en charge de la chose publique ou même l'action de gouverner, le travail des Ateliers des possibles a cherché à concilier, sur cette question, une double approche : celles liées, d'une part, à l'analyse des interactions entre les individus, et leur adaptation aux normes d'une action voire aux conflits qu'ils génèrent, et d'autre part, celles qui invitent à une approche plutôt tournée vers les cercles de pouvoir, privilégiant l'appellation de politiques publiques. C'est notamment le cas dans la contribution à la définition d'une politique publique centrée sur l'humanisme numérique à l'échelle du Grand-Nancy.

Procéder à un cadrage théorique et pratique sur ces questions fait sens, car l'expérience locale se situe organiquement dans le cadre de l'action publique territoriale du Grand-Nancy. Une action publique qui déclare, en retour, vouloir contribuer dans son projet métropolitain à une politique publique de la participation citoyenne et de l'innovation. Elle précise, dans ces conditions, qu'elle souhaiterait accompagner et promouvoir pour les années à venir *des laboratoires citoyens qui seraient invités à penser les transformations en cours pour agir*<sup>157</sup>.

L'expérience des Ateliers des possibles se trouverait au cœur d'une volonté publique, elle-même soumise à un ensemble de forces, de liens et d'idées qui la structurent. Cette action publique locale s'exprimerait par toutes une série de modalités structurelles, de jeux d'acteurs, d'encadrements normatifs mais qui, malgré la légitimité de leur objet, n'engage pas forcément une approbation partagée tant par ceux qui la vivent ou l'animent que par ceux qui l'ont décidé.

### **7.3.1. Observer le fonctionnement institutionnel**

En observant le fonctionnement de la collectivité métropolitaine grand-nancéienne, la mission *Nouvelles intelligence du territoire* a organisé son activité quotidienne en prenant la mesure non seulement des habitudes de travail des services, mais aussi des procédures à respecter pour faire aboutir des projets et des rôles que chacun tient dans l'application des actions qui ont été délibérées. De même, lors des événements que la mission a pu produire (*les Moments d'invention* 2016 et 2018), les Ateliers des possibles ont été amenés, de la même façon, à prendre en compte de façon directe les conventions implicites liées aux règlements et collaborations entre catégories d'acteurs différents (élus, fonctionnaires, citoyens) contribuant à conforter leur position vis-à-vis de l'institution.

---

<sup>157</sup> Les chemins métropolitains, septembre 2018, Métropole du Grand Nancy, page 64

Des positions liées à des manières de faire institutionnelles ancrées dans des pratiques, des routines, des habitudes et des injonctions organisationnelles spécifiques (notes, compte rendus d'actions, propositions de délibérations, circuits de validation) qui permettent le développement de l'activité politique (March et Olsen, 1989). Mais elles sont apparues aussi comme des lieux où des croyances, des codes, des cultures et des savoirs viennent entourer, soutenir, élaborer et parfois contredire ces rôles et ces routines. Les Ateliers des possibles ont été perçus pour cela par la collectivité mais aussi et notamment par leur capacité à animer un travail réflexif sur les comportements professionnels lors de rencontres avec les agents de la collectivité<sup>158</sup>.

### **7.3.2. Une attitude à rebours d'une approche par l'ingénierie territoriale**

Plusieurs participants au sein des ateliers ont fait le constat d'une inadéquation entre circonscriptions politiques et espaces de gestion des problèmes publics : *On a fait le constat, depuis les années 1970/1980 que notre contrat social était en souffrance et en particulier le dialogue dans le contrat social, lequel semble ne plus être assumé. Donc on a pensé qu'à l'échelle locale, la décentralisation serait cette réponse à ce désenchantement. On se rend compte 30 ans ou 40 ans après que la démocratie et la décentralisation souffrent des mêmes maux que la démocratie nationale malgré l'évolution des lois de décentralisation. On a fait des espèces de monstres que sont les régions, mais aussi des métropoles qui ont un fonctionnement de plus en plus étatisé, centralisé comme ce qui a abouti à la chute du modèle démocratique. C'est assez propre à la France. On ne prend pas le chemin de réformer vers plus de proximité et plus d'inclusion, et je pense que cette manière de faire (je parle des ateliers etc...) a été plébiscitée par les participants parce qu'elle était proche et festive (Frédéric Z)*<sup>159</sup>.

Face aux difficultés, la tentation de l'innovation institutionnelle semble constituer une autre donnée de l'organisation de l'action publique sur le territoire comme réponse aux ajustements nécessaires (Nemery, 1994). Mais pas uniquement. En effet, une partie de cette innovation territoriale et institutionnelle s'exprimerait dans le soutien qu'accorde l'exécutif politique et administratif de la métropole aux approches par l'ingénierie territoriale.

---

<sup>158</sup> Séminaire et Petit dej' de l'info, cadres et encadrants de la métropole, 23/02/2017 et 19/03/2018

<sup>159</sup> Entretien Frédéric Z. 01/04/21 (§7, L5)

C'est le cas des liens structurels avec SCALEN<sup>160</sup>, outil mutualisé d'ingénierie métropolitaine, avec lequel l'intercommunalité construit sa représentation du territoire et ses priorités politiques à partir des études techniques qui y sont menées. L'innovation territoriale serait associée dans ce cas à l'idée de promouvoir des formes de rationalisation de l'action publique (pour être plus efficace, plus précis) et pour cela soutenir des approches technicisées et calculables des réalités qui, dès lors, deviennent mesurables et modélisables. Cette manière de faire procéderait de l'acceptation et de l'intégration d'un tournant néo-libéral dans les programmes d'action publique. Il coïnciderait avec un renouvellement des experts, jouant alors le rôle de médiateurs, consultés par les décideurs politiques (Muller, 1990, 2006).

Les Ateliers des possibles semblent ne s'être jamais considérés comme un groupe expert technique mais davantage comme des acteurs d'une transition démocratique à construire face aux multiples formes de délégitimation de la parole publique. Ils ont pu être compris par une partie de l'exécutif comme des acteurs d'une innovation culturelle et politique à promouvoir. Mais leur positionnement dans un entre-deux institutionnel en raison du caractère singulier et expérimental à partir duquel la mission qui les a fait naître s'est constituée (décision quasi personnelle du président), a limité les sollicitations opérationnelles des décideurs, alors même que le thème de l'innovation, sans plus de précision, constitue un mantra largement revendiqué par la communauté politique dans son ensemble.

Les études et publications qui traitent du thème de l'innovation territoriale, thème protéiforme, sont nombreuses.

Qu'il s'agisse de relations entre économie et territoire (Laperche, Uzunidis, 2011), de démocratie participative augmentée électroniquement (Mabi, Theviot, 2014) ou de ville intelligente, l'innovation territoriale<sup>161</sup> est un enjeu et une ambition récurrente des politiques publiques<sup>162</sup>.

---

<sup>160</sup> L'agence SCALEN est un lieu d'échanges et de coopérations entre collectivités et acteurs socio-économiques. Créée en 1975, l'Agence réunit en son sein un partenariat multiple associant l'État, des collectivités et groupements de collectivités, des acteurs institutionnels et des acteurs de l'aménagement et du développement des territoires.

<sup>161</sup> L'innovation au pouvoir : pour une action publique réinventée au service des territoires : Rapport d'Akim Oural au secrétariat général de modernisation de l'action publique, 2015  
[https://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/fichiers-attaches/innovation\\_territoriale-rapport-2015-04.pdf](https://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/fichiers-attaches/innovation_territoriale-rapport-2015-04.pdf)

<sup>162</sup> Programme gouvernemental « territoires d'innovation » septembre 2019  
[https://www.gouvernement.fr/sites/default/files/document/document/2019/09/dossier\\_de\\_presse\\_-\\_territoires\\_dinnovation\\_-\\_13.09.2019.pdf](https://www.gouvernement.fr/sites/default/files/document/document/2019/09/dossier_de_presse_-_territoires_dinnovation_-_13.09.2019.pdf)

L'innovation territoriale constituerait la solution dans de nombreux cas pour la préservation du modèle social, le bien-être des citoyens et l'amélioration du niveau de vie (Le Déaut, Sido, 2014), mais aussi pour la compétitivité et la survie des entreprises<sup>163</sup> et des administrations (Albertini, 2007). Dans le cadre général du discours sur l'innovation, l'ingénierie territoriale est souvent mobilisée comme une démarche d'optimisation de la gestion locale. Elle a pour objectifs d'être à la fois un ou des outils et des méthodes pour remédier aux dysfonctionnements de l'action publique. À l'étude des rouages de l'ingénierie territoriale, on constate une forte technicisation de l'action sous l'effet des professionnels de cette ingénierie territoriale par des pratiques et des modalités de connaissances qui répondent aux impératifs néo-managériaux d'aménagement et de développement du territoire (Lapostolle, 2010). Cette technicisation des modes de compréhension de l'action publique territoriale a parfois pour conséquence de mettre à distance l'expérience des citoyens et leurs connaissances sensibles des réalités quotidiennes.

C'est ce que pointe une partie des participants aux ateliers. L'analyse des données computables abstraites accélère l'émergence de réponses sans réelles attaches avec les situations observées ni le territoire étudié. Des réalités quotidiennes au cœur desquelles les confrontations d'idées entre citoyens défendant des points de vue opposés, rationnels ou irrationnels constituent des formes d'expérience par la délibération et donc des pratiques vivantes de la démocratie. *Ces données abstraites et décontextualisées essentialisent le territoire, agissent comme des règles impersonnelles et déterritorialisées qui neutralisent les conflictualités inhérentes à la quotidienneté en limitant le rôle de citoyens.*<sup>164</sup>. Les logiques d'action de l'ingénierie territoriale ne rencontrent pas ou peu ces expériences du quotidien.

### **7.3.3. Des ateliers à rebours d'une approche techniciste**

Cette technicisation de l'action publique et d'une certaine façon sa simplification semble aller dans le sens d'une culture néo-libérale de la gestion collective qui cherche à réduire les incertitudes liées au développement croissant de la complexité de l'action publique. Elle accrédirait au passage la thèse d'un nécessaire transfert de ce qui serait soumis à la fragilité des approches collectives vers des dispositions ou des dispositifs technologiques chargés d'appliquer des procédures préalablement programmées.

---

<sup>163</sup> Le Boston Consulting Group (BCG) relève que 75% des entreprises interrogées mettent l'innovation dans leurs trois priorités (Andrew Taylor, Kim Wagner, Rethinking Your Innovation System, The Boston Consulting Group, 2014)

<sup>164</sup> Lapostolle Dany., Op. Cit,

Une rationalité recherchée et légitimée en raison des crises de tous ordres, sous couvert desquelles les acteurs publics développent ou soutiennent par habitude ou par croyance une approche de plus en plus automatisée de la gestion publique. Une approche qui s'entend comme une justification à la mobilisation d'experts chargés de renforcer les certitudes déjà acquises ou à défaut d'apporter les réponses techniques ou conventionnelles attendues sinon connues.

Le rôle et la place des Ateliers des possibles, dans cette configuration, apparaissent à rebours de cette orientation pour celles et ceux qui y ont participé comme pour ceux qui les ont observés. Ils offrent un espace original et fragile de conversation collective et conjoncturellement publique au sein duquel se construisent, se partagent où se disputent des constats opposés sur ces réalités. Leur légitimité n'est cependant pas garantie car l'expérience des Ateliers des possibles se revendique aussi comme hors du champ classique des manières de construire l'action publique, par leur relative indépendance et leur façon de faire.

Les contestations sont aussi bien internes (les participants s'interrogent sur leur légitimité notamment sur les questions de représentativité citoyenne)<sup>165</sup> qu'externes (sur la place réelle qu'occupe cette expérience au sein de la collectivité)<sup>166</sup>. Les Ateliers des possibles occupent un espace à mi-chemin entre une position complaisante à l'endroit de l'autorité publique et parfois contestataire au regard des politiques engagées. Face aux critiques qu'une partie d'entre-eux adressent aux pouvoirs publics d'une approche à distance des problèmes à résoudre, relayant pour partie un discours et des pratiques dominantes, différentes modalités de l'action publique se sont développées. Elles tendent à instrumentaliser la participation citoyenne en multipliant les sollicitations vers ces publics en attente de changement. Ceux-ci se retrouvent pressés de participer à la définition des politiques publiques sous peine de ne pas jouer le jeu de la démocratie pour tenter de corriger les verticalités de la décision publique.

C'est le cas des nombreuses instances participatives qui ont été créées par les collectivités et mobilisées pour contribuer à la constance et la qualité du dialogue avec l'autorité publique, comme une manière de dire que l'action publique ne saurait se construire hors des réalités locales. Or cette sollicitation se fait de manière descendante, souvent autour d'une problématique d'aménagement ou un cas précis de gestion d'un service à développer ou encore d'un *budget citoyen* à prioriser ou pour répondre aux besoins conjoncturels qui s'expriment.

---

<sup>165</sup> Entretiens sur ce sujet avec Jacqueline R, 25/03/21, Véronique D 22/04/21, Daniel D, 12/05/21.

<sup>166</sup> Entretiens sur ces questions avec J.P Noah, directeur de cabinet le 02/10/21, avec D. Schaming, DGA, 09/10/21, Op.Cit,

Cette manière de conduire l'action publique trouve ses limites, dans le sentiment d'une non prise en compte des réflexions et propositions émises par divers collectifs mobilisés au niveau national (en référence aux Grands Débats ou à la Convention Citoyenne pour le Climat). Ce constat se ressent aussi à l'échelle locale où les services de la collectivité donnent le sentiment d'avoir déjà *travaillé* ces sujets en interne. Pour la collectivité, l'approche dominante est celle de l'évaluation normative qui consiste à se focaliser sur les résultats dans le but d'en rechercher les effets sur la décision et lui permettre une validation politique ultérieure. Tandis que pour les citoyens, selon les participants aux ateliers, l'absence d'écoute de ceux qui ont la charge de l'action publique, qu'elle soit réelle ou ressentie, renforcerait leur sentiment de défiance vis-à-vis de ceux qui précisément sont chargés de résoudre les crises. Leur volonté de gagner en autonomie par rapport à cet espace politique s'exprimerait par une volonté de dévoiler ce qui pourrait être potentiellement masqué. Au-delà de cet exemple, c'est la légitimité politique qui se trouve questionnée. Une légitimité qui a été obtenue soit par délégation à la suite d'une élection, soit à la suite d'un processus politique qui reconnaît aux différents acteurs impliqués dans le règlement d'une situation problématique, une capacité à participer à une même aventure publique.

C'est autour de cette conception de l'action publique que l'expérience de chacun au sein des Ateliers des possibles pourrait être significative d'une possible transformation des manières de construire un processus démocratique vivant en faisant de la circulation de l'information, à condition qu'elle soit délibérée, la pierre angulaire de l'action publique. Pour soutenir ce processus démocratique, au sein des Ateliers des possibles, plusieurs participants ont évoqué la question de l'intelligence territoriale comme modalité d'action collective. Il semble nécessaire d'éclairer ce concept souvent mobilisé par les acteurs locaux.

#### ***7.3.4. La connaissance, moteur du réengagement citoyen ?***

Il est utile de prolonger le trait et d'explorer les conditions qui ont favorisé l'émergence de la coopération communautaire et, à travers elles, l'organisation du partage de la connaissance. Peut-on parler à cet endroit d'intelligence territoriale ? Sans reprendre ce que j'évoquais dans la description du contexte socio-politique dans la première partie de la thèse, on peut entendre cette connaissance comme une intelligence à construire pour soutenir un processus de mise en adéquation des capacités et discernement de divers acteurs au sein d'un territoire.

Élaborée à partir de multiples logiques d'interactions entre êtres humains entre eux et leurs milieux, l'objectif serait de construire collectivement la connaissance utile pour coopérer localement (Masselot, 2023)<sup>167</sup>. Dans l'expérience des Ateliers des possibles, cette connaissance construite et partagée constituerait une étape dans le processus de (ré)engagement citoyen c'est-à-dire des pratiques par lesquelles l'individu s'investit dans la communauté politique. Ces approches par le développement de la connaissance comme modalité de l'intelligence territoriale se trouveraient face à un choix : elles pourraient soutenir des logiques d'émancipation individuelle et collective en consolidant des formes d'expérimentation sociale et culturelle qui constitueraient dès lors des opportunités : c'est finalement le cas de la mise en place de la mission *Nouvelles intelligence du territoire* et la création des Ateliers des possibles. Ou alors, elles pourraient, en référence à une culture technocratique, réduire la part dite de la délibération et *encourager des formes de rentabilité et d'acceptabilité sociale du tournant néolibéral des politiques publiques* (Lapostolle, 2021), et véhiculer ainsi l'idéologie du projet et la compétitivité, *nouvelle raison du monde* (Dardot, Laval, 2009).

Ces différentes approches sont autant de moyens de saisir l'articulation des ateliers à l'action publique territoriale et en particulier à travers leur rapport à la société métropolitaine. En contribuant à l'existence des Ateliers des possibles, il semble que l'exécutif grand-nancéien ait cherché à promouvoir d'autres manières de penser et de participer à l'action publique sans avoir toutefois de boussole très précise. Ce soutien se mesure dans le cadre de la contribution au projet métropolitain. Les participants aux ateliers se sont tout autant invités qu'ils ont été sollicités pour accompagner et encadrer les travaux de préparation de cette démarche collective avec les agents de la collectivité, les élus ou la société dite civile.

Ils l'ont fait au regard de l'expérience qu'ils produisent, c'est-à-dire une expérience qui semble faire place à ce que les participants ont identifié comme relevant de l'agitation fictionnelle, de l'idée de coopération, d'une volonté de laisser s'exprimer les affects ou même l'idée de rêver un projet politique. Se faisant, ils ont contribué à faire advenir diverses situations qui doivent être problématisées pour permettre leur résolution (Cefaï, 2013).

---

<sup>167</sup> Masselot, Cyril, « *Territoires intelligents versus Intelligence Territoriale : Tenter de mieux vivre ensemble* » 2023. Cette définition faisant référence à la méthode d'ingénierie territoriale Catalyse (©Université de Franche-Comté), ainsi qu'au processus info-communicationnel : <https://cyrilmasselot.org/intelligence-territoriale-mise-a-jour/>

### 7.3.5. *Territoire et intelligence collective*

Dans leurs façons d'évoquer le territoire, les participants aux ateliers ont souvent souligné le côté pragmatique de la territorialisation en considérant le territoire non plus seulement comme un lieu de confrontations et de difficultés mais comme un espace d'opportunités. Ils ont défendu l'idée que l'appréciation fine des besoins, l'adaptation des modes d'intervention, l'établissement de constats partagés permettraient une meilleure diffusion des projets élaborés et faciliteraient l'interconnaissance entre acteurs *pour coller au territoire* (Offner, 2006). Car, d'une manière générale et parfois technocratique, la territorialisation de l'action publique renvoie à une constellation de termes et d'idées qui vont du pouvoir local à l'administration locale, du gouvernement local à la politique locale jusqu'aux nombreuses pratiques et métaphores liées à l'institutionnalisation de l'action collective ou de l'exercice démocratique (Thoenig, 1992), (Marcou, 1997). Cette territorialisation de l'action publique pourrait se résumer autour de trois modalités : le soutien aux dynamiques d'émergence des problèmes, la contribution à la fabrique de la décision et enfin l'observation des logiques de mises en œuvre et d'évaluation éventuelle.

Un territoire qui, parmi les nombreuses définitions qu'en donnent les participants aux Ateliers des possibles, constituerait un espace géographique associé aux notions d'espace social ou d'espace vécu. Cependant, pour beaucoup d'entre eux, le territoire semble être un ensemble souvent abstrait, idéal, vécu et ressenti plus que visuellement repéré (Di Méo, 1998). Le territoire formerait un réseau complexe de relations humaines, matérielles et symboliques, un système (Moine, 2006). Il serait aussi un espace où les processus informationnels et communicationnels qui s'y déploieraient seraient à penser dans leurs dimensions catalysatrices des cultures territoriales (Masselot, 2017). Il en va de même des définitions du territoire comme cheminements et manière de faire lien, comme milieu sensible au sein desquels, ces modalités interagiraient et existeraient sans discontinuité (Ingold, 2013).

Des définitions qui portent en elles une pluralité de sens et évoquent des réalités parfois contradictoires dans l'exercice de la chose publique à l'endroit du territoire même si, dans une première acception, la territorialisation est synonyme de décentralisation ou de déconcentration. Une littérature conséquente (Alliès, 1980), (Vanier, 2009) permet de faire la mesure de ces glissements de sens, en particulier du local vers le territorial, offrant parfois des cas intéressants *de réenchantement de l'action publique sur les leitmotifs de l'efficacité et de la proximité* (Faure, 2011).

Il s'agit d'être au plus près des usagers, réactif vis-à-vis des demandes des habitants, en créant des services locaux auxquels des compétences se voient déléguées. Une proximité qui ne va pas de soi pour autant. En témoignent les multiples manifestations de citoyens autour d'un meilleur partage de l'espace public à Nancy en 2015<sup>168</sup>.

Au cours des échanges, plusieurs participants ont noté que cette notion de territoire semblait, sinon remplacer du moins s'imposer face à la notion de localité en mobilisant diverses représentations ou espérances autour d'une action publique performative et vertueuse. Une action structurée autour de l'idée de responsabilités partagées, de vigilance et de croyances sur le bien commun de la part des citoyens (Faure, 2011). C'est probablement autour de cette conception de la valeur territoire comme espace commun que les participants ont accordé à cette notion une importance structurante. Cet espace commun qui permettrait, à chacun d'entre eux, de penser et d'agir territorialement précisément parce que ce serait leur lieu de vie et d'expressions. Ces différentes approches théoriques ont nourri, chez les participants, d'autres manières de se saisir de leur territoire en croisant leurs expériences et leurs savoirs. Le territoire changerait de sens en raison de la complexité qui le qualifie. Ce ne serait plus l'endroit où les choses se passent, ce serait le lieu où les politiques s'inventeraient avec la prise en compte des réalités locales, des besoins exprimés par les citoyens, les spécificités de toute nature qui caractérisent un territoire : géographie, histoire, écosystème, culture, tissu productif... Il n'y aurait plus un modèle unique. Dans ce contexte, les participants aux ateliers<sup>169</sup> parlent d'intelligence collective qui serait au service de la métamorphose du territoire. Elle serait à même de révéler, de susciter des processus endogènes aux territoires, en impliquant, de manière nouvelle, des capacités interdisciplinaires de recherche-action, mettant le citoyen au cœur du système, non pas simplement dans le but de le former pour qu'il s'adapte au territoire en question mais sans doute pour qu'il participe aux politiques à mettre en place en l'engageant dans la construction même de ces développements.

Cette intelligence collective pourrait être appelée à soutenir des politiques transversales qui n'excluraient aucunement les approches en termes de cohérence voire d'homogénéité de l'action publique dans un but d'économie d'échelle (Y. Lazzeri, et J. Fialaire, 2016). Plusieurs participants ont également considéré que parler de production de l'action publique locale, supposait que soit abordée l'action menée par une autorité publique dans le but de répondre à

---

<sup>168</sup> Cycloparade festive, familiale et revendicative, à l'appel des associations EDEN, Les Wheelers de Lorraine, ANV COP21 Nancy, Greenpeace, Dynamo, Nancy Curieux, Le Florain, Les Amis de la Terre 54 et Le MAN

<sup>169</sup> Entretiens avec Norbert G, 02/03/21, Delphine L, 24/10/21, Odile L, 03/11/21

une situation pouvant être perçue comme problème ou devant faire l'objet d'une réponse pertinente et durable (Lascoumes, Le Galès, 2007).

Dans cette approche centrée sur les notions de territoire en commun et ses développements en termes de biens publics, les participants ont souvent abordé la question de la discrimination des publics les plus fragiles. Ils l'ont posé comme un enjeu de société. Un enjeu politique lié à l'idée du commun et au développement d'une action publique qui devrait être soucieuse de soutenir l'idée d'un *État décent et de non-humiliation* dans les rapports sociaux (Abel, 2016). Ce détour par la justice sociale comme condition du commun est apparue comme une constante dans les conversations des participants. Ces derniers ont fait implicitement le constat qu'*agir dans l'intérêt public* et même *œuvrer au bonheur public* (Hirschman, 1983) constituait des préalables à toute action politique sur un territoire. Leurs contributions, loin d'être révélatrices de postures intellectuelles opportunes, font toutes référence à l'action qui se joue dans le domaine politique, à l'engagement du citoyen dans les affaires civiques, dans la vie de la communauté. Le bonheur ne serait public que parce qu'il serait commun et se constituerait dans certaines conditions par opposition aux engagements de l'individu attaché à la résolution de ses intérêts privés. Dans le cas précis de l'atelier, la dynamique de regroupement des participants semble suffire pour que chacun ait le sentiment de contribuer à quelque chose qui le dépasse. Ce quelque chose aurait à voir avec l'idée de responsabilités communes et collectives à construire localement, rejoignant en cela l'objet même des ateliers et leur lien étroit au territoire.

Ainsi, pour les participants, la construction d'un éventuel engagement dans les affaires publiques pourrait s'incarner localement à travers une démarche d'intelligence collective. Ou dit autrement, une méthode qui, tout au long d'un processus constructif et partagé, problématiserait le devenir territorial à travers une autre manière de penser son occupation et son usage. Une partie de leur réflexion s'est d'ailleurs construite à l'occasion de plusieurs séances de travail<sup>170</sup> autour de l'élaboration, par exemple, de 28 petites esquisses de scénarios urbain, croisant des lieux, des acteurs, des thèmes et des outils pour proposer une autre manière d'agir et de vivre territorialement<sup>171</sup> dans certains quartiers de la ville. Plusieurs d'entre eux, comme les espaces de *proximité/mémoires urbaines* et *balades urbaines* (scénario n°7 et scénario n°28) donneront lieu, quelques années plus tard, à la création de promenades urbaines.

---

<sup>170</sup> 7, 8 et 9 mars 2015, ateliers des possibles à la station d'épuration de Malzéville.

<sup>171</sup> On retrouve le détail de ces scénarios dans la « gazette des possibles » 7/8 et 9/03/2015, p 22, 23 et 24.

Des promenades urbaines mêlant récits du passé à travers des supports classiques d'expression (textes, photos, panneaux d'information, œuvres d'art) et données produites à partir de contributions numériques constamment réactualisées<sup>172</sup>. De même qu'ils vont ouvrir une réflexion autour de l'aménagement de friches industrielles (scénario n°9) qui se prolongeront, là-aussi quelques années plus tard, dans le cadre des travaux sur l'urbanisme transitoire, le développement économique, les questions d'habitat et plus largement autour du projet d'évolution du secteur Meurthe-Canal situé sur les emprises communales de Maxéville, Malzéville et de Nancy<sup>173</sup>.

### **7.3.6. Les Ateliers des possibles, garants publics**

J'évoque ici un des aspects particuliers de l'expérience de contribution à l'action publique. Dans l'analyse des résultats des entretiens, on aura noté que plusieurs participants soulignent le fait que les processus de construction de l'engagement individuel et de l'action collective passent par le fait de garantir les controverses et les oppositions.

Engagement individuel et action collective peuvent évidemment suivre des intérêts divergents. Au sein des Ateliers des possibles, des participants se sont trouvés à plusieurs reprises, face à cette tension entre intérêt public et intérêt privé (ou encore intérêt professionnel et intérêt personnel) en raison de leur positionnement professionnel ou idéologique. Je souligne ici l'exemple de deux agents territoriaux<sup>174</sup> qui, lors des entretiens que j'ai eus avec eux, m'expliquent qu'à plusieurs reprises leur intérêt personnel peut entrer en contradiction avec celui de l'institution qui les emploie. Le conflit d'intérêts implique alors un conflit de loyauté pour les fonctionnaires qui, du fait de leur intérêt propre peut conduire à s'opposer aux objectifs ou recommandations de leur employeur ou à sacrifier l'intérêt de l'institution pour laquelle ils travaillent<sup>175</sup>.

---

<sup>172</sup> Promenades urbaines à l'initiative de l'Office du tourisme de Nancy à partir de la saison 2017/2018 et au-delà : <https://sortie-visite.com/promenade-Nancy-54000>

<sup>173</sup> Un territoire en transition, <https://www.grandnancy.eu/construire-lavenir/secteur-meurthe-canal#c3819>

<sup>174</sup> Entretiens avec Patrice H, 29/04/21 ; Véronique D, 22/04/21

<sup>175</sup> Je ne développerai pas ici de la notion de « conflit », le problème principal étant celui de sa nature. Qu'il soit « statique » ou « dynamique » il relève en principe du droit pénal quand ce conflit d'intérêts peut être lié soit à une simple situation de risque, soit à la survenance d'un dommage. Je reprends ici l'analyse que développe Bernardo Mattarella dans « *Le régime juridique du conflit d'intérêts éléments comparés* », Revue française d'administration publique, vol. 135, no. 3, 2010, pp. 643-654. Il y précise que le conflit d'intérêts est une situation d'opposition ou de divergence entre intérêts, qui interdit la satisfaction des deux intérêts et fait craindre que l'un d'entre eux menace illégalement l'autre, indépendamment du fait que le préjudice se réalise concrètement ou non. Je reprends ici la définition proposée par l'Organisation pour la coopération et le développement économique (OCDE) : le conflit d'intérêts est « un conflit entre le devoir public et l'intérêt privé

Cette situation, loin d'être anecdotique, rend compte des biais qui peuvent générer des formes d'investissement tronqués en raison des conflits potentiels. Définissant *le conflit comme la relation sociale marquée par le tiers exclu* (Freund, 1975), la réintroduction du tiers, en l'occurrence ici les Ateliers des possibles dans leur composition hybride, peut alors les orienter vers l'acceptation de règles communes et vers le compromis. Ils prolongeraient en ce sens l'analyse de Georg Simmel (Thouard, Zimmermann, 2017), qui explique que le tiers atténue les passions conflictuelles en amenant les adversaires (réels ou supposés) à temporiser et en déplaçant le conflit du registre affectif au registre intellectuel. L'affrontement des subjectivités cède alors devant la prise en compte des intérêts objectifs. [...] *Pour moi, les ateliers ont été des formes de garants publics, qui ne sont plus dans un rapport de dépendance à l'autorité. Mais qui, se situant à un endroit très particulier, un espace de transaction et un lieu de débats, seraient à la fois l'interlocuteur du politique et au fond l'interlocuteur des citoyens ou des acteurs de la société civile en général. Et le fait de les reconnaître comme garant, apporte des preuves à l'utilité de la démocratie et permet qu'on aille plus loin.* [...] Victor, R.<sup>176</sup>.

En fait, la singularité de l'expérience nancéienne se définit par le fait que si chaque participant tient l'action publique locale comme un espace politique qu'il a en commun, il s'engage à en décrire la réalité à partir d'un travail d'objectivation qui doit le conduire à l'élaboration d'un savoir commun pour agir. Les participants aux ateliers semblent avoir, dans certains cas, désamorcé les aspects affectifs de la rivalité et orienté la dynamique conflictuelle vers la négociation. Sur ces questions, les Ateliers des possibles, comme espace d'expérimentation individuelle, d'apprentissage au collectif et de coopération avec le milieu sur les questions d'action publique ont, semble-t-il, cherché à animer cette tension en faisant croître la conscience de la complexité d'un agir en commun. Un agir en commun qui ne saurait faire l'impasse des rapports à construire avec une souveraineté territoriale en charge de l'action publique et ses modes de gouvernement.

### **7.3.7. Souveraineté, gouvernance et gouvernement local**

L'analyse des rapports entre les Ateliers des possibles et la collectivité territoriale passe aussi par une rapide exploration des conditions dans lesquelles cette souveraineté territoriale s'exprime.

---

*d'un agent public, par lequel ce dernier a des intérêts propres à sa sphère privée qui pourraient indûment influencer l'accomplissement de ses devoirs et responsabilités ».*

<sup>176</sup> Extrait entretien avec Victor, R. (§11, L8)

Si celle-ci se définit, en droit, comme la détention de l'autorité suprême, c'est-à-dire d'un pouvoir absolu (dont tous dépendent) et inconditionné (qui ne dépend de qui que ce soit), en démocratie elle est détenue par le peuple, constitué en un corps politique, la Nation.<sup>177</sup> Évoquer la souveraineté territoriale, c'est concevoir un partage des rôles quant aux *objets* (ou domaines) de l'action publique, aux *modes* (ou normes) de l'action publique, et aux *principes* (ou référentiels) de l'action publique. Le partage de cette souveraineté territoriale suppose de ré-énoncer un certain nombre d'objets, de modes et de principes, sur lesquels, par lesquels, et au nom desquels le partage en question pourrait procéder d'une transaction régulée, et non d'un affrontement plus ou moins permanent entre niveaux de pouvoirs et de territoires (Vanier, 2006). Cette souveraineté locale se fonde alors sur une reconnaissance établie par l'ensemble des acteurs qui entrent dans le partage de l'action publique, non pas tant au regard de sa légitimité (la souveraineté), des lois et règlements qui l'encadrent, mais plus directement à partir de son exercice, de ses méthodes ou des éventuelles recommandations et objectifs qu'elle se fixe. Quel espace laisse-t-elle aux interprétations contradictoires qui en retour l'invitent à définir son périmètre ou son projet ? Cet espace s'incarne-t-il dans des modalités spécifiques de gouvernement ?

Peut-on réduire son objet à la stricte efficacité de l'action qu'il déploie par la mesure de l'écart entre ce qui est souhaité et ce qui est réalisé ? Peut-on dire que les incertitudes politiques du gouvernement d'un territoire pourraient s'effacer grâce aux techniques d'une bonne gouvernance ? Lorsque l'on consulte la *gazette des futurs possibles*, ces questions sont quelques-unes de celles qui ont été portées au sein des Ateliers des possibles, en particulier à la suite d'invitations lancées à des intervenants extérieurs aux ateliers<sup>178</sup>. Elles obligent à préciser ce qui relève de la gouvernance et du gouvernement.

Si les deux mots viennent de la racine étymologique de *gouvernement*<sup>179</sup> qui, à la fin du XIIe siècle, signifie *action ou manière de diriger quelque chose (ou quelqu'un)*, il convient ici de distinguer la gouvernance<sup>180</sup>, considérée comme étant *l'exercice des pouvoirs économiques, politiques et administratifs pour gérer les affaires des pays à tous niveaux* (PNUD, 1997)<sup>181</sup>, du gouvernement, qui se réfère aux institutions.

---

<sup>177</sup> Article 3 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen du 26 août 1789

<sup>178</sup> Rencontres avec Dominique Cardon, 24/03/2015, Marc Crépon 28/06/2016,

<sup>179</sup> Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL, 2012)

<sup>180</sup> Comme le rappelle P. Destatte directeur de l'Institut Jules-Destrée Séminaire Prospective-info « *La prospective territoriale, outil d'aide à la planification spatiale, outil de gouvernance ?* », Paris, 18 septembre 2003 (en ligne sur [www.institut-destree.eu](http://www.institut-destree.eu)).

<sup>181</sup> Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). Le PNUD est l'une des rares organisations à avoir placé le développement des capacités des acteurs nationaux pour la mesure et le suivi de la qualité de la gouvernance parmi leurs priorités, comme un domaine essentiel de leurs programmes de gouvernance.

L'association de la proximité géographique à deux autres formes de proximité, institutionnelle et organisationnelle, permet de proposer une définition de la gouvernance locale. Structurée autour d'un social construit porteur d'identité, la gouvernance, si elle souffre d'une certaine polysémie, évoquerait l'interdisciplinarité (Talbot, 2006). L'une des conséquences attendues serait l'accroissement de la cohésion sociale, le renforcement de solidarités locales par la concertation entre acteurs hétérogènes. En observant d'autres types de régulation et notamment sur le plan économique, la gouvernance serait une structure justement contractuelle et complémentaire au marché et, dans la théorie de la régulation, une structure politique représentée essentiellement par l'État (Bertrand ; Moquay, 2004).

Le principe de gouvernance suppose donc un élargissement du cercle des décideurs traditionnels et favorise la prise en compte d'intérêts catégoriels. Cette évolution répond, en outre, à une nécessité technique et politique, dans un contexte marqué par une complexification et un enchevêtrement des enjeux et intérêts portés par les acteurs locaux.

Les rapports entre gouvernement et gouvernance (terme qui s'est imposé dans le discours managérial et les politiques de la ville), en ce qu'ils conditionnent des formes d'administration politique et des discours sur la mesure de l'action collective, nourrissent différents imaginaires d'énonciation, d'autorité et de vérité : crédibilité et autorité du politique, rôle de l'encadrement, poids de l'exécutif politique, expérience de ceux qui participent.

La clarification des différents registres de la parole publique fait le détour par la relation complexe qu'entretiennent les notions de vrai, d'efficacité, de preuve, d'expertises (Trepos, 1996) avec les façons d'exprimer le sens de l'action publique. Celles-ci sont liées en retour aux modalités de la gouvernance et de souveraineté qui les encadrent (Pitseys, 2010, Deneault, 2013). De même, ces différents registres de la parole publique s'élargissent à la parole ordinaire. Ils s'accompagnent alors d'une redéfinition des savoirs légitimes via la reconnaissance de savoirs citoyens (bon sens, savoirs d'usage, savoirs professionnels) pour contester ou défendre un projet (Sintomer, 2008), (Topçu et al., 2008), (Nez, 2010), (Mazeaud, 2012). Et dans ce cadre, ces savoirs éclairent les conditions de la gouvernance en créant une quasi-obligation d'écoute compte tenu des rapports de force qui se développent.

Sur l'ensemble de ces sujets, les Ateliers des possibles semblent avoir cultivé une forme d'indépendance vis-à-vis de l'institution et de son pouvoir. Indépendance relative cependant, car en tant que directeur de la mission nouvelles intelligences des territoires, j'en garantissais l'exercice devant l'administration.

Indépendance relative toutefois dans la construction de leur expérience collective, indépendance dans leur positionnement au sein de la collectivité : ni totalement intégré aux dispositifs classiques de partage du travail au sein de l'administration, ni ensemble totalement autonome dans son fonctionnement. Indépendance relative toujours, car les participants aux ateliers considéraient que les liens qui les arrimaient à la collectivité locale étaient cependant nécessaires pour faire récit commun avec l'ensemble des composants du milieu au sein duquel ils prendraient place. La complexité des enjeux assignés à la mission *Nouvelles intelligences du territoire*, renforce leur singularité. Les ateliers semblent avoir cherché à inventer de nouvelles capacités, de nouveaux savoirs, de nouveaux projets où s'expriment aussi de nouvelles contradictions. L'analyse des entretiens avec les participants montrent qu'ils entendaient organiser leur rapports à la gouvernance locale autour de trois postures complémentaires :

- En étant contributeurs à la définition des politiques publiques (en particulier sur la question de l'humanisme numérique) en portant attention aux procédures délibératives afin d'encourager l'expression des attentes mais aussi l'intégration des nouveaux usages et des demandes.

- En cherchant, à travers cette façon de faire, à prendre le contre-pied des manières d'organiser les contributions à partir d'un seul point de vue (que ce soit celui des élus, des spécialistes d'un sujet ou des groupes de pression).

- En constituant une ressource politique. Et à ce titre, ils ont questionné les conditions de la pratique démocratique à travers les apprentissages en commun des façons de faire métropole, les rites comme moyen de développer les logiques loyalistes ou contestataires, les expérimentations pour produire du lien social, les récits pour générer collectivement l'adhésion à une dynamique culturelle qu'ils ont incarné selon les points de vue de l'administration et du cabinet politique de la collectivité. On peut l'observer en particulier à l'occasion des ateliers de préparation au projet métropolitain avec les cadres et encadrants de la collectivité ainsi qu'avec la société dite civile<sup>182</sup> en mettant en œuvre ces dispositions.

---

<sup>182</sup> 2 séminaires internes avec les cadres de l'administration métropolitaine, 1<sup>er</sup> semestre 2017 et 1 séminaire avec les acteurs du territoire, printemps 2018. Cf Les chemins métropolitains P11.

#### 7.4. Les Ateliers des possibles : une ressource culturelle ?

---

La position des Ateliers des possibles au sein de la collectivité ainsi que les conditions de leur participation/contribution à l'action publique territoriale se sont déroulées dans un environnement instable.

Instable en raison du caractère expérimental de l'expérience mais aussi, dès le départ, par le peu d'intérêt qu'elle suscite auprès des élus et fonctionnaires métropolitains pour ne pas dire l'ignorance dans laquelle elle est tenue. Mais cela tient aussi par le fait que les ateliers n'ont semble-t-il rien produit de concret au sens où la plupart des élus l'entendaient : par exemple, dans le cadre de l'application d'une politique publique de l'aménagement numérique, ils n'ont pas participé à l'élaboration ou au suivi d'outils ou de dispositifs de communication spécifiquement dédiés, pas plus qu'ils n'ont participé aux études expertes sur les questions techniques de déploiement des réseaux, ou encore sur les propositions d'accompagnement et de développement des procédures visant à accélérer l'inclusion numérique.

Par leur singularité et leur relative autonomie, les ateliers apparaissent comme des dispositifs *hors-sol* ou du moins ressentis comme tels : [...] *Les ateliers des possibles n'étaient pas des ateliers de participation citoyenne au sens classique du terme. Parce que quand on allait, en tant qu'élus, dans les ateliers citoyens, on retrouvait les mêmes personnes. Il y avait un discours. Quelque chose de cadré, quelque chose qui épousait la réglementation. Il y avait des informations que les services avaient déjà mis à disposition des gens. Au fond, on parlait le même langage. Quand tu étais dans un atelier citoyen, tu trouvais les mêmes personnes qui partageaient les mêmes sources d'information, parfois des analyses différentes mais rarement, une façon autre de poser des questions [..]. Pour les ateliers des possibles, c'était complètement autre chose. Enfin je pense que c'était très différent parce que les personnes que je croisais et qui en faisaient partie me disaient qu'il y avait une liberté qui n'existait pas dans les ateliers citoyens habituels. Du coup les ateliers apparaissaient comme hors monde, hors temps et ça, d'autant plus que les élus n'y participaient pas* » [...]. Malika Dati<sup>183</sup>

Il est un point cependant sur lequel les participants aux ateliers sont progressivement reconnus et finalement sollicités, c'est sous l'angle de leur apport culturel à la chose publique :

---

<sup>183</sup> Entretien avec Malika Dati, Vice-Présidente en charge de la participation, Métropole du Grand-Nancy, 20/09/21

[...] je crois que les politiques nous regardaient comme un objet singulier, un espace un peu différent ou l'on parlait différemment. Ils se sont dit que, peut-être, il y avait là, en germe, le fameux projet métropolitain qui pouvait être écrit collectivement [...]. (Cyril, K.)<sup>184</sup> Un apport culturel qui semble être un peu plus que cela et qui part d'une réflexion sur l'humanisme numérique pour aller à la construction du projet métropolitain. Les participants aux ateliers sont sollicités sur ces questions parce qu'ils veulent prouver par leur travaux et leurs actions leur capacité à faire naître et animer une *société métropolitaine* : [...] *À travers la production des chemins métropolitains, l'idée d'une société métropolitaine a pris corps. Une confiance s'est installée. Elle répondait à une intuition : celle de penser qu'il fallait laisser la liberté aux gens de construire quelque chose dont on ne savait pas au départ ce que ça pouvait donner. Les ateliers des possibles c'étaient ça* [...]. S. Maurand<sup>185</sup>

#### **7.4.1. Les ateliers comme méthode et intermédiaire culturels**

Si les Ateliers des possibles semblent constituer une ressource culturelle par la diversité des trajectoires individuelles des participants qui les composent, ils le sont aussi en raison du profil artistique que j'assumais en tant que directeur de la mission. Une ressource culturelle dont il convient de souligner qu'elle ne se définissait pas comme une richesse naturelle dans laquelle la collectivité puiserait en respectant quelques règles liées à son approvisionnement ou à sa répartition. La façon dont les participants aux Ateliers des possibles problématisent leur démarche, en tant qu'elle est culturelle, se résume principalement à la considérer sous l'angle d'une relation voire d'une méthode à la fabrique de l'action publique territoriale à travers sa mise en récit, en particulier lors des *Moments d'invention 2016*<sup>186</sup>.

Une relation qui, sans nier les crises diverses qui traversent la métropole du Grand-Nancy, ne souhaitait être testée ni utilisée comme un simple outil d'adaptation ou de régulation des conflits liés à la construction des politiques publiques. En réalité, les participants aux Ateliers des possibles semblent chercher, par leur attitude et leur aptitude, à vivre une expérience de partage de ce que le territoire pourrait être pour chacun d'entre eux, mais aussi avec l'ensemble des acteurs qui entrent dans la composition du milieu au sein duquel l'action publique se conçoit et s'exprime.

---

<sup>184</sup> Entretien avec Cyril K. 01/03/21

<sup>185</sup> Extrait de l'entretien avec Sophie Maurand, directrice de la communication de la Métropole du Grand-Nancy,

<sup>186</sup> Je fais référence ici explicitement aux expressions des citoyens et intervenants ainsi qu'aux discours qui ont été tenus à l'occasion des Moments d'invention, Grande Halle à Nancy, 29 et 30 septembre 2016, et dont on retrouve des éléments dans la gazette des possibles, compilation 2016.

La signification de ce mot partage est à éclairer. Si cette notion de partage revient souvent au cœur de leurs réflexions c'est qu'elle dispose de la même étymologie que la notion de participation. Participer c'est prendre part (sa part), tandis que partager, c'est donner à chacun la sienne ou mieux encore faire de sa part la part des autres. Il y va donc, dans les deux cas, d'une répartition des parts et plus explicitement ici de parts de parole. Les échanges entre participants, leurs positions idéologiques contradictoires ou leurs trajectoires professionnelles diverses ne constituent pas un frein à leur capacité à construire des activités collectives et culturelles qui résonnent dans l'espace métropolitain. Elles font sens dans le monde culturel local non seulement en raison des formes que prennent ces activités (rencontres, manifestation événementielle, production d'images et de textes, installations artistiques)<sup>187</sup> mais aussi en raison de l'aptitude qu'ont les ateliers à construire un récit fictionnel territorial qu'ils souhaitent partager. Un récit qui pourrait faire œuvre mais que les participants n'identifient pas comme tel sur le moment. La métropole non plus du reste, pour les raisons que j'évoquais plus haut et principalement en raison de l'instabilité structurelle de la mission *Nouvelles intelligence du territoire* et par extension des Ateliers des possibles. Que les participants soient artistes, enseignants, informaticiens, techniciens, étudiants, agents des collectivités ou entrepreneurs, la dynamique de leurs échanges se structure autour de pratiques communes d'observation et de conversation à partir desquelles la culture comme expérience forme un support d'abord fragile pour se consolider à la suite d'accords tacites qui les engagent pour agir ensemble. Ces accords s'expriment essentiellement autour d'une convergence de points de vue sur le rôle des ateliers et leur particularité culturelle. Compte tenu de la diversité des trajectoires expérientielles dans la composition de ce collectif, que l'on peut se représenter comme une nébuleuse de parcours divers, ou dit autrement comme un ensemble faiblement objectivé de positions et d'activités interdépendantes, la cohésion de cet ensemble flou est assurée par le sentiment d'appartenance à un domaine, celui de la culture (artistique, scientifique, entrepreneuriale). Un domaine où l'unité est elle-même toute relative. L'action de ce collectif dans le champ de la culture et de l'art est marquée par sa capacité à encourager les expérimentations sensibles ou à participer directement aux actions artistiques sur le territoire<sup>188</sup>, développant à travers cette relation une nouvelle qualité de l'expérience qu'ils vivent. Leurs manières de faire semblent contribuer à la consolidation de représentations et d'images à partir desquelles leur expérience affirmerait une légitimité culturelle pour exister.

---

<sup>187</sup> C'est le cas en particulier des moments d'invention 2016 lorsqu'ils conçoivent l'organisation de cette manifestation tant dans ses contenus que dans ses formes, ainsi que les moments d'invention 2018.

<sup>188</sup> Participation au festival RING 2018 porté par le CDN Théâtre de la Manufacture à Nancy

Une légitimité culturelle qui ne passerait pas par les formes traditionnelles de la reconnaissance publique, institutionnelle, professionnelle ou matérielle. Elle ne passerait pas non plus par une fonction qui tirerait sa force d'une compétence régaliennne de la collectivité qui lui aurait été attribuée.

En réalité les Ateliers des possibles ne se revendiquent pas non plus comme un lieu de culture ou un dispositif culturel mais davantage comme une méthode culturelle, je l'ai évoquée précédemment, laquelle permettrait le contact, la formation et l'enrichissement mutuels de la subjectivité et des objets environnants (Zask, 2015). On passe ainsi d'une vision étroite de la culture, indexée sur des légitimités culturelles liées aux usages à une définition anthropologique et constructiviste plus large qui permet de saisir les dimensions politiques des imaginaires collectifs. Si le positionnement des ateliers se construit à partir de processus culturels ou d'expériences tels que je viens de les évoquer, ils apparaissent surtout métaphoriquement comme des lieux de passage entre milieux institutionnels ou non et ne peuvent être considérés comme de simples relais d'une politique publique. Paradoxalement, ces passages seraient des lieux de fixation et de consolidation des interdépendances entre acteurs publics et privés dans l'espace public (Nay, Smith, 2002).

Mais ce seraient aussi des lieux où se négocient des règles d'action collective, où se formeraient des équilibres durables entre groupes organisés. Ils sont ces lieux où se cristallisent des conflits de valeurs ou d'intérêts dont l'effet est de consolider les frontières entre les institutions. Plusieurs participants aux ateliers considèrent que la conversation collective est alors le moyen que prend la ressource culturelle pour prendre part à l'action publique et désamorcer les préjugés. Plusieurs d'entre eux évoquent à ce sujet le fait que l'action que mène les ateliers, dans le cadre de leur contribution à l'action publique, relève de la facilitation culturelle. Une facilitation culturelle dont ils expliquent<sup>189</sup> qu'elle a pour objectif de soutenir la délibération démocratique ; [...] *L'expérience est plus subtile qu'une simple expérience culturelle. Parce que l'idée, c'était de faire autrement. Faire autrement, ça pouvait déboucher sur inventer, improviser, créer, en tous cas c'était ajouter quelque chose sur ce qui existe et qu'on ne mobilise pas. [...].*

[...] *Les ateliers ont décalé notre rapport à la démocratie. En ayant la capacité et l'opportunité de se saisir et de traiter tous les sujets, nous avons inventé quelque chose de souple, un espace d'implication citoyenne qui ne se voulait pas représentatif. C'était un espace en creux.[...]*

---

<sup>189</sup> Entretiens avec Christian D. (§9, L1) et Sylvain M. (§16, L11)

Une conversation entendue comme expérimentation et co-éducation où les publics sont en capacité d'interpeller le pouvoir, de faire connaître leur point de vue et de participer à l'élaboration des solutions. Une facilitation culturelle qui prendrait également appui sur une coopération communautaire au sein d'un milieu de vie pour produire des projets en commun (Guillon, 2021).

Et cependant, ce rôle de facilitateur culturel n'est pas revendiqué par les participants aux Ateliers des possibles. Il est plutôt évoqué à l'occasion de débats sur la place de l'humain dans la société et plus exactement à travers les droits de l'homme comme une manière de problématiser les approches humanistes portées par la collectivité métropolitaine. *Eurocité humaine*, tel est le slogan affiché sur les murs de la collectivité. Un slogan qui invite les participants aux ateliers à se questionner sur la place faite aux droits culturels.

Si les droits de l'homme sont des facteurs de développement puisqu'ils garantissent l'accès à divers droits, dégagent des libertés et autorisent des responsabilités, les droits culturels prennent appui sur les savoirs acquis et font de la culture un espace relié par le sens et la circulation du sens (Meyer-Bisch, 2008). Pour plusieurs participants aux ateliers,<sup>190</sup> le respect des droits culturels favorise notamment l'expressivité citoyenne au détriment des formes représentationnelles. Une activité culturelle qui, dès lors, ne se réduirait pas à une production matérielle mais contribuerait à la communication, en tant qu'elle serait porteuse d'identités, de valeurs et de sens. C'est en cela que la facilitation culturelle pourrait être entendue comme une capacité de capacités qui ferait écho à la notion de capacités d'Amartya Sen (Sen, 1985) : *on commence à comprendre que donner à une personne accès aux droits de l'homme, c'est la rendre plus apte à exercer ses droits*. Des droits qu'il conviendrait de soutenir à l'échelle métropolitaine, selon plusieurs participants,<sup>191</sup> pour se saisir de capacités existantes inégalement réparties à l'échelle territoriale, ainsi que pour aller puiser dans d'autres milieux rejoignant en cela l'idée que les droits culturels, partie prenante des droits de l'homme, ne sauraient relever d'un quelconque relativisme culturel qui irait à l'encontre d'une vision universaliste des droits de l'homme. (Meyer-Bisch, 2008). Les Ateliers des possibles, en tant qu'acteurs collectifs, se constitueraient eux-mêmes dans des rapports d'actions voire de transactions les uns aux autres, en relation à des objets et à des institutions, à des discours et à des pratiques.

---

<sup>190</sup> Entretiens avec Malik D, 15/04/21 et Henri M, 24/03/21, Vincent G, 30/03/21

<sup>191</sup> Entretiens avec Arnaud C. 08/04/21, Elodie T, 02/03/21, Gaétan N. 06/05/21

En fait, ils ne préexisteraient pas tels quels aux configurations dramatiques et narratives de l'activité collective, mais seraient configurés par ce qu'ils configurent, ou dit autrement, le changement social et culturel auquel ils aspirent, serait le produit de dispositifs d'action qu'ils contribueraient à créer (Eder, 1991).

#### **7.4.2. *Mise en visibilité, publicité et publicisation de l'action des ateliers***

C'est une des raisons pour lesquelles l'expérience que mène les participants aux Ateliers des possibles semble les conduire à mettre en évidence, par toutes sortes d'interactions, d'expressions personnelles ou collectives parfois contradictoires, leurs activités qu'il s'agissent de publications, d'évènements culturels, de rencontres. Cette publicité est entendue ici comme un processus qui mêle conjointement mise en visibilité et mise en débat, dans une tradition habermasienne de l'espace public. C'est le fonctionnement de ces deux éléments indissociables qui assurent le déroulement du processus (Habermas, 1978 et 1992). Pour autant, le caractère polysémique du mot public oblige à des clarifications. Une première acceptation du sens de ce mot a trait au pouvoir public, à ce qui relève de l'autorité ou de l'organisation de la puissance publique et de son service comme je l'ai évoqué précédemment. Est public ce qui relève de la *res publica*, de la chose publique, des questions d'intérêt général par opposition à ce qui est de l'ordre du privé.

Une seconde acceptation relève de la diffusion des informations, considérées comme publiques, de l'observation que l'on peut faire de phénomènes et de leur description. *Public* peut ainsi signifier ce qui est notoire, qu'il s'agisse d'une opinion ou d'une information, mais aussi ce qui s'effectue en présence d'une assistance, ou encore ce qui a été publié par les médias, une maison d'éditions, une revue savante ou le journal officiel (Romeyer, 2015).

Un nouvel espace public qui a également partie liée avec l'émergence forte du divertissement, de la marchandisation de l'information, de la spectacularisation, mais aussi avec des formes d'investissement de citoyens actifs (en tout cas *via* les réseaux sociaux) (Lits, 2014). Désormais, tout peut être dit dans l'espace public, y compris ce qui relève du privé, de l'affectif, de l'émotionnel : *les modèles journalistiques, mais aussi les types discursifs utilisés, que ce soit le narratif, le dialogal ou l'argumentatif, sont en train de se transformer. Et avec eux se transforment les rapports au politique. C'est dans ce contexte de transformation de l'environnement public que la dimension précisément publique de la production des messages et la dimension privée de leur consommation s'entrecroisent de façon exponentielle* (Coman, 2003).

Dès lors, la publicisation de l'activité des ateliers devrait permettre de légitimer leur situation dans un environnement institutionnel au sein duquel l'intérêt de leur existence reste toujours à démontrer. C'est la raison pour laquelle, les participants se sont exprimés plus particulièrement sur les transformations numériques à l'œuvre et leurs conséquences sur la société, puisque c'est d'abord autour de ces sujets que les ateliers se sont constitués.

En opérant de cette façon, les participants aux ateliers, en tant que force contributive, ont pour certains, espéré pouvoir influencer sur les décisions prises par les exécutifs locaux ou au moins être associés aux formes collectives de fabrication de ces décisions ou délibérations dans les différentes enceintes publiques. Toutefois, la publicité de ces questions, en l'occurrence ici sur les conséquences de la transformation numérique, loin d'unifier le processus d'action publique ou de le soumettre entièrement à des logiques exogènes, a, au contraire, des effets différenciés sur chacun de ces enchaînements. Elle aurait conduit, de façon plus ou moins directe, à accélérer certains processus décisionnels ou à transformer profondément les pratiques routinisées de certains secteurs administratifs (Henry, 2004). Dans ces cas, la publicisation de l'expérience des Ateliers des possibles sur les questions de numérique, si elle a fait corps avec celle de l'institution qui les accueillait, contraint malgré tout cette dernière à des agencements politiques, normatifs et cognitifs pour que cette expérience ait été, sinon validée politiquement, du moins entendue. Concrètement la collectivité va rendre visibles et audibles les propositions émises par les Ateliers des possibles sur différentes scènes publiques : à l'occasion de la tenue de séminaires d'élus métropolitains sur les questions d'innovation<sup>192</sup>, mais aussi à l'occasion de séances de travail avec l'administration (rencontre avec le Directeur Général des services et encadrants)<sup>193</sup> sur les questions des transitions technologiques et plus spécifiquement sur les questions d'humanisme numérique. En retour, la fragilité de l'expérience Atelier des possibles et même le sujet de l'humanisme numérique semble constituer une raison supplémentaire de développer une argumentation autour de l'exceptionnalité de leur existence, conséquence indirecte de l'initiative publique. Les Ateliers des possibles, comme tout groupe socialisé, cherchent donc à s'identifier et à être désigné conformément à ses attentes. Pour cela, ils produisent un travail autour des stratégies de dénomination (taxinomie), des manœuvres de présentation et de densification symbolique par lesquelles ils façonnent leur image et accèdent à l'existence publique (autoreprésentation) et par une représentation politique assumée par des porte-parole auprès des pouvoirs publics (institutionnalisation) (Boltanski, 1982).

---

<sup>192</sup> Séminaires sur l'innovation et le devenir numérique métropolitain 09/03/17 Agence Acadie, Palais des sports de Gentilly

<sup>193</sup> Rencontres avec Vincent Gross, DGS délégué, du 05/05/15 au 07/05/15

Dans les entretiens que j'ai pu réaliser avec plusieurs dizaines de participants, une des questions abordées consistait à nommer l'expérience des ateliers.

Les qualificatifs utilisés par les différents participants se rejoignent principalement autour des vocables que j'ai évoqués précédemment : *Temporalité / Localisation / Expérience / Démocratie / Rencontre / Hybridation / Mise en scène / Affiliation / Liberté / Frustration / Transition / Imagination / Méthode / Action publique / Incertitude / Partage / Changement / Promesse / Coopération / Travail / Transformation / Plaisir/ Bienveillance / Conversation / Engagement / Pouvoir d'agir.*

Si ces mots rendent compte de leur expérience de l'expérience collective, le travail de communication les invite, sinon les oblige, à un travail argumentatif au cours duquel ils peuvent revendiquer des savoirs et une éthique, encourager une reconnaissance légale et sociale de leur trajectoire au sein de la sphère publique. Ce travail de dénomination engage plus largement un travail d'explications sur ce qui singularise ce collectif. Le nom même de ce collectif – *Ateliers des possibles* – apparaît comme suffisamment flou pour autoriser toutes les définitions et les projections.

Toutefois lors des entretiens avec certains participants, l'idée de *possibles* au pluriel, rend compte d'un déplacement de l'expérience immédiate vers un ailleurs indéterminé mais tangible et d'une relativisation de ce que les participants auraient vécu dans ce qu'ils pourraient vivre ou faire. Tenir le possible pour réel, disent-ils, suppose que l'on décrive les expériences dans lesquelles il se donne. Des explications qui sont autant de justifications sur le rôle des ateliers, leur potentialité ou leur production. Un exercice que les participants aux ateliers des possibles cherchent à soutenir en créant les conditions de leur visibilité ou de leur rayonnement à l'occasion d'opérations culturelles événementielles ou lors du processus de construction du projet métropolitain. Cette présentation de ce qu'ils entendent être s'exprime en particulier sur différents supports : la *gazette des futurs possibles* comme cahier de bord de leurs rencontres, support et vitrine de leurs activités, mais aussi divers blogs et carnets de notes en ligne ainsi que divers réseaux sociaux utilisés par les participants.

Sur ces réseaux se mêlent commentaires sur le développement des travaux, photos ou films des participants diffusés sur les applications les plus diverses. Ces modalités ne procèdent pas d'une décision collective qui aurait été prise au sein des ateliers. La communication est parcellaire, fragmentée et résulte de choix individuels dont les objectifs sont multiples : partager l'expérience dans son réseau, afficher la singularité du dispositif de rencontre, rendre compte de désaccords éventuels sur les questions publiques. Mais ces manœuvres de présentation et de densification symbolique par lesquelles ils façonnent leur image sont aussi à usage interne.

En effet, les Ateliers des possibles constituent un espace privé/public de circulation de l'information à l'échelle territoriale qui excède leur propre périmètre.

Chaque membre des ateliers dispose de son réseau professionnel, amical, politique ou culturel au sein duquel ce qu'il expérimente avec d'autres se retrouve partagé, discuté, projeté. La communication prend alors une nouvelle tournure par la circulation ascendante et transversale de leur image aussi bien individuelle que collective et vient consolider la popularité de celles et ceux qui y participent. Le travail de publicité des ateliers se développe également sous d'autres formes selon des intensités variables et relatives à leur volonté d'apparaître ou à l'opposé de défendre des formes d'invisibilité. Il en est ainsi de leur attitude à se faire connaître dans des réseaux collectifs de production de l'action publique locale ou auprès d'acteurs privés<sup>194</sup>, aussi bien sur le territoire grand-nancéien que plus largement en France. Leur expression se fait en particulier autour de différents sujets qui vont de l'humanisme numérique aux questions de démocratie participative, aux questions environnementales.

Par le jeu des invitations lancées auprès d'intervenants extérieurs sollicités pour éclairer, par d'autres points de vue, la conversation sur ces thèmes, divers participants aux ateliers prolongent et élargissent leurs échanges vers d'autres milieux communicationnels<sup>195</sup> en publicisant leur travail par l'édition de documents, des déclarations dans les médias<sup>196</sup>, la participation à des rencontres thématiques confortant au passage leur notoriété et leur réputation.

Il est aisé de constater que les ateliers des possibles, comme nombre de collectifs de contribution à l'action publique, entendus ici au sens large, se donnent ou sont donnés à voir de façon contrastée dans les secteurs de l'écosystème médiatique.

Les processus de publicisation et de sémiotisation, soutenus par l'émergence *des relations publiques généralisées* (Miège, 1997), leur fournissent une tribune privilégiée pour promouvoir leurs activités, affirmer leurs compétences et défendre leurs intérêts. Mais ils sont tout autant synonyme de vulnérabilité, au sens où il bouscule leur capacité à contrôler leur représentation. Par ailleurs, plusieurs participants aux ateliers en tant qu'agents de la collectivité, considèrent qu'ils sont contraints à une réserve dans leur expression publique et qu'en conséquence aucune initiative communicationnelle issue des ateliers, en tant que telle, ne peut être soutenue.

---

<sup>194</sup> Par exemple les collectifs ou structures telles que *Nancy numérique* ou *Artem entreprises* ou encore *Lorraine Tech*.

<sup>195</sup> C'est notamment le cas avec des structures telles que Bliida (tiers-lieux à Metz), le Shadock (fablab numérique à Strasbourg), POP (groupement d'entreprises sociales et numériques à Lille), Stéréolux (structure de production et de diffusion d'art numérique à Nantes).

<sup>196</sup> Par exemple, entretiens avec Dominique V., *Est Républicain* 02/07/15, Catherine T., *RCN* 28/02/19, Gaëtan N., *Radio France, carnets de campagne, Hiatus*, 14/06/18.

Ils considèrent que le travail de publicité et de publicisation doit être de la responsabilité de l'institution encadrante. D'ailleurs, l'observation des comportements des participants aux ateliers montre qu'ils sont partagés entre deux attitudes : communiquer leurs actions pour peser sur les orientations en matière de politique publique, sur le sujet du numérique par exemple, ou a contrario cultiver une certaine distance avec l'action de la collectivité territoriale pour ne pas apparaître comme une simple courroie idéologique de transmission du pouvoir local. Dans cette perspective, les rencontres régulières qui se tiennent entre l'exécutif politique et administratif de la métropole et les Ateliers des possibles confortent leur place particulière et l'idée d'une spécificité sinon d'une singularité de leur expérience. Ces rencontres sont inscrites à l'agenda de l'institution. La notion d'agenda, que l'on peut définir comme les questions ou problèmes susceptibles d'être mis à l'ordre du jour et être délibérés (Garraud, 1990), prend dans le contexte des relations entre les Ateliers des possibles et l'institution métropolitaine une résonance particulière. Et ceci pour deux raisons :

- La première est conjoncturelle. Elle tiendrait au fait que l'expérience des ateliers pourrait constituer une opportunité de *concilier intelligence collective, humanisme et numérique*<sup>197</sup>, les réflexions et propositions émises par les ateliers constitueraient une ressource dans le cadre de l'élaboration d'une politique publique.

- La seconde serait structurelle car elle reconnaîtrait aux ateliers la capacité de co-produire et d'animer le projet de transformation de la collectivité à l'occasion de sa métropolisation. Inversement elle permettrait à la métropole d'entrer, non sans difficulté, dans un processus d'apprentissage et d'acquisition de savoirs, collectivement expérimentés lors du travail d'élaboration de son projet métropolitain.

Ainsi, comment une question posée au sein de l'Atelier des possibles devient-elle un sujet de préoccupation politique ? Une des réponses consisterait à souligner que c'est par un processus de mise en visibilité, plus ou moins publicisé ou discret, auquel une certaine diversité d'acteurs serait susceptible de contribuer. Le rôle de ces derniers (institutions, agents, élus) dans la formulation des problèmes aurait un impact décisif sur les politiques publiques élaborées dans leur prise en considération par la coopération produite (Hassenteufel, 2010). C'est donc autour de l'élaboration d'une politique publique du numérique et pour une part à partir des réflexions portées par les Ateliers de possibles, notamment sur les questions d'humanisme et de démocratie numérique, que des débats dans différentes arènes publiques vont se concrétiser.

---

<sup>197</sup> André Rossinot, Président de la métropole du Grand Nancy, entretien avec Pierre France, in Grand Nancy, L'effervescence humaniste, Éditions Autrement, Le Mook, 2017, p6

Ils prendront la forme d'orientations<sup>198</sup> discutées publiquement puis traduites en termes de politiques publiques approuvées par un conseil métropolitain en séance plénière<sup>199</sup>.

#### **7.4.3. Dispositifs et processus de communication de l'institution vis-à-vis des ateliers**

La collectivité métropolitaine développe finalement un travail de publicisation qui s'exprime par un ensemble d'actions, d'opérations de médiatisation, de discours qui visent à la reconnaissance du bien-fondé des décisions qu'elle prend. Cette reconnaissance s'inscrit dans un vaste système d'interactions où s'exerce une compétition permanente entre les différents acteurs qui entrent dans le jeu de l'action publique. La décision politique et sa construction ont pour ambition d'être lisible pour tous les habitants du territoire, notamment pour ceux qui se sont investis dans le débat, lorsqu'il est ouvert par des modes divers de participation.

Les règles du jeu de la concertation nécessitent d'être clairement exprimées tout au long du processus, depuis la définition du cadre jusqu'au compte rendu des choix réalisés. À l'échelle métropolitaine grand-nancéenne, les dispositifs de communication sont déployés au travers différents types de supports, guides ou chartes de la participation, journaux d'information, campagnes d'affichage ou supports publicitaires. Ils sont également déployés au sein de différentes instances publiques (conseils de développement durable, commissions de quartier, réunions thématiques) ou à l'occasion de moments ritualisés (cérémonies des vœux, expressions lors d'une campagne électorale, communications protocolaires). La publicité de l'action publique est le résultat d'une démarche qui, si elle se donne à voir et à comprendre de manière cohérente, ne réduit pas pour autant la diversité des approches et des logiques qui ont précédé à son élaboration. En réalité, la publicité qui est opérée à propos de tel ou tel problème ou question est précédée d'un long travail de configuration politique et technique dont l'objectif est de favoriser l'expression d'une intention (sociale, politique ou technique) et d'éclairer les conditions dans lesquelles la communication associée sera proposée et défendue. L'observation des modalités de la publicité d'une action collective fait état, de ce qui peut être encore débattu, de ce qui doit être décidé. Dans ce contexte, le processus communicationnel met à jour les controverses, les lignes de force d'un projet, le jeu des acteurs et des institutions, les règles et conditions d'énonciation propre à l'action publique.

---

<sup>198</sup> *Le numérique apprivoisé, un des trois démonstrateurs phares pour la collectivité métropolitaine*, les chemins métropolitains, p23.

<sup>199</sup> Conseil métropolitain du Grand Nancy, séance du 21/09/2018

Ce processus rend compte également du rapprochement d'acteurs distincts, par des jeux d'anticipation, de mise en alerte, d'imposition de représentations de l'acceptable et de l'inacceptable, dans l'unification de temporalités propres à certains secteurs de l'action publique ou dans la modification de rapports de force entre acteurs intervenant à un titre ou à un autre dans les processus de décision (Henry, 2004). Dans ce contexte, il est aisé d'observer que le choix de la collectivité de promouvoir les Ateliers des possibles, de les faire émerger précisément au moment où l'intercommunalité franchit une nouvelle étape, de se saisir des enjeux qu'ils soulèvent, se situe à rebours des pratiques institutionnelles classiques. Les raisons qui poussent à ce choix semblent indiquer que ce sont moins les propriétés intrinsèques des ateliers (leurs modalités organisationnelles, le nombre de personnes touchées, les sujets traités...) que leur mise en visibilité par différents acteurs du territoire (les forces vives de l'espace métropolitain : institutions, associations, entreprises, médias, experts reliés aux participants des ateliers dont j'évoquais plus haut les liens)<sup>200</sup>.

Cette reconnaissance établie par des acteurs collectifs, qu'Howard Becker qualifiait *d'entrepreneurs moraux*, au sens où *pour comprendre complètement un problème social, il faut savoir comment il a été amené à être défini comme un problème social* (Becker, 1966), crée un rapport de force suffisant pour ouvrir une nouvelle perspective. Un rapport de force qui résulte d'une construction politique et culturelle et qui dans le cas présent invite la collectivité à prendre appui sur celle-ci pour partager le fait métropolitain en devenir. Les ressources que constituent celles et ceux qui portent cette reconnaissance et la relaient, ainsi que les réponses disponibles en termes d'action publique et leur adéquation aux valeurs dominantes dans une société donnée et à un moment donné, ces éléments expliquent leur mise à l'agenda par l'autorité publique (Hassenteufel, 2010). Une mise à l'agenda centrée sur des choix politiques : ici les contenus et les façons de construire le projet métropolitain.

Le choix de privilégier cette orientation fait sienne l'idée que l'attention publique est une ressource rare *dont l'allocation dépend de la compétition au sein d'un système d'arènes publiques* (Hilgartner, Bosk, 1988). Dans le cas observé, l'inscription à l'agenda apparaît comme *une fenêtre d'opportunité politique* (Kingdon, 1984), ou encore comme une nécessité pour la collectivité.

---

<sup>200</sup> Entretien avec S. Dartois, Directeur de Cabinet, 15/10/2020

Une nécessité d'engager une co-production dans la construction de son projet métropolitain<sup>201</sup> pour renforcer la cohésion des acteurs publics en rappelant que la coopération intercommunale est au fondement de la métropole dans le cas grand-nancéien<sup>202</sup>. Pour autant, cette mise à l'agenda s'incarne différemment selon la nature des arènes publiques. Trois grands principes peuvent être repérés : l'intensité dramatique du problème (ici, le passage à la métropolisation), sa nouveauté (ici, défendre l'intelligence collective comme modalité d'action publique) et son adéquation aux valeurs culturelles dominantes (ici, construire des interactions avec les environnements) (Hilgartner, Bosk, 1988). Le travail de publicité, qui se déroule sur près de deux années, chercherait à rendre compte d'une forme d'exceptionnalité de l'action de l'intercommunalité dans l'espace concurrentiel des collectivités territoriales autour de ces ambitions de coopération publique. Ce travail de communication se manifeste sous différentes formes : par une médiatisation autour de stratégies éditoriales et de publications<sup>203</sup>, par l'expression politique au sein d'instances publiques<sup>204</sup>, par l'animation de processus de concertation publique, de séminaires dédiés<sup>205</sup>, par l'organisation de conventions métropolitaines<sup>206</sup>. C'est dans ces diverses séquences que se structurerait la recherche de la conformité à l'idéal démocratique à travers l'ouverture au plus grand nombre, l'encouragement à la délibération, l'évaluation progressive de l'action par la possibilité de corriger le tir à l'occasion de chaque étape. Dans le cas présent, cette communication particulière procéderait d'une double volonté : l'une autour d'un idéal démocratique vers lequel tendre et la seconde en cherchant à défendre, à travers l'expérience sensible des Ateliers des possibles, une façon de mettre en récit le territoire. Il s'agirait de faire de cette expérience une des conditions du processus démocratique de la construction du projet métropolitain. C'est du moins ce que laisse entendre les collaborateurs politiques de la métropole.

Enfin, ce travail de publicité semble lui-même soumis à de multiples impératifs. Certains seraient endogènes : il s'agirait de concilier la réalité intercommunale avec la légitimité communale pour promouvoir l'idée d'une société plurielle qui s'affranchirait des logiques de stricte représentativité au sein des périmètres administratifs.

---

<sup>201</sup> Métropole du Grand-Nancy, « *du projet d'agglomération au projet métropolitain, une construction des acteurs métropolitains* », Les chemins métropolitains, p9, 2018.

<sup>202</sup> *L'intercommunalité et la coopération des territoires ne s'opposent pas à la force des liens de proximité des maires. L'intercommunalité, c'est la convergence des projets pour des enjeux de transition écologique, de mobilité, de santé et dans tant d'autres domaines*, extrait d'entretien avec A. Rossinot, Op.Cit.

<sup>203</sup> Le Mook, « *Grand-Nancy, l'effervescence humaniste* » Éditions Autrement, 2017

<sup>204</sup> Conseils métropolitains des 23/03/18, 22/06/18 et 21/09/18.

<sup>205</sup> Séminaire des élus 13/10/17, séminaires des agents et acteurs du territoire (10/2016, 02/2017, 03/2018)

<sup>206</sup> Conventions associant l'ensemble des élus des communes, les agents et les acteurs du territoire 03 et 04/2018.

D'autres impératifs seraient exogènes tels que les logiques d'audience de l'activité médiatique qui relaièrent ou non l'action publique. Le poids des événements extérieurs à la réalité territoriale viendrait, sinon modifier les agendas politiques locaux, du moins fragiliser leur ordre du jour. L'expression de l'action publique autour de cette tension entre conformité à l'idéal démocratique (qui est une question de degré et non d'essence), et recherche de l'exceptionnalité, dépendrait aussi des bénéfices politiques (électoraux, symboliques, stratégiques) attendus et des effets de rétroaction de quelques décisions publiques faisant état d'échecs ou d'orientations différentes à promouvoir.

La recherche de l'exceptionnalité et son affirmation semblent s'incarner dans la volonté de l'autorité publique de vivre et de partager une expérience fragile faite d'écoutes, de pensées, de constructions de connaissances dans la fabrication d'un récit en commun<sup>207</sup>.

Une expérience collective qu'elle porte à la délibération publique non sans que cette démarche ou ses contenus lui aient été reprochés<sup>208</sup>.

---

### 7.5. L'artiste comme tiers-traducteur

---

Parmi les acteurs qui entrent dans la fabrication de l'action publique locale, les artistes occupent une place doublement intéressante à observer dans l'espace grand-nancéien : d'une part en raison de l'héritage de l'École de Nancy par la permanence d'un état d'esprit réel ou supposé tel que je l'ai décrit précédemment, et d'autre part, en raison de la place qu'occupent les artistes dans l'expérience des Ateliers des possibles.

J'y ajoute la place que j'occupe dans cette expérience et qui influe sur les interactions entre les différentes parties prenantes de l'action publique territoriale. Ces sur deux derniers aspects que se concentre ma recherche. Avant d'évoquer ces aspects, il est nécessaire de questionner la figure de l'artiste en raison de la variété des interprétations sur sa place et son rôle dans l'espace communicationnel et social.

---

<sup>207</sup> C'est le sens de la conclusion du projet métropolitain, p102, *les chemins se dessinent* Métropole du Grand Nancy, septembre 2018

<sup>208</sup> Débat public en séance plénière du conseil métropolitain du 23/03/18 au cours duquel des contradictions fortes s'expriment entre les tenants d'une vision technique et planificatrice de ce que devrait être le projet métropolitain pour répondre aux urgences dans la résolution des différentes crises et les tenants d'une approche qui considèrent que c'est autour d'une vision avant tout philosophique et politique du sens du projet qu'il convient de s'entendre pour construire les réponses attendues.

Si les artistes ont toujours été en lien avec la société dans laquelle ils vivent et travaillent, leur place a souvent changé. Sans chercher à (re)construire une histoire des artistes au cours des siècles écoulés en Europe, il est cependant aisé de constater que leur position fait l'objet d'interprétations contradictoires. Et ceci, en raison des diverses positions et représentations qu'ils ou elles occupent dans l'espace public ou privé<sup>209</sup>. Une position qui fait de l'artiste un auxiliaire du pouvoir religieux au tournant du moyen-âge et de la renaissance. Les Arts sont alors clairement inféodés au pouvoir spirituel et au pouvoir temporel à cette époque, qui y voient, l'un et l'autre, un moyen de mettre en image leur puissance. Au XVIII<sup>ème</sup> siècle, les très nombreuses innovations techniques et plus généralement le passage d'une société agraire à une société industrielle rendent tangible un nouveau discours scientifique et philosophique. Cette combinatoire permet que s'impose progressivement un nouveau système de valeurs, fondé sur la science et le progrès. Ainsi, le discours spirituel, la référence à Dieu, les croyances en l'au-delà passent progressivement (et à un rythme variable selon les catégories sociales) au second plan. Avec la montée en puissance de la mécanisation et des inventions techniques mais aussi des luttes contre les féodalités diverses, les artistes repensent leur place dans le champ social. Peut-être, peut-on expliquer à travers cette évolution, l'avènement d'une nouvelle figure de l'artiste, qui n'est plus l'instrument d'un pouvoir quel qu'il soit, mais un individu à même de donner sa propre vision du monde. Avec le Romantisme, les affects des artistes se trouvent mis en avant pour devenir le sujet central de leur travail. Indépendamment de l'émergence et de la montée en puissance de la philosophie des Lumières, incarnation de la raison, du développement de la connaissance et de la lutte contre les obscurantismes, les artistes explorent les passions et les sentiments. Autrement dit, la figure de l'artiste Romantique semble être l'exact contrepoint à ce modèle, affirmant la subjectivité de l'approche du monde par l'individu. Cette nouvelle philosophie, cette nouvelle doctrine s'incarne aussi dans un mode de vie qui se veut l'antithèse du mode de vie bourgeois. L'ensemble contribue à dessiner dans l'imaginaire collectif une nouvelle représentation de la figure de l'artiste. Car parallèlement à son œuvre, sa position sociale s'affine et se transforme. Se constitue autour de l'artiste toute une imagerie, qui entremêle courant esthétique et posture sociale. La place des artistes, tout comme la place de l'art et son pouvoir social et politique, est soumise à des interprétations différentes selon qu'ils sont observés du point de vue de leur allégeance aux positions universalistes ou à contrario relativistes (Menger, 2001).

---

<sup>209</sup> C'est l'objet de la 2<sup>ème</sup> rencontre sur le thème « *quelle peut être la place de l'artiste dans une société du savoir ?* » organisée à Lyon le 26/06/2009, Grand-Lyon, vision culture.

Si la création a une valeur socialement émancipatrice, quand bien même elle ne serait d'abord comprise et goûtée que d'une élite, elle peut-être aussi perçue comme un relativisme différentialiste. En ce sens, les expressions artistiques étant multiples, leur hiérarchisation s'oppose aux particularismes qui dotent d'une cohérence et d'une autonomie d'existence et d'évaluation les réalisations issues de groupes distincts, quels que soient les paramètres des distinctions (social, spatial, ethnique, confessionnel, ou linguistique) – ces facteurs de différenciation étant, d'évidence, combinables. Le mouvement de l'art est celui du changement et de la modernité, plutôt que du progrès. L'artiste apparaît comme un individu hybride, producteur d'idées et d'émotions, véhiculées selon des langages spécifiques. Il peut envisager son travail de multiples manières et être dans une position de critique, d'activateur d'émotions, de déconstructeur, de militant, d'analyste, de déclencheur de sensations, etc. Il n'est plus l'individu univoque et centré sur lui-même, avatar issu d'une vision réductrice du romantisme. Mais bien plutôt un acteur proche de la figure du chercheur. Les exemples de ce dialogue entre art et sciences sont innombrables. C'est ce que j'ai rappelé, à travers à travers les débats qui se sont développés autour de la figure de l'artiste-ingénieur, en particulier à Nancy, au tournant des années 1980. Cependant, le langage artistique, comme le langage scientifique, demeure souvent enfermé dans sa communauté d'origine. La rencontre des sciences et de l'art, sans être évident, n'a rien de manifeste. Si la culture désigne un domaine où la médiation est volontiers revendiquée par les institutions et les politiques publiques, la réponse à *un conflit qu'on ne voit pas* (Chaumier et Mairesse, 2013) et l'aspiration à *renouer un tissu social déchiré* (Caune, 2000) disent également les tensions entre des mondes *inconciliés* faute sans doute de réunir les conditions d'un véritable dialogue. L'artiste est donc celui par qui la relation de l'art à la société se trouve posée. Dès lors, la médiation comme modalité qui garantirait un juste équilibre des savoirs engagés interroge plus largement la capacité qu'aurait l'art de réguler la société. Cette relation ne peut être réellement satisfaisante que si elle parvient à traiter du politique (Broise, Morelli, 2022). Alors que les mondes de l'art fonctionnent en grande partie sur des conventions d'originalité autrement dit par l'établissement de valeurs de référence–, cette nécessité d'originalité se diffuse dans toute la société : la demande et les besoins en innovation et en créativité s'accroissent. Chaque individu se doit de faire preuve de non-conformisme dans son travail, voire dans sa personnalité. Ce qui conduit chacun à faire preuve de créativité, d'être en quelque sorte un artiste. Or un artiste ne peut être identifié comme tel que par sa pratique pour éviter le piège de l'essentialisation. En effet, c'est à partir des outils qu'il mobilise, des données qu'il regroupe, des procédures qu'il déploie, que peut être défini le processus de production d'une œuvre.

Créer est le résultat d'un processus complexe qui relie effort, connaissances mises en action, inventivité, expériences et acceptation des contraintes, tâtonnements et capacités à s'appuyer sur les solutions obtenues (Menger, 2009). Toutefois, la pratique ne peut à elle seule constituer un élément décisif dans la définition de l'artiste. Car la façon de faire d'un artiste est liée à un ensemble de situations techniques ou sociales et plus largement environnementales dans lesquelles il agit et lui permettent de s'exprimer sous des formats ou des médiations différentes. La polyvalence de celui ou celle qui est engagé dans un travail de création, cette plasticité dans l'interaction et l'agrégation est observable à partir de *cadres conceptuels, ou de catégories, qui, en recontextualisant un ensemble de gestes, de régimes sémiotiques, de modes d'instanciation*, peuvent faire référence ou non à l'histoire de l'art. (Kreplar, Leibovici, 2015).

Dans ce contexte, les artistes, qui sont des innovateurs type, se trouvent à leur tour mis en question, car de nombreux autres acteurs sont en situation d'avoir à être créatifs.

Cette injonction à la créativité conduit les artistes à multiplier sans cesse les expériences nouvelles au risque de lasser. Être un artiste à la hauteur de sa tâche, c'est, selon Theodor Adorno (Adorno, 1994), se déposséder de ce *faux individualisme, qui n'est qu'une figure publicitaire, pseudo-téléologique, de l'ordre bourgeois du monde*. Il est toutefois possible de souligner une contradiction idéologique et sociale qui s'exprime dans cette injonction paradoxale à être créatif pour se différencier des autres tout en considérant que l'intention créatrice ne saurait être exclusive d'un individu. Cette injonction à la différenciation débouche sur un système de concurrence qui ressemble à celui qu'a inventé l'organisation du marché dans la sphère culturelle pour créer de l'exceptionnalité. Cette activité de création comme expérience artistique semble aussi s'incarner dans la figure du projet puisque, par ce biais, le surgissement de l'inédit semble ouvrir de nouvelles capacités d'innovations. Une activité de création qui s'est imposée par la légitimité que lui confère la sphère institutionnelle dans un contexte travaillé par le développement d'une nouvelle modernité liée à l'explosion de l'information.

C'est la raison pour laquelle, on observant l'expérience des Ateliers des possibles, il semble que les participants aient cherché à dépasser cette injonction créative qui les forçait à une concurrence entre les personnes. On note dans les commentaires des uns et des autres le désir de favoriser au sein de l'atelier des stratégies coopératives offrant la possibilité à chaque participant, qu'il soit artiste de profession ou non, de mobiliser son expérience et son imagination sans obligation de résultat. La force de l'agitation fictionnelle comme méthode de production des connaissances est ainsi encouragée et corrélée à la densité du processus de découverte mutuelle.

C'est ce que souligne Rachel, A. participante aux ateliers des possibles : [...] *Je dis récréation, mais c'est ça. De la création à nouveau. C'est vrai, c'était à la fois la détente, mais en même temps il y avait une forme de travail derrière et il y a du travail d'introspection, d'application. Alors quand je dis d'application, c'est à dire de projection, de projection vers l'autre, sur les autres, sur l'environnement [...].*<sup>210</sup> Même si en aucune façon les participants considèrent que le travail au sein des ateliers relève d'une expression artistique comme condition d'un langage commun, certains soulignent cependant que la conversation et la démarche itérative qui s'y déroulent prennent corps et sens dans des façons de faire partiellement codées par les univers du théâtre ou de la série.

Ainsi Adrien P.<sup>211</sup> : [...] *la discussion (se faisait) à partir d'une méthodologie de travail qui empruntait beaucoup au théâtre en laissant la place libre à l'invention ou à l'improvisation. Les rencontres étaient cadrées avec quelque chose d'incroyablement répétitif dans le déroulement. On suivait des procédures, des codes, une organisation un peu... mécanique quoi. Oui, il y avait là une mécanique qui n'était pas sans rapport avec la mécanique répétitive du théâtre dans ses travaux préparatoires. [...].* Ou encore Lucien C.<sup>212</sup> : [...] *la structuration des ateliers par l'organisation de saisons renvoie au théâtre. Mais aussi à d'autres univers. Par exemple, la série. C'est pourquoi je parle de compression. Mais oui, on passe d'une répétition à l'autre, d'une séance à l'autre, les personnages, donc les gens se structurent, ils ont des rôles et des thèmes et des idées qu'ils interprètent., etc... [...]* Ce ne sont donc pas forcément les artistes présents dans les ateliers qui engageaient ou n'engageaient pas des façons d'être et de faire, mais davantage des conventions communes issues d'échanges intellectuels et de modalités scénographiques entre les participants à partir de situations immédiatement reconnues par tous.

Des interactions réelles et symboliques qui conduisaient invariablement à un travail d'agitation fictionnelle, aux improvisations et plus largement à une certaine relation au réel. La fiction, différente du réel, ne s'opposant pas, dans ce cas, ni à la raison qui est une de ses modalités, ni au réel lui-même avec lequel elle entretient des relations indirectes (Clémens, 2020).

---

<sup>210</sup> Extrait entretien Rachel, A. (§1, L9)

<sup>211</sup> Extrait entretien Adrien, P. (§4, L7)

<sup>212</sup> Extrait entretien Adrien, P. (§10, L1)

### **7.5.1. *L'artiste ou les Ateliers des possibles, figures opportunes de la diplomatie locale ?***

Lorsqu'à Nantes ou St Nazaire, les collectivités locales avec J. Blaize, directeur du Lieu Unique à Nantes, initient l'opération Estuaire<sup>213</sup> (2007-2009-2012), ces villes proposent aux artistes de repenser la notion d'espace et les liens qui s'y développent, pour contribuer à fabriquer une nouvelle image du territoire. L'opération est à la fois intéressante sur le plan artistique (œuvres in situ, pérennes ou non, attirant un commentaire critique important) et en termes de marketing territorial, puisque ces villes parviennent ainsi à se distinguer selon un modèle expérimental. L'action culturelle apparaît dans ce cas comme un instrument de cohésion sociale et de développement économique centrée sur l'originalité de l'offre culturelle. Constituant un champ transversal des politiques publiques, ces actions sont particulièrement documentées.

Les études qui portent sur ces projets d'actions artistiques et culturelles telles celles de Nantes, de Rennes, de Saint-Nazaire, de Lille, de Metz, de Grenoble, de Marseille, de Lyon ou de Strasbourg pour n'en citer que quelques-unes (Saez, 2004), (Greffé, 2004), (Langeard, 2015) rendent compte de l'importance de la relation de l'art et des artistes aux politiques publiques d'un territoire. L'artiste, dans ces différents cas, contribue ainsi au débat public et permet d'éclairer les situations à partir d'une autre façon de voir. Il participe indirectement à la décision, fait émerger des solutions inattendues et peut être sollicité comme le serait un expert ou un chercheur. C'est sa capacité à développer un point de vue —original, inattendu, innovant,— que les collectivités ou les entreprises cherchent à capter car elle porte une promesse d'originalité. Par ailleurs, comme il n'est en aucune façon associé à la prise de décision politique, il s'affranchit des lourdeurs inhérentes au jeu institutionnel. Sa liberté d'expression et son répertoire d'actions restent quasi illimités puisqu'il s'exonère des contingences techniques et administratives auxquelles les autres acteurs de la sphère publique sont confrontés au nom de sa liberté de créer.

Car, dans le contexte de concurrence territoriale, les collectivités publiques cherchent des voies originales pour renforcer leurs capacités d'attractivité. Dans ce cas, la relation entre les collectivités et l'artiste relève d'une logique de prestation de service. Observant plus particulièrement la place que j'ai occupée dans l'expérience nancéenne, il est possible de dire qu'elle relevait, pour une part, de cette spécificité en raison de mon histoire artistique et des liens qui m'attachent à cette ville.

---

<sup>213</sup> Estuaire : « *Le voyage à Nantes* », <https://www.levoyageanantes.fr/a-voir/le-voyage-permanent/estuaire-nantes-saint-nazaire/>

Mais elle diffère cependant sur plusieurs points :

- Ce n'est pas à la suite d'un appel d'offre que mon engagement professionnel a été décidé.

- Il n'y a pas eu de commande institutionnelle qui ait été rédigée préalablement.

- Je n'ai pas été invité à répondre à un projet en tant qu'artiste mais davantage comme un acteur culturel en raison de mon parcours<sup>214</sup>.

Pour d'autres, elle relève du hasard de la rencontre, de l'intuition personnelle de quelques personnes, au bon moment, au bon endroit. C'est ce qu'exprime un des directeurs de cabinet<sup>215</sup> : [...] *il nous fallait faire venir des gens d'ailleurs, d'aller chercher des idées ici où là. Et c'est pour ça, je pense, qu'à un moment donné, il y a aussi la rencontre avec des personnes, mais aussi un environnement ou des échanges [qui se font] au hasard d'une rencontre. Le hasard ou la chance d'une rencontre au bon moment. Voilà une manifestation, on se dit, tiens, on va prendre un café, tiens, on va déjeuner, tiens, etc... Une conversation qui s'enchaîne et qui produit des déclics intellectuels [...].*

Cependant, dans l'expérience grand-nancéienne observée, ce ne seraient pas seulement les relations interpersonnelles qui calibreraient le jeu local. Les relations entre artistes et collectivités publiques ou les relations entre artistes et entreprises, ou encore les relations art et science, sont les invariants du développement de cette société locale qui voudrait faire du savoir partagé un enjeu politique de la transformation du territoire. Et cela au nom de la permanence d'un état d'esprit culturel qu'elle contribuerait à produire sans cesse, un récit dont elle entendrait être l'héritière.

Si par certains aspects, il est possible de dire que cette héritage culturel occupe les esprits de différents participants, c'est en réalité une autre capacité qui est mise en mouvement au sein des ateliers. Une capacité qui, sans nier les moments de conflictualité ou de concorde entre les personnes participantes, générerait un besoin de résolution.

Un besoin de résoudre équitablement les échecs ou les faillites des dysfonctionnements démocratiques locaux qu'ils observent, petites crises ou grandes crises selon les échelles d'intervention.

---

<sup>214</sup> C'est ce que précise le président Rossinot: [...] *J'ai souhaité la création, au sein de la Métropole, d'une mission Nouvelle intelligence des territoires que dirige Bruno Cohen, homme de culture, pour outiller nos réflexions et favoriser des contributions citoyennes, proches ou lointaines.*[...]. Extrait de l'entretien du Président André Rossinot, *L'intelligence collective, le défi d'avenir*, le Mook, p6 Éditions Autrement, 2017

<sup>215</sup> Extrait d'entretien avec Sébastien Dartois, directeur de cabinet, Op.cit.,

Ainsi Morgan F<sup>216</sup>. : [...] *C'est qu'on s'aperçoit qu'en fait, pour faire démocratie quelles que soient nos sensibilités politiques, nos orientations il nous faut prendre appui sur la notion de justice, parce que finalement, c'est ça qui sépare les uns des autres. La bienveillance, l'autocritique, le dialogue, l'écoute pouvait permettre de transformer nos réflexions en projet politique à la condition que le sentiment de ce qui est juste s'impose [...].* Des résolutions qui seraient autant d'objectifs et qui révéleraient leur volonté d'engager des actions, d'éclairer la collectivité face aux défis sociétaux soulevés par la révolution numérique néolibérale, sur la production et la circulation de l'information, la place des différents acteurs dans la gouvernamentalité intercommunale, etc.

Cette aptitude ne serait pas seulement artistique, elle serait politique. Elle prendrait appui sur l'idée que l'action qu'ils décident de mener est consubstantielle à la construction d'un commun. Cela aurait été le cas dans la construction des *Moments d'invention 2016*. À travers l'édification de cette manifestation, leur désir d'agir en coopération serait suffisant pour renforcer leur confiance dans l'utilité d'une action. Car en effet, à partir de cette action collective naîtrait l'idée d'accompagner l'essor de la société métropolitaine et plus largement le projet métropolitain. La confiance entre les personnes engagées constituerait une pierre angulaire de l'engagement individuel.

Dans le cas de l'expérience des ateliers des possibles, l'artiste, comme le scientifique, comme l'entrepreneur ou le soignant sont producteurs d'imaginaires, générateurs d'innovations. C'est leur rencontre sans arrière-pensée qui serait porteuse d'innovations. Car c'est à partir de leur interactions, de cette opportunité qui leur serait offerte, de leurs dialogues intellectuels et amicaux, de leurs contradictions aussi que naîtrait l'idée d'un collectif voire d'une communauté. C'est dans ce sens que les acteurs impliqués dans l'expérience décrite formeraient une ambassade à partir de laquelle pourrait se déplier des formes de diplomatie culturelle par le jeu contrasté des engagements divers. Ils porteraient et défendraient une idée du rôle des acteurs locaux dans la fabrication d'un récit commun et en commun. Ils seraient les diplomates d'un état d'esprit qu'ils reprendraient à leur compte, qu'ils chercheraient à conforter et en retour feraient l'expérience d'un milieu qui les conforterait en trouvant, par ce biais des raisons opportunes d'y souscrire.

---

<sup>216</sup> Extrait d'entretien avec Morgan F. (§12, L7)

## Conclusions du chapitre 7

L'exposé des conditions dans lesquelles s'exercent les politiques publiques à l'échelle locale sont évidemment dépendantes des conditions de leur énonciation.

Dans ce cadre, les Ateliers des possibles participent aux conditions de cette communication. Ils apparaissent comme une expérimentation contributive au sens où ils se sont donnés pour objet de penser la cité, son projet, ses transformations technologiques et leurs conséquences sociales, les conditions de la vie en commun. C'est ce qui ressort d'une grande partie des entretiens avec les participants aux Ateliers des possibles. C'est sur ce fondement que les Ateliers des possibles entrent dans le jeu de l'action publique territoriale. Cependant, la critique principale qui leur est faite par une partie du personnel politique et administratif de la collectivité, du moins à l'entame de l'activité de la mission, porte sur la non-représentativité globale des participants des ateliers par rapport à la sociologie des habitants du territoire métropolitain et particulièrement des couches socialement défavorisées. Elle porte aussi sur l'absence de légitimité politique et administrative résultant de leur positionnement intermédiaire lequel conditionnerait, de facto, leur impuissance à penser et à agir dans l'intérêt général. Dans le cas des Ateliers des possibles, leur légitimation n'est pas liée au résultat d'une élection ni même à un mode opératoire comme le tirage au sort en référence à la démocratie athénienne. Elle est, au contraire, consécutive à un processus d'association où les différentes parties prenantes de l'expérience, les différents acteurs qui ont été sollicités, contribuent à une aventure commune. Ils le font par des interactions et des transactions qui leur permettent d'entrer dans des séquences de partage d'informations, de formation mutuelle, de coopération, d'échanges qui les conduisent à la prise de décision. C'est par cette voie, lorsque le développement est bien construit, bien médiatisé, bien documenté, et lorsque ce procédé crée les conditions de sa propre visibilité, qu'une légitimité processuelle s'installe.

Les Ateliers des possibles que je viens d'observer dans leur relation à l'action publique territoriale n'ont pas pour objet de constituer une alternative politique au sens d'imaginer ou même d'édifier des stratégies de conquête du pouvoir ou de constituer des rapports de force. Leur expérience porte sur le fait de passer de l'élaboration individuelle d'une manière de penser la cité à la collectivisation de l'élaboration de cette idée. Ce passage est le produit d'une coopération. Une coopération pensée, non plus seulement comme un enjeu de faire ensemble ou de construire une œuvre, mais comme une nouvelle condition : en l'occurrence, ici, constituer une expérience politique centrée sur le développement d'une robustesse démocratique.

Lorsque cette robustesse est intrinsèque à la démarche, elle devient un marqueur de l'engagement individuel et collectif et in fine à la réussite de la contribution à l'action publique. C'est sur ces bases qu'il est possible d'estimer que le désir d'agir en coopération, lorsqu'il se conçoit et s'exprime dans ces termes, apparaît comme une condition suffisante et nécessaire pour renforcer la confiance dans l'utilité d'une action. Ces transformations dans la participation à la construction des politiques publiques s'exprimeraient notamment autour du *concernement*, pour reprendre le mot d'Armel Le Coz,<sup>217</sup> c'est à dire à la façon dont les citoyens se sentiraient concernés par un sujet ou par une démarche pour passer à l'action. Quels sont les déclencheurs de ces concernements ? Ou dit autrement, comment ouvrir la porte à l'engagement citoyen c'est-à-dire au pouvoir de transformer sa réalité ? Ces questions récurrentes sont au centre de la discussion des ateliers. Ainsi Rachel<sup>218</sup> : [...] *On a parlé de nous autres, de comment faire pour faire du commun avec ce qui est au cœur de la société : l'économie, la santé, le travail, l'éducation, la culture. Il a été question de réfléchir seul, et ensemble aussi, pour agir, pour avoir le pouvoir d'agir.[...]*.

À la lecture du résultat des entretiens avec les participants aux ateliers, le retour du gout à la chose publique semble passer par la production collective d'un récit en commun. Et ce récit ne saurait être nécessaire et suffisant qu'à la condition que soit élaborée, collectivement et dans le même temps, sa mise en scène territoriale. En d'autres termes, que ce réengagement facilite une action continue de métalangage sur l'action, elle-même animée selon une modalité dramaturgique qui ferait s'enchaîner des scènes et faciliterait leur recontextualisation en situation ordinaire.

---

<sup>217</sup> Entretien collectif du 27/01/22 avec Armel Le Coz, co-fondateur et coordinateur du collectif Démocratie Ouverte dans le cadre d'un séminaire que j'ai organisé en ligne avec les acteurs culturels nationaux dont la liste figure en annexe)

<sup>218</sup> Extrait d'entretien Rachel A. participante aux ateliers des possibles (§7, L3)

## **CHAPITRE 8**

### **LES ATELIERS DES POSSIBLES, UNE EXPÉRIENCE COLLECTIVE DE RÉENGAGEMENT DÉMOCRATIQUE**

#### **Introduction**

Dans ce chapitre, mon propos est d'observer en quoi cette expérience des Ateliers des possibles peut être reconnue comme une expérience facilitatrice d'un réengagement citoyen. De même, il semble utile d'observer comment par diverses modalités et dispositions, elle s'écarterait des formes classiques de la participation citoyenne. Car nombreuses sont les initiatives publiques ou privées qui rivalisent dans ce domaine pour démontrer l'utilité de leur action et que j'ai évoquées dans le chapitre précédent : je pense aux organisations d'ingénierie territoriale, aux groupes experts dans tel ou tel domaine, aux collectifs qui réduisent la délibération à un exercice de planification. Ces expériences souvent décontextualisées montrent que les cultures professionnelles y sont gommées ou que les ancrages politiques ou les systèmes de valeurs des participants ne sont pas pris en compte sinon pour les réassigner à leur organisation ou communauté de départ.

Les Ateliers des possibles ouvrent des espaces non encore explorés. Par le public qu'ils rassemblent, par les échanges qu'ils construisent au sein du milieu qu'ils forment et avec d'autres milieux auxquels ils sont liés, leur morphologie pourrait les faire advenir comme des objets aux périmètres incertains, aux formes molles qui correspondent assez bien aux époques de transformation dans lesquelles nous vivons.

À partir des résultats des entretiens avec les participants aux Ateliers des possibles, l'expérience révèle des interactions qui ouvrent sur des transformations potentielles dans les façons d'être et de faire ensemble, des immersions longues sur plusieurs échelles de temps et d'espace. Face aux déceptions liées aux dérèglements sociopolitiques, peut-on dire que l'atelier se pose comme un espace de reconstruction collective d'une nouvelle sociabilité ? Car si un atelier est, comme son nom l'indique, le lieu où l'on fabrique, répare, recycle, innove, le surgissement de l'Atelier des possibles semble exprimer avant tout, au dire des participants, une potentialité de l'action collective.

Une potentialité qui pourrait se définir comme l'expression d'un système d'intelligences et de conciliations réciproques, dont la caractéristique principale serait de construire ensemble des manières de s'engager ou dit autrement de prendre ses responsabilités.

## 8.1. Comment définir les Ateliers des possibles ?

---

### 8.1.1. Les participants forment-ils un public ?

Les participants aux ateliers des possibles forment un groupe social hétérogène par la diversité des parcours professionnels, des engagements idéologiques ou des expériences culturelles des uns et des autres. Par les liens qui les arriment à la collectivité territoriale, par leurs manières de questionner l'organisation de la cité, de traduire les intentions publiques, d'observer et de commenter les conséquences des choix politiques qui les concernent, ils semblent former un espace spécifique où divers intérêts publics ou privés peuvent se constituer et où la délibération semble prendre corps. (Zask, 2011). Au sein des Ateliers des possibles, celles et ceux qui s'y retrouvent échangent et interprètent les conséquences quotidiennes de la révolution informationnelle sur leurs façons de vivre. Ils font le récit de leurs pratiques, de leurs failles, des manquements mais cherchent surtout, à partir de leurs situations concrètes, à les traduire en problématiques politiques pour monter en généralité et agir. Les questionnements qu'ils soulèvent, les réflexions et les solutions qu'ils cherchent à développer pourraient s'apparenter aux formes que décrivaient Dewey autour de la notion d'enquête.

Pour autant, les participants aux Ateliers des possibles constituent-ils un public au sens que lui donne John Dewey (Dewey, 2010) ? Rien ne permet de l'affirmer. Car ces participants n'ont pas cherché à dépasser les raisons pour lesquelles ils se sont réunis ou ont été réunis. En réalité, les participants aux ateliers se rejoignent sur l'idée que l'expérience qu'ils vivent n'est pas autre chose que ce qui les aide à comprendre et interpréter les relations qu'ils tissent avec leurs milieux. Ils considèrent que la démocratie est une forme d'expérience de vie collective ou mieux composée de milieux d'expérience collective qui devrait leur permettre de *faire avancer les choses*. Dès lors, cet ensemble de personnes rassemblées autour d'une ou plusieurs questions, principalement regroupées autour de l'analyse des transformations technologiques à l'œuvre et leurs conséquences, semblent problématiser ces observations. Elles cherchent à éclairer ou résoudre les contradictions qu'elles observent en construisant des outils, des méthodes et des concepts pour y parvenir. En quoi peuvent-elles former malgré tout une communauté particulière ? Une interrogation en forme d'investigation sur les différentes modalités qui structurent, animent et organisent l'émergence de cette entité collective à la fois singulière et multiple. Un groupe ou plus exactement plusieurs groupes qui se reconnaissent comme tels par l'éruption d'une conscience auto réflexive sur ce qui devrait être pris en charge collectivement et qui a pour conséquence de les faire advenir comme communauté.

Une communauté de circonstance qui ritualise sa façon de s'exprimer, de se désigner et de se donner à voir par des pratiques, des savoirs et des expérimentations qu'ils construisent, partagent ou parfois ne partagent pas : [...] *Pour moi, le numérique, ça m'a empêché de penser ; C'est un peu fort comme définition, mais c'est ce que je ressens. Une perte de savoir parce que je me laisse guider pour tout : GPS, code bancaire, numéros de téléphone, internet, réservations de billets etc. J'ai l'impression d'être dépossédée de mes capacités [...]* Sarah M.<sup>219</sup>. Autre point de vue, celui de Laurence T.<sup>220</sup> : [...] *Peut-on faire sans le numérique ? C'est ma question. Parce que ça ne sert à rien d'imaginer un monde sans. C'est comme ça maintenant. En revanche, je me demande comment on a fait pour en arriver là ? Parce que ça nous transforme encore et encore. Du coup, c'est essentiel de réfléchir ensemble et de prendre conscience de cette nécessité [...]*.

Ces deux points de vue de participants aux Ateliers des possibles montrent que c'est autour de l'amplitude et de l'accélération de la révolution informationnelle et son impossible ralentissement que ce seraient développés le désir et le besoin d'en penser les modalités, les significations et les conséquences sur chacun pour agir. Une des difficultés qu'expriment les participants est de s'assurer ou de garantir que leurs réflexions puissent être partagées, traduites ou dit autrement, socialement acceptées ou acquises. En conséquence, il semble que les participants se soient appliqués, dans un premier temps, à faire le constat et à consigner les faits tels qu'ils les observaient et les vivaient. Un constat d'ailleurs loin d'être uniforme ou homogène selon les pratiques, les idéologies et les parcours des uns et des autres. Ce travail collectif d'objectivation du réel constitue une première étape dans la constitution d'une conscience collective et au-delà, dans la formation d'une connaissance qui soit étayée pour être problématisée. Le partage de la connaissance ainsi élaborée, loin d'être anecdotique, semble être au fondement de la rencontre des participants aux ateliers. Ce qui soude leur expérience, c'est précisément l'idée que la connaissance, pour qu'elle se constitue, appelle à être partagée pour être, en retour, mise à l'épreuve de l'expérience du monde. Les participants constatent que les effets des transformations technologiques et industrielles sur leurs manières d'apprendre, de travailler, mais aussi sur les liens entre les personnes ou sur les diverses injonctions dont ils sont la cible les obligent à s'adapter aux nouvelles réalités automatisées, réduisent sinon les privent de leurs capacités d'initiatives individuelles et collectives dans toutes sortes d'activités.

---

<sup>219</sup> Entretien avec Sarah M. 07/06/21

<sup>220</sup> Entretien avec Laurence T. 01/06/21

David G.<sup>221</sup> : [...] *Je trouve qu'on a beaucoup parlé d'amélioration, d'amélioration de la vie. De reprendre le contrôle de certaines choses que l'on subit, qui nous échappent parce qu'on en a peu à peu perdu la maîtrise. Moi je me souviens d'échanges extrêmement intéressants au sujet de l'accélération des choses, de notre sentiment de perte de contrôle. Je me souviens que ma copine Juliette avait utilisé l'expression, pour qualifier ces moments de pause : d'envie de retrouver la maîtrise du temps. De reprendre la main au service de l'humain [...]. Cette nécessité de réfléchir comme condition préalable à une prise de conscience collective n'est pas automatique. Elle suppose, pour nombre de participants, d'engager un travail personnel et de trouver des espaces de temps et une qualité relationnelle pour penser ensemble.*

Les participants constatent que la révolution informationnelle et ses conséquences culturelles ou économiques dépassent l'espace limité de leurs rencontres. La diversité des participants et le foisonnement intellectuel au sein des ateliers, les conduisent à des échanges souvent contradictoires sur les questions qu'ils soulèvent. Ils attendent de leurs rencontres qu'elles encouragent le développement de projets qui prendraient en compte leurs interrogations. [...] *Les ateliers étaient des espaces d'exercice de l'esprit. Je mets vraiment en regard de cette expérience des ateliers des possibles un enjeu de généralisation. Il me semble que ça pourrait être un outil éducatif incroyable. Redonner à chacun, indépendamment de son niveau d'éducation, de son niveau d'expertise, un espace dans lequel il puisse se sentir confortable, légitime, pour prendre la parole sans se sentir juger. Ça pourrait être un pilier d'une éducation citoyenne à reconstruire en prenant appui sur les savoirs philosophiques, sociologiques anthropologiques, bref sur les apports des sciences humaines pour faire aboutir des questions pragmatiques, des questions d'actualité sur la vie de la cité, en prenant de la hauteur [...]* Laurence T.<sup>222</sup>. Toutefois, même si l'expérience professionnelle ou culturelle de chaque participant est riche, leur réunion ne constitue pas mécaniquement un ensemble suffisant pour leur permettre de faire la mesure complète des réalités. Ils observent, de façon plurielle, que la révolution technologique et industrielle, les crises successives de la démocratie représentative, l'accélération de la dégradation écologique et l'émergence du fait métropolitain sont autant de réalités qui pèsent non seulement sur chacun d'entre eux mais développent une anxiété sociale. Sans chercher forcément un accord préalable sur les raisons qui expliqueraient ces constats, ni une expression unie sur ces sujets, les participants construisent progressivement, par leurs débats et leurs observations, un raisonnement et une méthode à partir desquels leur capacité à agir pourrait être mise en œuvre.

---

<sup>221</sup> Entretien avec David G. 21/04/21

<sup>222</sup> Extrait entretien avec Laurence T. (§8, L5)

Dès lors, peut-on pour autant en conclure, malgré tout, que les participants aux Ateliers des possibles forment un public parce que leur action ne serait pas déterminée par un accord préalable mais se caractériserait par le fait que celui-ci serait le produit d'une intention qui s'exprimerait au terme d'une délibération ? (Zask, 2008). La prise de conscience du rôle et des conséquences de la révolution numérique sur chacun d'entre eux est avant tout le résultat d'une construction progressive que les participants aux ateliers développent jusqu'aux manières collectives d'y répondre. Elle semble être au fondement de ce qui pourrait les constituer comme public au motif que les activités humaines, les transactions ont des conséquences, positives ou négatives, qui peuvent affecter – directement – ceux qui y participent ou – indirectement – ceux qui n'y participent pas (Dewey, 2010). En d'autres termes, il serait possible de parler de public dès lors que celui-ci construirait une expérience dans le sens défini plus haut. De la même manière, la situation problématique, en l'occurrence ici ce quelque chose qui tiendrait du décryptage politique et culturel de la révolution numérique et de ses conséquences, serait soumise à une investigation qui, sur le modèle de l'enquête scientifique, se réorienterait au fil de son développement par ajustements successifs. En réalité les participants aux ateliers ne prédéfinissent pas l'objet de l'enquête ou les modalités de son déroulement au risque de plaquer arbitrairement une forme ou des a priori sur une réalité en construction. Leur expérience cognitive du réel est donc un processus culturel qui progresse à l'intérieur de leurs relations sociales. Les transformations qui touchent les sujets dans ce processus résultent des interactions entre personnes structurées par une démarche répétitive et des adaptations avec l'environnement dans lequel l'enquête se déroule. L'expérience cognitive dans ce cas conduit parfois à faire l'expérience de l'incertitude. Incertitude quant aux résultats espérés et parfois perplexité face aux résultats obtenus. Ces modalités ne sont pas écrites préalablement. Elles se construisent au même moment où se fabrique une intuition collective qui fait advenir l'atelier comme objet capacitant. Si les participants aux Ateliers des possibles semblent faire *public* pour autant ils n'ont pas la capacité de faire converger toutes celles et ceux dans la société qui seraient confrontés à des questionnements équivalents et d'ailleurs n'y prétendent pas. Leur expérience semble se limiter à ce qui les singularise en tant que groupe.

### **8.1.2. Des espaces incertains**

Peut-on dire que les Ateliers des possibles apparaissent comme une perturbation dans l'ordre classique des modalités locales qui structurent les rencontres de citoyens ? La participation citoyenne est souvent réduite ou conditionnée au cadre délibératif qui l'accompagne (Blondiaux et Sintomer, 2002) ou aux attentes planifiées.

Elle est aussi définie par sa capacité à produire un discours qui satisfasse aux principes d'une argumentation ou d'une critique articulant des formes de bien commun et une *montée en généralité* (Boltanski & Thévenot, 1991). En d'autres termes, les rencontres de citoyens sont organisées autour de projets à mettre en œuvre suivant en cela une ou des modalités préalablement dessinées. Mais dans le cas que j'observe, les ateliers semblent former des espaces différents, occupés à questionner et requestionner la réalité pour problématiser collectivement ce qui les affecte. Les ateliers sont aussi des espaces plus ou moins clos, même s'ils sont reliés à la collectivité sans pour autant incorporer totalement sa culture et l'organisation de son appareil institutionnel. Ce sont des espaces incertains. Leur émergence tout comme leur maintien est limité par des raisons conjoncturelles que j'ai décrites précédemment. Leur singularité peut être ressentie comme une précarité pour l'action collective mais peut aussi s'afficher comme une opportunité politique. Pour les participants aux ateliers, l'inconfort éprouvé est triple : il est non seulement lié à l'incertitude devant l'objet de l'atelier (à quoi ça sert vraiment ?), mais aussi à la transformation de l'environnement informationnel, politique et écologique qui les touche et justifie leur regroupement. L'inconfort ressenti est aussi dépendant des possibilités réelles de peser sur les décisions publiques et le constat établi par les participants montre que leur influence reste modérée, du moins jusqu'à l'émergence de l'idée de société métropolitaine. Julie K., participante aux ateliers<sup>223</sup> : [...] *J'ai toujours eu du mal à cerner le but des ateliers. J'ai l'impression qu'on innovait. Mais il y avait toujours un peu de frustration parce qu'à la fin, on se demandait à quoi ça sert ? C'était toujours un peu mystérieux comme expérience. Même si, rétrospectivement, c'était une expérience très stimulante et très enrichissante de par l'apport des personnes qu'on pouvait rencontrer. Et puis, c'était aussi, un lieu de reconnexion. Tu sentais qu'il y avait quelque chose qui se passait, mais tu ne savais pas quoi [...].* Sébastien L.<sup>224</sup> poursuit : [...] *En plus, voilà que les objectifs ne sont pas spécifiés, qu'on ne connaît pas vraiment le pourquoi du comment, tout ça est tout à fait intéressant.[...]* et Patrice H.<sup>225</sup> de compléter : [...] *Moi je ne sais pas si l'objectif affiché était réel, mais en tout cas moi ce qui m'a motivé c'est ce quelque chose justement d'indéfini, de pas prédéfini, en tout cas [...].* Si les hésitations ou les doutes qu'expriment les personnes participantes ne relèvent pas d'un mal-être personnel ou d'une frustration psychologique, il faut plutôt en rechercher les raisons dans l'inconfort de la situation elle-même.

---

<sup>223</sup> Extrait entretien Julie K. (§2, L1)

<sup>224</sup> Extrait entretien avec Sébastien L. participant atelier saison 3 (§1, L4)

<sup>225</sup> Extrait entretien Patrice H. participant atelier saison 3 (§2, L1)

Une situation troublée dont l'origine serait liée à un questionnement sur l'enjeu du regroupement. Paradoxalement, ce questionnement conduirait à l'avènement d'un nouvel environnement et à l'émergence d'une nouvelle possibilité de résolution. Ces dispositions s'exprimeraient dans les faits.

Les participants aux ateliers des possibles semblent former un groupe culturel cohérent par leur capacité réelle à construire ensemble des expérimentations dont les productions locales témoignent. Ils font l'expérience de la force de leur collectif quand bien même les controverses sur l'intérêt, l'utilité ou l'efficacité de leurs objectifs ou de leurs éventuels résultats ne cessent de se répéter aussi bien en interne, qu'en externe. De même, les méthodes qui sont mobilisées pour réunir, animer et réaliser l'activité des ateliers participent de la gestion raisonnable de ce *doute* qu'évoque Dewey à travers la problématique du caractère incertain d'une situation.

### **8.1.3. Fonction des ateliers**

Les ateliers semblent se réinventer à chaque rencontre. Ils cherchent à se reconstruire au gré de leurs expérimentations et ne peuvent être réduit à un essentialisme quelconque. La notion d'expérience dans le cas particulier des ateliers montre que leur implication sinon leur engagement porte tout autant sur la définition des problèmes qui les concernent que sur l'analyse et les stratégies à mettre en œuvre pour les résoudre (Zask, 2002). Dans le cas des Ateliers des possibles, ce travail d'analyse renvoie à leur situation objective et à leur fonction dans l'espace territorial. Une fonction qui ne peut se résumer en aucune façon à un porte-parolat ou à un espace de représentation d'une quelconque posture d'adhésion ou d'opposition vis-à-vis des pouvoirs politiques et administratifs locaux qui ont autorisé, toutefois, leur émergence. [...] *Lorsqu'on regarde la manière dont on appréhende les questions écologiques et environnementales on est plutôt à la recherche de solutions, ce qui est normal. Les gens ont besoin de solutions à partir d'une approche technique des choses avec des panneaux sur toutes sortes de questions : des panneaux photovoltaïques, aux bagnoles. Sauf qu'on ne raconte pas une histoire, en faisant tout ça. J'ai le sentiment qu'il y a des gens qui le font évidemment, mais mon sentiment c'est qu'ils ne vont pas jusqu'à raconter ce que représente par exemple l'idée d'un jardin partagé, qui est bien plus que d'essayer de produire des légumes. En fait, ça génère plein d'interactions entre les gens [...]. Se pose vraiment la question d'un récit à inventer autour de ça, pour transformer, et justement parce que ce ne sont pas seulement les solutions techniques qui nous transforment fondamentalement mais bien d'autres choses. [...] Pour moi, c'est ce qu'ont été les ateliers. Ils ont eu cette capacité à apporter des réponses.*

*On a senti que le fait d'installer un espace comme ça, avec de la bienveillance (dont on a « vachement » entendu parler tout au long de ces 3 ou 4 années), le simple fait d'avoir un espace comme ça, a fait qu'on s'écoute. Il y a eu des tensions bien sûr, des prises de tête même. Mais en tout cas, il y avait malgré tout cette envie de s'écouter et c'était important. Et en ça, ils ont installé d'autres formes d'interactions entre tous. Ils nous ont transformé [...]»<sup>226</sup> Cyril K.*

La fonction des ateliers est de favoriser la production et l'expression de problématiques complexes issues de questionnements individuels sur des sujets qui les rassemblent et qu'ils souhaitent potentiellement partager. Ces sujets sont liés à la façon dont les uns et les autres appréhendent ou tentent d'expliquer les contradictions dans les réalités sociales, politiques, économiques et culturelles au sein desquelles ils vivent. Des problématiques qui deviennent collectives par l'émergence d'une prise de conscience commune et par l'élaboration des conditions nécessaires à l'interprétation de ces réalités interdépendantes, leur traitement voire leur résolution. De même, que l'on pourrait considérer l'Atelier des possibles non seulement comme un espace de civilités classiques mais davantage comme un espace structuré autour de la convivialité, il pourrait être regardé, tout autant, comme une communauté de pratiques qui définirait son objet rencontre après rencontre. Quand bien même, d'autres participants précisent qu'il occuperait aussi une position d'entre-deux capable de soulever des questions de temporalité ou d'intermédiation dans la construction de solutions d'engagement.

#### **8.1.4. L'espace des civilités**

Les participants aux ateliers des possibles sont des femmes et des hommes qui partagent, à intervalles réguliers, des espaces/temps de rencontres et des règles minimales de sociabilité : écoute partagée, respect dans l'expression et élaboration de conduites collectives pour pouvoir penser ensemble et agir collectivement. Ils constituent un groupe social qui cherche à être identifié à travers un ensemble de comportements, de déclarations, d'engagements sociaux. À ce titre, ils pourraient être observés aussi comme un ensemble qui se construit autour des formes de la civilité ordinaire (Berger, 2008). Une civilité ordinaire qui dépendrait particulièrement des aptitudes attentionnelles et des sens sociaux des participants. Des civilités ordinaires qui se manifesteraient dans l'interaction, par une éthique de l'être-ensemble et du mener-quelque-chose-ensemble. Une civilité qui serait saisissable, ici, à travers la conception goffmanienne de la civilité, laquelle ne se réduirait pas à des paroles ou à des actes mais s'étendrait également à l'atmosphère qui enveloppe les situations et interactions (Pecqueux, 2015).

---

<sup>226</sup> Extrait témoignage Cyril K. participant au séminaire des agents publics 07/12/2021

Ainsi le commentaire de Renaud Y. participant aux ateliers<sup>227</sup> : [...] *C'était un endroit privilégié en termes d'écoute et de paroles. C'est-à-dire que chaque parole était libre à partir du moment où elle était argumentée. Elle était valable à partir du moment où elle était recevable, c'est-à-dire digne d'écoute* [...]. Ou encore le point de vue de Christian D.<sup>228</sup> : [...] *En fait, et j'ajouterais de manière subjective, un point qui était le plaisir aussi. Il faut souligner cette notion du plaisir d'être ensemble et d'échanger. Il y a tellement de rendez-vous auxquels on va, un peu contraint, en soupirant et en attendant finalement que ça se passe, que là, ça faisait contraste très clairement* [...]. Selon cette hypothèse, la civilité ne serait pas que sociale (en un sens étroit) elle serait aussi culturelle, jouissive, spatiale et temporelle.

### **8.1.5. Une communauté de pratiques**

Si la fonction exacte du groupe reste à préciser, ni groupe de pression, ni ensemble docile, les ateliers apparaissent toutefois comme une communauté de pratiques. Une communauté que l'on pourrait considérer comme un groupe quasi-auto organisé d'individus partageant des centres d'intérêt commun et qui, par le jeu d'interactions sociales régulières, développent des pratiques et des savoirs qu'ils partagent en faisant émerger une identité commune (Wenger, 1998). Une communauté qui partagerait, pour l'occasion, une histoire commune liée à leur pratique professionnelle, savante ou profane, à leurs engagements politiques ou autre. Dans ce cadre, la référence à l'univers de la création théâtrale ou vidéographique qu'ils ont souvent évoquée, qu'elle soit formelle ou pas, conduirait les Ateliers des possibles à s'organiser de façon de plus en plus inventive ou improbable au fil de leur rencontre. Le fait que ses membres soient recrutés par cooptation, accéléreraient ce processus en faisant apparaître de *nouvelles têtes* (Dameron, Josserant, 2007). Une communauté de pratiques, ici, dont la caractéristique principale tiendrait au fait qu'elle définirait, rencontre après rencontre, son objet. Des pratiques liées à une posture réflexive : c'est parce qu'il s'agit de penser à ce qu'ils font, que ce qu'ils font leur semble différent de ce qu'ils font d'habitude. Les pratiques deviennent, pour chaque participant aux Ateliers des possibles, des marqueurs d'appartenance. Une référence non seulement à l'idée qu'ils se font du rôle et de la place de l'atelier mais aussi à la réalité du fonctionnement de ces rencontres : espace de rituels partagés auxquels seuls les participants directs peuvent avoir accès, ateliers comme hors lieux, mais aussi comme ensemble ouvert à l'écoute de l'autre sans format préalable, lieu d'expression par excellence.

---

<sup>227</sup> Extrait d'entretien avec Renaud Y. (§3, L4)

<sup>228</sup> Extrait d'entretien avec Christian D. (§2, L6)

Même si ces expressions, ces rituels dans l'établissement de la conversation vont reproduire, in fine, des formes d'association auxquelles les uns et les autres se réfèrent dans leur discours ou dans leur manière de faire (prenant appui dans ce cas sur leur expérience au sein de diverses instances, qu'elles soient consultatives ou entrepreneuriales, associatives ou syndicales), ils trouvent au sein des ateliers des espaces d'interactions qu'ils considèrent comme innovants. Les pratiques des uns et des autres (assiduité aux rencontres, écoute attentive, implication par le développement de méthodes empruntées à la sphère culturelle de la création scénique), pratiques qui se reproduisent d'une saison à l'autre avec des publics différents, tiennent lieu de règles pour la communauté. Il est possible de dire que le processus d'apprentissage qui s'y déroule est lié, non seulement à la façon dont chaque individu s'investit dans atelier, mais aussi à la façon dont cette communauté, ce groupe ou cette troupe, selon l'observation que l'on peut en faire, encourage les pratiques itératives et autoréférentielles des uns et des autres dans la construction de leurs savoirs.

#### **8.1.6. Une position de l'entre-deux**

Pour autant, les ateliers forme une communauté qui semble se situer dans un entre-deux. Une communauté qui se définirait d'abord par son existence temporaire. Cette intermittence temporelle ne l'empêcherait en aucune façon de se construire une mémoire, une mémoire sociale et culturelle qui agirait comme un substrat continuellement présent. C'est cette matière que les participants aux ateliers cherchent inlassablement à renseigner, à désigner, à transmettre ou à prolonger dans leurs actes. La grammatisation de leur histoire ou plus précisément cet outillage conceptuel que la communauté va développer pour dire et se raconter, aussi bien dans ce qui est individuel que collectif, ce travail donc, ne peut être séparé du contexte dans lequel il s'enracine. Il ouvre le passage à l'individuation et à la socialisation. La position d'entre-deux des ateliers se caractériserait également par ses aspects politiques et sociaux, ce ni-ni indéfini ou représentatif, selon le point de vue que l'on adopte, occuperait une position intermédiaire instable. Selon une définition générique, cette intermédialité serait ce qui est entre deux choses *ou deux états, occupe une position moyenne, ou encore ce qui sert de lien entre deux choses*<sup>229</sup>. L'intermédialité fait aussi référence dans les termes de la théorie des graphes (Lemieux, Ouimet, 2004) à un aspect très général de la forme des relations entre les acteurs sociaux qui consiste dans le caractère orienté ou non orienté de ces relations.

---

<sup>229</sup> Le Petit Larousse, 2004.

Il y a relation orientée entre deux acteurs quand il y a transmission, au sens général du terme, de l'un à l'autre, qu'il s'agisse d'information, de biens ou services, de contrôle, etc. La relation est non orientée quand il n'y a pas de transmissions unilatérales d'un acteur à l'autre, mais une relation entre deux acteurs qui ne comporte pas d'orientation ou encore qu'on considère comme non orientée.

L'intermédialité est donc d'abord une question de place et de liens. Au sein de l'espace observé s'inventent des savoirs nouveaux, des capacités nouvelles. L'entre-deux est aussi cet espace-temps de la transition, du compromis, toujours provisoire et non nécessairement formalisé entre des exigences opposées (Foucart, 2016). La mise en visibilité de ces exigences les fait basculer d'un côté ou de l'autre de l'axe de l'intermédialité mais également de l'indétermination. Une indétermination génératrice de ce *doute* objectif déjà évoqué. Une grande partie de la conversation des participants a porté sur la nécessaire mise en évidence de cette situation, laquelle en retour, provoque l'incertitude de la situation. Cela se traduit par une tension permanente dont plusieurs participants rendent compte : [...] *l'expérience est difficile à définir. C'est à la fois un espace dans lequel l'engagement des uns et des autres était attendu, et de l'autre côté nous avons toutes les possibilités de décider du devenir des ateliers comme nous le souhaitions. Nous étions placés entre formatage institutionnel et liberté culturelle [...]* Sophie T<sup>230</sup>. Autre point de vue : [...] *je dirai que les ateliers étaient trop en avance. Je pense que ça a concerné certains « happy fews », même si, et c'est paradoxal, il y a avait une vraie légitimité dans la démarche. Mais le public cible n'était pas prêt. Je pense notamment aux politiques. Cela étant c'est une expérience de métamorphose, de transformation. Un lieu presque improbable dans le contexte. C'est en tous cas un lieu interface. Un lieu entre-deux, un lieu non identifié [...]* Gaspard, B.<sup>231</sup>

### **8.1.7. Entre relation et support d'actions**

L'atelier semble occuper une double position. Une position incertaine aussi bien sur l'échelle des médiations que sur celle des propriétés (profil). La première position renvoie aux questions de relations, de régulations voire de négociations dans la gestion du processus participatif, son organisation et son exercice avec l'institution métropolitaine ou autres acteurs locaux. Une position qui oblige à prendre en compte simultanément les dimensions relationnelles et cognitives liées aux intérêts des acteurs et les dimensions techniques liées aux artefacts qui médiatisent ces relations.

---

<sup>230</sup> Entretien Sophie, T. 08/06/21

<sup>231</sup> Entretien Gaspard, B. 24/04/21

Des relations qui peuvent s'entendre, dans ce cas, de différentes façons : autour des logiques qui les structurent (volonté coopérative), mais aussi sur le sens de celles-ci (faire du lien), sur leur ambition (design de l'incertain), sur leur politique (conscience du milieu) ou sur leur psychologie (interaction et comportement). Ce sont là différents aspects cognitifs, sémiotiques, culturels ou politiques de la relation qui sont mobilisés dans le but de partager ce concept d'intermédiation dans la situation observée. Ils forment les processus de transformation relatifs à l'engagement des uns et des autres. La seconde position qu'occuperaient les ateliers dans l'espace de l'entre-deux est celle des propriétés. Des propriétés ou dit autrement du profil qui les définit comme dispositifs ou supports. Ceux-ci favorisent et soutiennent des activités ou des actions. Des actions de communication, d'échange d'informations, de production de données qui appellent des mesures, des évaluations et une éventuelle adéquation à des normes qu'un régime d'action collective se donne pour être reconnu comme tel. Les travaux des ateliers se concrétisent sous différentes formes : créatives, éditoriales, de médiation ou d'apprentissage. Ce sont les raisons pour lesquelles il y a difficulté à qualifier et à situer avec précision les Ateliers des possibles. Il est possible de les considérer comme des *objets non identifiés*, pour reprendre le terme utilisé par plusieurs participants<sup>232</sup>. La position de ce groupe semble s'inscrire à mi-chemin de ce que l'on pourrait désigner comme un collectif citoyen issu de la volonté de chaque personne sollicitée d'y participer, ou d'un groupe qui ferait écho à une forme de société civile fantasmée ou encore comme un surgissement social à partir d'une institution publique qui en aurait accepté le principe et dont les conséquences, à terme, ne sont pas connues. Plusieurs participants précisent par ailleurs, que ces ateliers forment un espace de transaction avec leur milieu et dont les participants sont comptables vis-à-vis d'eux-mêmes et de leurs pairs. Des transactions entre des personnes réunies par un éventuel projet commun qu'elles contribueraient à définir en interagissant dans le cadre de relations interpersonnelles. Ces approches permettent d'identifier cette expérience à un double niveau : d'une part celui des modalités et de la qualité des relations, des interactions et des transactions entre les différents protagonistes, au sein et en dehors du milieu conversationnel (des manières d'être et de faire ensemble pour transformer et faire émerger une nouvelle situation). Et d'autre part, celui de l'expérience que le dispositif construit : en l'occurrence ici une modalité qui encourage, par un questionnement incessant sur le récit à construire, la production d'actions liées à l'élaboration d'une vision culturelle pour être partagée et portée collectivement.

---

<sup>232</sup> Expression employée par Henri, M. ; Emmanuel D.S. ; Annabelle, F. ; Paul, M ; Julie, K. ; Hocine, C. ; Isabelle, I. ; Frédéric, Z. ; Gaspard, B. ; Olivier, A. ; Hélène, L. ; Vladimir, L. ; Anne-Sophie, D. ; Pauline, B. ; Francis, M.

## 8.2. Les ateliers comme expérience de socialisation et de transformation

---

Poursuivant l'étude de ce qui qualifie cette expérience et analysant les raisons qui pousseraient les participants à s'engager démocratiquement, en quoi cette expérience est-elle révélatrice d'une transformation des rapports entre individuation et socialisation ?

Pourquoi cette question sinon qu'elle porte sur l'étude des intentions qui permettraient de concrétiser de nouveaux modes de production collaborative basés sur des communs, dans le sens d'un intérêt collectif, voire public (Brini, Vergès, 2021) ? En d'autres termes, ne pourrait-on pas imaginer qu'à travers cette expérience émergeraient des processus transformateurs qui encourageraient ou faciliteraient la construction de nouveaux récits collectifs dont la portée dépasserait les seuls intérêts catégoriels des participants rassemblés ?

Quelles que soient les conditions et les attendus dans lesquelles cette expérience se construit, se développe ou se partage, l'enjeu de l'expérience s'impose aux participants. Il s'impose soit comme quelque chose de concret pour agir (une condition) qui résulterait de leur action individuelle ou comme quelque chose qui apparaîtrait comme la rencontre réussie ou non (une qualité) d'un ensemble d'acteurs réunis. En réalité l'expérience vécue, *expérenciée* en quelque sorte, offre l'opportunité à chacun de s'interroger sur le développement personnel, social ou politique de tous. L'enjeu d'être ensemble et de faire ensemble se définit avant tout, au sein des ateliers des possibles, comme *une philosophie de l'expérience, par l'expérience, pour l'expérience* (Dewey, 2006).

Mais peut-être cherche-t-elle à aller plus loin ? Par exemple autour de l'idée que les actions, parce qu'elles seraient construites de manière itérative, suivant en cela une dynamique réversible allant de la fabrication des histoires à l'idée de leur mise en forme, augmenteraient le sentiment de participer à *quelque chose de transformateur* pour les uns et les autres. Si l'on examine les conditions dans lesquelles la conscience de ce qu'ils vont faire se construit, il apparaît que ceux-ci sont non seulement engagés dans un travail d'assemblage en commun de connaissances, mais également prêts à favoriser, en retour, une augmentation de leurs capacités individuelles par l'acquisition de compétences sociales nouvelles. Des compétences plus spécifiquement interactionnelles, notamment à partir des dimensions relationnelles et organisationnelles de leurs travaux au sein et en dehors de l'atelier. L'expérience individuelle ou collective qu'ils construisent se structure sur ce fondement : il s'agit d'amplifier par modalités répétitives des capacités cognitives pour décrire les multiples transformations de la société, les analyser et les interpréter.

Il s'agit de penser ce que cela engage comme modalités d'existence collective ou dit autrement comme perspectives d'actions concrètes.: [...] *Pour moi, la leçon que je retiens c'est le fait que cette expérience se soit donnée comme objectif d'interroger ce que c'est que de faire société* [...] Morgan, F.<sup>233</sup>

Cette prise de conscience et les éventuelles réorientations personnelles qui en résultent, poussent chaque participant, non seulement à problématiser les questions qu'il se pose pour les faire advenir collectivement et, par cette montée en généralité, éprouver la solidité du lien qui les rassemble autour de la force espérée d'une expérience en commun. [...] *Dès le départ de nos rencontres, on a pris conscience que ce que l'on vivait dans les ateliers était porteur de quelque chose qui n'existait pas comme ça à Nancy. Oui, il y avait eu des réunions de citoyens sur tel ou tel sujet, mais jamais un ensemble de personnes qui se mettent à construire petit à petit une façon de s'interroger ensemble sur ce qui les réunit. En fait, on a discuté de ce qui compte pour chacun d'entre nous. Et du coup, on a eu l'impression de former une entité capable de s'entendre. C'est assez rare, je crois, pour être souligné* [...] Victor R<sup>234</sup>. Une expérience qui révèle les conditions d'un va-et-vient entre indépendance et dépendance à un corps collectif pour certains participants : [...] *Rien n'a vraiment été imposé dans les ateliers. À part quelques règles du jeu assez simples et qu'on a tous compris. Mais le fond, c'est qu'on s'est rendu compte de la force d'être à plusieurs pour analyser les questions qu'on avait mises sur la table. On était indépendants pour réfléchir et dépendants des uns et des autres pour aller plus loin* [...] Rachel A.<sup>235</sup>. Car l'expérience telle qu'elle est éprouvée semble porter en elle une promesse autour d'une vision à partager : [...] *Moi, je pense qu'il y avait des objectifs, chacun avait des objectifs, mais justement des objectifs collectifs ou du moins de faire collectivement. Il s'agissait de construire une vision. Mais pour des raisons qui sont politiques et puis conjoncturelles, c'est un objectif qui n'a pas été atteint complètement. Alors que l'objectif de beaucoup de participants était aussi de faire évoluer la ville, la vie de la cité. Et nous participions à cette idée. On participait et on contribuait à ça parce que justement, dans le mot possible, on pensait qu'on pouvait. Oui c'est ça. Il y avait là une promesse* [...]. Frédéric Z.<sup>236</sup>

À partir des récits des participants, il est frappant de constater que l'expérience des ateliers semble avoir constitué un temps fort dans leur moment de vie.

---

<sup>233</sup> Entretien avec Morgan F. (§7, L1)

<sup>234</sup> Entretien avec Victor R. 07/05/21

<sup>235</sup> Entretien avec Rachel A. 16/04/21

<sup>236</sup> Entretien avec Frédérique Z. 01/04/21

Les personnes, quels que soient leurs parcours, évoquent une expérience qui a transformé leur manière d'aborder personnellement leurs rapports à l'action collective. Une expérience qui les convie à imaginer de nouvelles modalités dans la production d'informations et leur transmission pour s'adapter aux situations qu'ils traversent. L'expérience qu'ils font de la communauté ateliers et des changements auxquels ils participent, produit en retour une augmentation de leurs propres aptitudes : ils acquièrent, au sens littéral du terme, de l'expérience.

Cet état est rendu possible par le fait que chaque expérience de rencontre, au sein des ateliers, vient construire l'individu/participant dans une relation avec le milieu qui lui est associé. L'individu/participant se transforme et en retour transforme le milieu qui le constitue. C'est dans cette configuration que se construit l'individuation de chaque individu/participant en tant qu'il n'est pas seulement *un* (unité, totalité) mais qu'il est aussi *unique* (unicité, singularité). Ce travail d'individuation ne se confond pas avec une approche en termes d'individualisation. L'individuation met en cause une certaine subjectivité de l'individualisation qui se penserait essentiellement par rapport à la vie psychique en oubliant la vie matérielle et surtout en oubliant la liaison entre le corps, la pensée et les objets techniques (Simondon, 2013). Cette individuation à l'œuvre constitue un processus de conscientisation, d'augmentation et d'élargissement des capacités cognitives des participants, leur sensibilité, leur activité. L'expérience vécue par chacun est transformatrice pour chacun à travers le fait de penser autrement, de faire autrement. Évoquant son expérience au sein des ateliers, Annabelle F.<sup>237</sup> rappelle : [...] *C'était vraiment une expérience pour moi, et je la voyais d'ailleurs à ce titre sous la forme d'une expérimentation mais qui, de fait, porterait des fruits qui ne sortiraient que plus tard. Je pense que justement cette expérience devait répondre aux objectifs d'aspiration à faire autrement [...]. Autre avis : [...] On a parlé de communauté, c'est-à-dire de faire du commun, faire ensemble. Savoir vivre ensemble, c'est savoir vivre tout court. Donc ça renvoi à la civilité au civisme, à la civilisation. C'est important parce que du coup on comprend mieux de quoi il a été question dans ces ateliers et donc aussi du fait qu'il n'y avait pas de périmètre très établi car en réalité quand on aborde ces questions, elles sont tellement fines, elles ont un côté fragile, comme quand tu souffles sur quelque chose qui peut s'effacer. Alors il faut apprendre à souffler correctement parce qu'on ne peut pas aller très loin. Mais si on souffle à plusieurs et d'une manière intelligente, on va très loin. On a peut-être pris conscience de ça [...].* Morgan, F.<sup>238</sup> :

---

<sup>237</sup> Entretien Annabelle, F. (§3, L1)

<sup>238</sup> Entretien Morgan, F. 01/03/21

L'Atelier des possibles apparaît comme un ensemble qui favorise le déploiement de récits d'expériences. Des expériences vécues et partagées qui en retour deviennent centrales dans la formation, non pas seulement de chaque participant, mais du groupe dans ses pratiques et plus largement dans les relations que les ateliers entretiennent à leur milieu. Au sein des ateliers des possibles, plusieurs participants ont évoqué trouver un intérêt personnel à participer aux travaux. Ainsi, David G. : [...] *la première impression, c'était, c'est peut-être égoïste, mais c'est comme ça, je visais l'enrichissement de mon carnet d'adresses [...].* Ou Alexandra, C. : [...] *J'ai l'impression que c'est quelque chose qui pouvait me tirer vers le haut. Je pense que juste ça m'a élevé, en fait voilà, ça m'a élevé [...].* Ou encore Pierre-Antoine, G. : [...] *Cette expérience me permettait, le temps d'une journée, de respirer, de réfléchir à autre chose, de prendre du recul, de la hauteur [...].* Lorsqu'on examine les déclarations que font les participants à propos de leur rapport à l'intérêt collectif et public, on note que leur démarche est corrélée à la nature même de l'expérience. Ainsi Claude, P. : [...] *Les ateliers en tant qu'expérience culturelle me font penser bien sûr à d'autres expériences que j'ai tenté de reproduire modestement et dont je me sers aujourd'hui encore dans mon travail [...]. j'ai le souvenir d'avoir encadré et organisé au niveau métropolitain, notamment autour du sport, des ateliers, je dirai aussi des « ateliers des possibles » du sport. Pendant 6 mois, ces ateliers ont été organisés autour du sport et des loisirs. Il s'agissait de soutenir des positions pas forcément expertes sur le sport mais davantage de favoriser une capacité à travailler en commun. Et puis, je dirais aussi que d'un point de vue collectif ça aussi était une élévation dans la manière d'appréhender tout ce qui tourne autour de l'impact du numérique dans notre société. On est ressorti de là avec des outils différents les uns et les autres et avec un mode de pensée qui était plus ouvert, plus développé qu'en y entrant [...].* Les uns et les autres rendent compte de ce passage de l'action personnelle à l'action collective. Elle n'est pas sans conséquence sur les façons dont les participants problématisent leur engagement individuel et collectif. Ainsi, Lucien, C.<sup>239</sup> participant de la saison 3 : [...] *moi j'ai appris beaucoup de choses là-dedans, dans ces moments-là, où le contour, finalement va se préciser, se dessiner. Et tout le monde, on était beaucoup dans le coup, mais là c'était réel, on a dessiné un espace de pensée collectivement [...].* Ou encore Nicolas, L.<sup>240</sup> : [...] *On a parlé de la richesse de l'expérience collective parce qu'elle était collective et qu'à travers elle on avait l'impression de grandir. Finalement, on a parlé de ce qui nous lie ensemble dans un espace-temps, lui-même inscrit dans un autre espace-temps plus large.*

---

<sup>239</sup> Entretien Lucien, C. (§3, L8)

<sup>240</sup> Entretien Nicolas, L. (§8, L6)

*Et puis, au milieu de ces espaces, il y avait les ateliers, ma petite parcelle à moi et mon rapports aux autres, au monde. On a parlé aussi de ça. De ce lien en tant que vecteur qui permet de nouer et de transmettre [...].*

Dans un autre registre qui n'est en rien confondable avec l'analyse du processus d'individuation à l'œuvre dans l'expérience observée, les participants aux ateliers ne peuvent se soustraire aux rapports qu'ils établissent avec le groupe social que forme l'atelier, en tant que tel, dans la fabrication d'un agir commun. Pour chaque individu le groupe atelier n'est pas autre chose qu'un milieu au sein duquel chacun construit sa place. Toutefois, dans la construction politique de l'individu, cette construction est-elle liée à une individualisation croissante de chacun (progrès de l'autonomie) ou à une socialisation croissante lié au groupe (progrès de la dépendance) ?

Ce passage de l'individualisation à la socialisation, dans le cas des ateliers, montre que ce glissement de l'agir individuel vers des formes collectives d'engagement interroge la notion même de communauté. Une communauté qui ne pourrait se penser que sous la forme d'un tout, une unité absolue qui exclurait la distinction des parties. Cependant, dans cette recherche de la communauté, cette *Gemeinschaft* (Durkheim, 2007), cette unité dans la façon d'être et d'agir ne saurait constituer la seule et unique réponse que les participants donnent à leur investissement. En réalité, les participants ne cessent d'affirmer leur existence individuelle au sein des ateliers, une existence dont ils rendent compte par une série de points de vue personnel sur les formes d'organisation qu'ils se donnent, les buts qu'ils poursuivent, les actions qu'ils entreprennent. Cette société qu'ils forment ne pourrait s'affranchir des relations que chacun entretient avec tous. Dans ces relations et dans l'affirmation de ces relations se révéleraient des coopérations qui viseraient à rapprocher les avis, à trouver des accords, à affirmer que la reconnaissance de la diversité des participants est une des conditions qui accélèrent la réflexion sur ce que peut être plus généralement une société démocratique.

Cette démarche semble faire référence, par bien de ses aspects, à des formes de contractualisation par le rapprochement des points de vue individuels (*Gesellschaft*). L'expérience de l'individualité est avant tout une *transaction* ou *interaction* entre un individu et un environnement (naturel ou social). Au terme de l'expérience, individu et environnement seraient transformés.

C'est ce que précise Annabelle, F<sup>241</sup> participante aux ateliers : [...] *On a parlé essentiellement de sujets qui fondent une société, qui sont en débat aujourd'hui et qui sont ou seront en débat encore pendant quelques temps et, en fait, on a partagé les fondamentaux de pouvoir communiquer et changer pour pouvoir se positionner individuellement mais aussi collectivement [...].* Mais aussi le point de vue de Laurent, D.<sup>242</sup> : [...] *Ça m'a permis de rentrer profondément dans un certain nombre de sujets, en faisant appel finalement à des connaissances que je pouvais avoir au fond de moi, mais dont je n'avais pas forcément conscience, que je n'avais pas forcément verbalisées, et donc ça m'a permis d'entrer en résonance avec les commentaires ou les visions des uns et autres, de voir qu'il pouvait y avoir des liens autour, d'autres connexions ou d'autres symbioses. Entrer en résonance avec ce que l'on ne perçoit pas et du coup ça offre un autre rapport à l'autre et ça permet de prendre sa place dans un réseau peut-être [...].*

Il s'agit pour les participants de sortir de leur approche personnelle pour échafauder ensemble un espace collectif au sein duquel ils prennent place. Tout comme est essentiel le fait de vivre cette expérience non seulement sur le plan des idées (théoriquement) mais aussi sur le plan de la production des choses et des actions. Dans cette approche globale de l'expérience, il ne s'agit pas d'opposer la *théorie* à la *pratique*, ou de séparer le *corps* de l'*esprit* ou la *raison* des *affects*, mais d'appréhender ces différentes dimensions de façon conjointe et intégrative. Il s'agit de vivre l'expérience pleinement.: [...] *C'est donc cette « capacité » de pouvoir finalement suivre les questions, les trouver, voir l'évolution des réponses, un peu comme un animal s'adapte à un environnement qui évolue sans cesse dans des paramètres qui évoluent en permanence. Mais aussi, par exemple, au-delà de l'atelier des possibles, la manière dont les réseaux sociaux, c'est un micro-truc hein, par rapport à tout ce qu'on a dit, mais la manière dont les réseaux sociaux influencent et modifient le comportement des ados, notamment des enfants, et à quel point ça, ça transforme la vie de la famille. Je suis en plein dedans [...]* Pierre-Antoine G.<sup>243</sup>. L'expérience se construirait dans la durée, elle produirait des événements et deviendrait en retour le produit de ces événements. Les épreuves que vivent les participants aux ateliers sont indépendantes les unes des autres ; mais elles peuvent aussi se trouver en concurrence et sont triées en fonction de leurs potentialités à s'adapter aux situations générées pour produire de nouvelles conditions.

---

<sup>241</sup> Extrait entretien Annabelle, F.(§10,L7)

<sup>242</sup> Extrait entretien Laurent, D.(§5, L5)

<sup>243</sup> Entretien Pierre-Antoine, G. 24/02/21

La qualité de l'expérience serait liée à la réduction de l'écart entre ce qui est espéré et ce qui est réellement mis en œuvre.: [...] *De quoi nous parle cette expérience ? De la promesse de ne plus faire les choses sans se poser de questions. Et c'est ce que j'essaie de faire passer aussi au niveau des équipes du musée maintenant, c'est à dire qu'on ne fasse plus un évènement, une expo, sans s'interroger sur les partenariats, les finalités, les attendus. Enfin tu vois, c'est cette idée de co construction*<sup>244</sup> [...]. Une expérience qui peut être vécue de façon légère comme un ailleurs qui se renouvelle à chaque rendez-vous. [...] *Moi, je les ai vécus avec beaucoup de légèreté. On savait que ce serait un moment particulier, une parenthèse comme une sorte de freestyle dans la semaine. L'impact a été énorme dans le sens où j'ai pris un autre chemin à l'issue de cette expérience. J'avais évidemment plus qu'une sensibilité pour tous ces questionnements, pour la culture, pour tout ce qu'on veut. Ça m'a permis de les positionner à un bon endroit, en fait. Les ateliers ont permis de développer des externalités dans bien des domaines : coopérations, activités, rencontres humaines* [...].Cyril, K.<sup>245</sup>

Une expérience qui aurait aussi la faculté de muter, de se transformer pour dessiner une nouvelle réalité. Claude P.<sup>246</sup> : [...] *Moi je pense que c'est une histoire qui va nous marquer. Dans son aspect matriciel on est capable de la reproduire d'une autre manière, d'une manière plus hybride, un peu façon avatar. Je ne dirais pas que l'expérience s'est arrêtée. Ça s'est transformé. Ça a muté mais l'âme du dispositif existe toujours. Moi, je fais référence souvent, un peu plus facilement sans doute, à l'intelligence collective* [...]. Une expérience qui donne l'impression de se situer hors des référentiels classiques des processus de concertation ou de participation citoyenne et qui, en fonction de son développement se transformerait pour répondre aux questions et aux besoins de celles et ceux qui y participent. Sylvain, M.<sup>247</sup>: [...] *C'est à dire qu'il y avait une corrélation forte entre la nature, le sujet, la forme que prenait le projet et notamment un aspect qui m'a particulièrement marqué, c'est son cadre. D'ailleurs, moi je dirais son « hors-cadre », puisqu'une des qualités, à mon avis, c'est d'avoir réussi à situer cette expérience dans un espace qui n'était pas prédéfini. Qui a peut-être pu, par moment, se définir surtout, peut être à la fin. En tout cas c'est un espace à la fois hybride loin des expériences précédentes que j'ai vues dans des collectifs qui étaient des expériences plutôt d'acteurs homogènes. Là, ça n'était pas le cas. Il y avait des formes variées qui se succédaient. Voilà une conférence par-ci, un échange, une table ronde par-là, grand moment, petit moment.*

---

<sup>244</sup> Entretien Pierre-Antoine, G. 24/02/21

<sup>245</sup> Entretien Cyril, K. 01/03/21

<sup>246</sup> Entretien Claude, P. 21/03/21

<sup>247</sup> Entretien Sylvain, M. 10/03/21

*Bref, une expérience qui s'est transformée au fil du temps pour s'adapter à chaque fois aux réalités du moment [...]. Ce que disent ces entretiens c'est que cette expérience est corrélée à la situation dans laquelle elle prend corps. Elle n'est en aucune façon liée à une détermination a priori. Cette indétermination conduirait à rendre la situation instable. Et cette instabilité ferait partie du processus même de l'expérience qui pousserait chacun à répondre aux stimulations intérieures ou extérieures. Elle en serait même un des moteurs.*

S'engager dans la production d'un récit collectif qui vise le renouvellement des formes d'association et de coopération entre les personnes, procède d'une volonté de donner un nouveau sens à ce qui fait exister ensemble. Plusieurs participants des ateliers ont constaté l'écart ou le décalage entre ce qu'ils vivent dans leur quotidien et ce qu'ils partagent ensemble dans l'expérience. Ce décalage constituerait alors un passage du singulier au collectif pour entreprendre les transformations qu'ils jugent nécessaires de mener. Ce passage ouvrirait sur une culture [devenue] commune dans le sens d'un intérêt collectif, voire public. Ce passage de l'intérêt individuel à l'intérêt public serait corrélé à un mouvement d'aller-retour entre des processus d'intériorisation des relations sociales dans la conscience de chacun et l'exploration progressive des potentiels de la socialité. Ces mouvements seraient structurés par quatre modalités d'engagement et de relation (apprentissage, coopération, expérimentation et acceptation de l'incertitude) qui réguleraient l'action collective. Au sein des ateliers, et c'est une des spécificités de l'expérience, cette régulation se ferait via l'imagination et la création faisant écho en cela à cette démarche dramaturgique déjà soulignée.

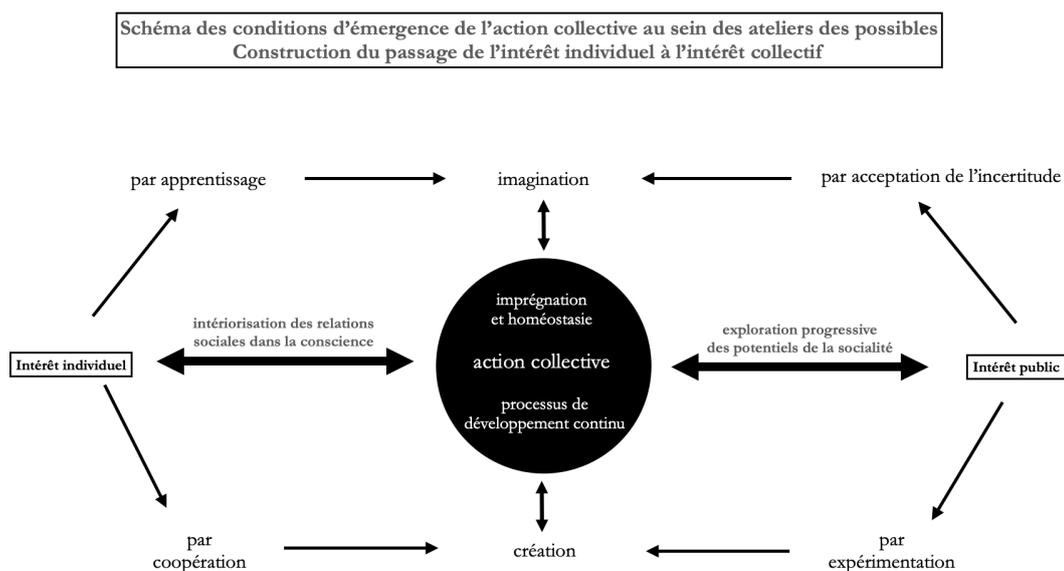


Figure 9 : Schéma du passage de l'intérêt individuel à l'intérêt collectif

### **8.3. Énonciation et analyse des formes d'échange et de coopération au sein de l'atelier**

---

#### **8.3.1. Une éthique de la relation : convivialité, considération, réciprocité**

Poursuivant l'analyse des dynamiques de l'expérience nancéienne pour tenter d'en saisir le caractère transformateur, il semble utile d'observer attentivement les formes d'échange et de coopération entre participants lorsqu'ils font appel à la considération mutuelle, à la réciprocité dans leurs engagements et mobilisent les ressorts de la convivialité dans l'expérience. Pourquoi cette approche ? Lors des entretiens, les participants aux ateliers n'ont eu de cesse de rappeler ces sujets de la convivialité, de la considération et de la réciprocité dans leurs relations avec les autres. Une convivialité que j'ai évoquée précédemment en montrant qu'elle était associée au concept de civilité. Une civilité dont il faudrait gommer le côté gentillet (Caillet, Humbert, Latouche, Viveret, 2011) et qui, dans le sillage des analyses d'Ivan Illich (Illich, 1973) posant les bases d'une société conviviale, ferait exister une société où l'on pourrait vivre ensemble et penser que l'on peut, comme le dit Marcel Mauss, *s'opposer sans se massacrer* (Mauss, 2007). Une société dans laquelle se trouverait réaffirmée la nécessité de produire des *outils conviviaux* capables de libérer les hommes de l'aliénation provoquée par *les machines* et les logiques contre-productives.

Au sein des ateliers des possibles, chaque participant apparaît comme un référent pour celui ou celle qui participe à l'établissement de relations communes. Par sa présence régulière, son attention, son investissement, il semble occuper un espace que celles et ceux qui l'observent ont conscience d'occuper tout autant et simultanément. Au-delà de leurs éventuels désaccords sur l'action des ateliers, l'analyse qu'ils portent sur le devenir métropolitain ou sur la place du numérique dans leur vie, la qualité des relations tissées entre les personnes rassemblées conduit chacun à des formes de réciprocité dans la prise en charge du déroulement de l'expérience. Une réciprocité qui se traduit par une qualité d'écoute et de respect des uns envers et les autres. Chaque participant assume progressivement une part de responsabilité qu'il construit dans l'attention qu'il porte à l'expérience et aux informations qui s'échangent. Cette conscience d'agir en référent vis-à-vis de celui ou celle qu'il accompagne agirait en retour sur lui à travers celles et ceux qui l'entourent. Cette réciprocité serait en réalité une condition de l'exercice auquel chacun participe.

Chaque participant devient une personne référente pour l'autre précisément parce que la relation qui se construit entre eux n'est pas celle de la responsabilité totale exercée unilatéralement de l'un sur l'autre, mais au contraire, vient s'inscrire dans un processus d'apprentissage et de reconnaissance mutuelle où chacun devient un partenaire de confiance. Une confiance qui dépasse sans les gommer les a priori politiques, culturels ou professionnels des uns vis-à-vis des autres. La surprise et le plaisir qui accompagne chaque réunion d'atelier accélère pour chacun le sentiment d'exceptionnalité du moment qu'ils vivent et au sein duquel ils s'associent.

Chaque participant est donc directement garant du bon fonctionnement de l'atelier. La présence de chacun suffit à légitimer la valeur des rencontres. Cette responsabilité qu'ils assument dans la relation des uns aux autres fait loi dans l'atelier. Ces modalités s'incarnent dans des formes consensuelles entre participants qui se reconnaissent engagés les uns vis-à-vis des autres. Leur engagement a aussi valeur de projet. Ces modalités s'incarnent également dans l'acceptation de règles de fonctionnement. Des règles communément admises entre les personnes, entre les ateliers et leurs environnements. Elles ne sont pas remises en cause alors même que les participants aux ateliers ne sont plus les mêmes au fil du temps, que l'accompagnement dans le déroulé des ateliers évolue également. Quelque chose de l'ordre de la mémoire d'une éthique relationnelle semble s'imposer à toutes celles et ceux qui décident de s'y investir. C'est probablement ce qu'il y a de plus surprenant.

Dès l'entame de l'expérience, les ateliers des possibles constituent un espace au sein duquel les règles du jeu sont énoncées et admises comme condition de participation, condition d'implication, condition de réciprocité et qui, au fil du temps, ne sont jamais remises en cause.

Il s'agit de règles minimales portant sur la ponctualité, sur les conditions de la prise de parole, sur l'écoute et le respect à l'égard de celles et ceux qui s'expriment, sur l'assiduité dans l'expérience. Claude P.<sup>248</sup> :[...] *C'était quoi ces règles ? Bah, c'était déjà de venir aux séances, de laisser son collègue s'exprimer, même si on n'était pas d'accord, de ne pas systématiquement enchaîner sur le jeu de la contradiction. Et parfois il fallait taper un peu sur la table. Et je pense que s'il n'y avait pas eu ça, je me serais levé et je serais parti [...].* Ou Delphine, L.<sup>249</sup> [...] *il y avait des règles très précises : je me souviens que nos rencontres démarraient toutes à l'heure. C'était pas fréquent de voir ça dans des réunions de citoyens. Et puis, la parole était donnée à chacune et chacun.*

---

<sup>248</sup> Entretien Claude, P.(§6, L3)

<sup>249</sup> Entretien Delphine, L. 11/05/21

*Ce qui m'a vraiment marqué, c'était qu'on pouvait s'exprimer sans être interrompue [...]. Ou encore Catherine, C.<sup>250</sup> : [...] la liberté de parole, oui, ça c'est évident. Et une écoute attentive. Ce qui va ensemble, évidemment. Ouais, c'est important ça. Quand je dis une écoute attentive, c'est qu'il n'y avait pas de jugement.*

*Nous pouvions nous exprimer vraiment et c'est en ça ou je trouve que ça va avec l'idée de l'espace de réflexion sans qu'il faille absolument que quelque chose en sorte [...]. Ces règles, même si elles n'ont jamais été remises en cause, ont aussi fait l'objet d'adaptations successives au gré des situations. Morgan, F.<sup>251</sup> : [...] les règles se définissent au fur et à mesure que les problèmes se posent et c'est le groupe finalement comme une nouvelle société qui détermine son organisation et ses méthodes [...]. Ce travail se prolonge à travers d'autres rituels ou modalités organisationnelles, comme par exemple, le regroupement des uns et des autres, au complet, autour d'une table, la prise de parole alternée pour chacun des participants, l'organisation de la discussion approfondie en petits groupes hétérogènes, les jeux collectifs, les repas en commun. Ainsi Sylvain, M.<sup>252</sup> : [...] il y avait dans ces ateliers des possibles un côté VIP dans la façon d'accueillir. Café, petits croissants, ce n'est pas rien, ça fait que d'un seul coup, ce projet offrait à des gens comme moi, qui ont un rapport au pouvoir un petit peu particulier, mais qui ont su prendre l'ascenseur républicain, le plaisir de pouvoir être associé et situé alors même que mon histoire m'amène à devoir toujours me poser la question de l'autorisation sociale [...].*

*Claude, P.<sup>253</sup> : [...] Les changements de lieu, les intervenants, le format des réunions avec des ateliers en petits groupes, des débats les uns à côté des autres sur les mêmes chaises, à quasiment se parler dans les oreilles, toutes ces méthodes devenaient des éléments mêmes du projet atelier. [...]. Des règles qui semblent contingentes aux situations qui déterminent leurs modes d'application. Des règles qui ont fait naître cependant un débat entre celles et ceux qui posaient que les modalités de fonctionnement des ateliers étant élémentaires, elles suffisaient à garantir une équité des comportements et une horizontalité des échanges. Alors que d'autres, en revanche, considéraient que les règles n'étaient pas suffisamment précises car relatives à l'évolution de la complexité des questions soulevées et des situations liées à chaque rencontre, elles supposaient plus d'improvisation et de spontanéité dans l'exercice collectif.*

---

<sup>250</sup> Entretien Catherine, C. 23/03/21

<sup>251</sup> Entretien Morgan, F. (§9, L10)

<sup>252</sup> Entretien Sylvain, M. (§11, L1)

<sup>253</sup> Entretien Claude, P. (§6, L11)

Stéphanie, B.<sup>254</sup> : [...] *Les ateliers concentraient des valeurs de respect et encourageaient la curiosité. C'était parce que le cadre instaurait justement ces modalités d'interaction qui obligeait systématiquement à se confronter aux questions auxquelles on ne s'attendait pas. On poussait en avant les réactions sans préparation, donc il y avait aussi un côté, un peu comme ça, de spontanéité recherchée [...].*

Le travail de problématisation sur les sujets abordés, a montré que le simple commentaire était insuffisant et nécessitait que soit engagé un travail collectif plus approfondi. Un travail plus complexe d'investissement intellectuel semble avoir été ressenti comme nécessaire pour qu'une réciprocité dans la considération des uns aux autres puissent exister : [...] *Dans les ateliers on arrivait à un moment où il fallait problématiser, fallait circonscrire, réfléchir. Ça ne voulait pas dire qu'il fallait verrouiller, ça voulait dire qu'il fallait formuler les idées. Le groupe était porté par une médiation et cette médiation orientait la liberté d'expression. Elle était organisée et gérée. Il y avait aussi une médiation d'expression. Je dirais une forme de bienveillance ou d'écoute sérieuse de l'autre [...]* Vincent, V.<sup>255</sup>

---

#### 8.4. L'atelier des possibles comme milieu composite

---

L'atelier apparaît surtout comme un milieu composite. Un milieu aux identités multiples qui aurait offert des points d'appui à des formes d'intelligence collective entendues comme des méthodes *d'ajustement des capacités et des conditions à l'intérieur de situations spécifiques* (Dewey, 1983). C'est la façon dont les participants en rendent compte. Un milieu situé entre espace conversationnel, collectif d'apprentissage à la citoyenneté, résidence créative éphémère, groupe d'arpentage territorial, tiers-lieu mobile, espace d'imprévisibilité : [...] *Il y avait un besoin de discussion. De discussion citoyenne. Je pense que ça, c'était dans l'air du temps à l'époque, qu'il fallait y être attentif. Face aux crises multiples il y avait un formidable besoin de parole [...].*Adrien, P.<sup>256</sup>

---

<sup>254</sup> Entretien Stéphanie, B. (§4, L3)

<sup>255</sup> Entretien Vincent, V. (§6, L1)

<sup>256</sup> Entretien Adrien, P. (§2, L8)

#### 8.4.1. *Un espace conversationnel*

L'activité des participants, telle qu'elle est réinterprétée plusieurs mois après la fin de l'activité des ateliers, est initialement centrée sur le décryptage de la révolution numérique et ses conséquences sur les façon d'être et d'agir. Elle semble avoir produit sur chacun d'entre eux une transformation. De quelle nature est-elle ? S'agit-il d'une meilleure perception des enjeux liés à la révolution numérique ? Est-elle liée à une remise en cause de leurs modalités relationnelles ? Augmente-t-elle leur volonté ou capacité d'engagement ? Procède-t-elle d'une manière de faire particulière ? Les participants aux Ateliers des possibles rappellent que dès leurs premières rencontres, ils expriment le désir de prendre part à une réflexion collective et approfondie sur ces questions qui les touchent.

Ou dit autrement ils cherchent à bâtir un temps qui leur permette d'abord de se rencontrer pour converser librement sur ce que sont ces ateliers et les liens que ceux-ci établissent ou non avec l'ensemble de la société citoyenne sur ces questions. En d'autres termes, ils affirment faire de la conversation un espace et une modalité qui leur permettent de s'interroger sur le sens de la participation citoyenne et son devenir reconfiguré par le déploiement des technologies de l'information et de la communication ainsi que sur la nature des outils à mettre en place pour encourager cette participation. L'atelier jouant en quelque sorte un double rôle de vigie et de force d'accompagnement sur les transformations à l'œuvre à partir d'une modalité conversationnelle qui ne se résume pas seulement à des échanges courtois ou à entendre doctement des informations, mais à une manière d'être engagé dans un échange attentif.

La conversation qui se construit est directe et prend la forme d'une répétition. Une répétition au sens où elle revient systématiquement sur chacun des concepts produits en donnant le sentiment de se développer de manière circulaire. Se faisant, elle autorise des retours sur le sujet traité, elle offre des points de passage pour le récit qui se construit. Il s'agit aussi d'une conversation qui s'exprime sans a priori idéologiques, sans qu'un choix précis dans les manières de parler ne soient établies et cela malgré le poids des différentes surdéterminations sociales, politiques ou organisationnelles qui pèsent sur chacun des participants.

Une attitude qui traduit leur volonté d'être avant tout libre de dire ce qu'ils pensent et d'être attentifs aux sujets qu'ils décident d'aborder ensemble pour débattre entre *pairs*. Je souligne ce mot car si les participants ne sont pas tous issus d'une même catégorie sociale, ils se reconnaissent comme proches par les savoirs expérientiels qu'ils tirent de pratiques sinon communes, du moins convergentes.

Il semble que par la construction, au sein des Ateliers des possibles, d'une dynamique conversationnelle qui fasse place à l'intelligence émotionnelle ou dit autrement à une éthique de la conversation, qui accepte l'incertitude quant aux finalités recherchées, soutient l'improvisation et la créativité, une coopération s'accélère entre les participants. Cette coopération accélère leur interprétation du sens des transformations à l'œuvre et leur désir d'agir. Cette interprétation est le résultat d'un choix personnel et d'une volonté collective. Cependant, la conversation qui se développe, permet en retour, non seulement d'observer la façon dont chacun se saisit de l'information produite ou reçue, mais aussi de faire la mesure collectivement de la dimension socialement construite de l'information et son influence sur cette dynamique.

Cette conversation apparaît donc relative aux modalités mêmes de l'échange ou de la médiation au sein de l'atelier. C'est par ce biais que la conversation peut se produire car elle prend appui sur l'atelier, lui-même entendu comme un dispositif info-communicationnel. On retrouve ici, pour partie, l'analyse des conditions qui pourraient encadrer ce régime conversationnel aux prises concrètement avec diverses interfaces techniques et modalités de la communication.

Un régime particulier qui semble se caractériser selon trois dimensions (Zacklad, 2020) : *D'une part un mode de coopération lié à l'étape du parcours transactionnel dans lequel sont engagés les participants (engagement, compétence, performance et bilan). D'autre part, à un niveau de pertinence analysé en relation avec des modalités d'engagement écologiques et épistémiques dans les situations d'activité (le sens en situation, la signification référentielle et la signification interprétative). Et enfin, un ou des types de dispositifs info-communicationnels permettant d'accéder à la conversation.*

L'Atelier des possibles, par les personnes qu'il rassemble, par les méthodes qu'il met en œuvre, par les thèmes qui structurent sa conversation, par les relations qu'il développe en son sein et à l'extérieur et par l'appareil critique qu'il mobilise pour interpréter son action, apparaît comme un démonstrateur pertinent de ce que pourrait recouvrir ce régime conversationnel. Ce retour sur la conversation semble être déterminant dans le processus de construction d'un récit avant même qu'il ne soit partagé.

Pour Daniel, D.<sup>257</sup> participant aux ateliers, c'est autour de la conversation comme condition constitutive de l'établissement d'une reconnaissance, voire d'une légitimité sociale et politique que l'expérience prend sens : [...] *On était comme à l'amorce d'un collectif, de quelque chose qui aurait à voir avec la vraie citoyenneté, la citoyenneté vraie. Pour moi, c'est un peu ça quand même. Et je pense que de retrouver la parole ça me paraissait primordial quand même. De retrouver le sens de la parole [...].*

#### **8.4.2. Un collectif de réflexion sur la citoyenneté**

L'Atelier des possibles semble avoir été aussi un espace de réflexion sur la citoyenneté. Sans revenir sur les analyses produites dans les chapitres précédents, les questions des participants aux ateliers ont porté principalement sur l'absence de représentativité démocratique au sein des ateliers. Au-delà de ce qui fonde la citoyenneté en ce qu'elle est la reconnaissance d'un statut juridique à la fois civique, civil et politique dont un individu dispose au sein d'une communauté, c'est sous l'angle de la légitimité sociale des ateliers que cette question a été souvent abordée.

Plusieurs participants ont souligné, dans l'entretien, que si les ateliers étaient des espaces d'apprentissage à la citoyenneté par un travail de mise en perspective du citoyen comme sujet politique au sein d'une démocratie en perpétuelle édification, ce travail supposait le développement de tout un appareil critique pour être efficace. Un appareil critique structuré autour d'une analyse historique des régimes politiques, des discriminations par exemple, et mobilisant pour cela quantité de ressources documentaires. Une citoyenneté cependant fantasmée par certains des participants à la recherche d'un introuvable consensus de représentation dans l'équilibre sociologique et politique de l'atelier. Ali, L.<sup>258</sup> participant de la saison 2 précise : [...] *On voyait bien qu'il y avait un vide entre ceux qui ont le pouvoir de faire et ceux qui ont besoin que les choses se fassent. Nous, aux ateliers, on ouvrait un entre-deux, une promesse qui, si on prenait la peine d'écouter et d'agir à partir des propositions qui étaient faites, ça aurait permis de combler un peu le fossé [...].* L'Atelier des possibles semble demeurer, pour beaucoup, le lieu d'une prise de conscience des rapports politiques entre acteurs aux intérêts divergents, un espace de réflexions sur le rôle réel ou supposé des forces sociales et culturelles qui font de la reconnaissance du bien-fondé des droits culturels le passage vers une démocratie vivante.

---

<sup>257</sup> Entretien avec Daniel D. 12/05/21

<sup>258</sup> Entretien avec Ali, L. (§5, L15)

Au sein de l'atelier plusieurs débats, rencontres ou séminaires se sont déroulés pour évoquer ces questions de légitimité, de citoyenneté et de droits culturels, à l'heure des transformations numériques<sup>259</sup>.

### **8.4.3. Un espace d'imprévisibilité**

Dans les entretiens menés, beaucoup de participants semblent s'être retrouvés en situation inconfortable, dénonçant parfois de manière virulente les hésitations, l'absence de feuille de route des ateliers, l'incertitude dans laquelle ils ont eu l'impression d'être plongés. Ainsi Henri, M.<sup>260</sup> [...] *on ne savait pas où ça allait ou « c'était quoi l'histoire », oui, parce que les gens, quand même, ou même moi à un moment donné, on était avides de réponses. On vit dans une telle immédiateté. Tu as envie de solutionner les choses à la fois conceptuellement mais aussi pratiquement avec des actions. Tu veux être dans l'action. Mais tu te rends compte, après, que ton action elle vaut rien et c'est ça qui à un moment donné prend le pas. C'est la réflexion, c'est prendre le temps, réfléchir et changer. Sortir de ses zones de confort et par là même, trouver d'autres chemins de raisonnement grâce aux autres et aux échanges que tu as avec eux [...].* Autre point de vue, celui d'Alexandra, C.<sup>261</sup> : [...] *Ce n'était pas simple, justement, de comprendre ce qu'on foutait là et pourquoi on était là et dans quel but on était là ! [...]. Mais moi, j'aurais aimé peut être qu'on réfléchisse de manière plus cadrée. Or je me souviens que beaucoup disaient qu'il ne fallait pas cadrer. Enfin que justement on voulait cette liberté là et que c'était peut-être à nous d'emmener les choses vers quelque part [...].* Ou encore Juliette, L.<sup>262</sup> : [...] *C'était à la fois une expérience un peu vaine et à la fois c'était tout son intérêt. C'est à dire qu'à la fois, ça ne menait nulle part et en même temps, c'était assumé, et c'était là la particularité de ce collectif pour moi. L'objectif, c'était de ne pas en avoir. Et je pense que ça en faisait à la fois la singularité et sans doute son intérêt. Moi, ça a été une frustration permanente quand même. Et en même temps c'était peut-être l'intérêt [...].* La frustration qu'expriment divers participants à l'orientation et à l'action ou non-action des ateliers tient pour beaucoup à leur difficulté à nommer avec précision ce qu'ils sont, ce qu'ils font, ce qu'ils représentent.

---

<sup>259</sup> Diverses rencontres avec Dominique Cardon, François Bellanger, Marc Crépon, Philippe Aigrain, Milad Doueïhi, Michel Bauwens, etc...in La Gazette des Possibles 2015, 2016. Métropole du Grand-Nancy.

<sup>260</sup> Entretien Henri, M. 24/03/21

<sup>261</sup> Entretien Alexandra, C. 17/03/21

<sup>262</sup> Entretien Juliette, L. 19/03/21

Les Ateliers des possibles sont tour à tour décrits comme des dispositifs métropolitains chargés d'encourager la participation citoyenne, ou comme un groupe pluriculturel de réflexions sur le devenir territorial, ou encore comme une communauté hybride regroupant artistes, chercheurs et acteurs économiques dans le but d'analyser les conséquences de la révolution numérique sur les usages urbains. Ils sont tout autant des espace-temps *hors-cadre* d'une conversation à résonance publique qu'un temps de rencontre sans domicile fixe. Cette modulation dans la définition des ateliers montre bien la difficulté qu'ont eu les participants à nommer ce dispositif.

#### **8.4.4. L'atelier comme résidence créative éphémère**

Deux caractéristiques principales du fonctionnement des ateliers sont principalement soulignées par les participants au sens où elles vont influencer très directement sur le comportement du collectif : la première tient à ce qui serait une mise en scène des conditions de leur rencontre à travers différentes modalités scénographiques. Considérant les ateliers comme une résidence créative éphémère, ils décrivent l'état d'esprit de ces rencontres en insistant sur la création artistique comme environnement propice aux constructions imaginatives.

Ainsi, Annabelle, F.<sup>263</sup> : [...] *Le fait que ce soit profondément créatif, cette expérience, par les idées, la mise en scène des espaces, les manières de réfléchir ensemble, ben tout ça, c'étaient des éléments d'attraction aussi en même temps pour nous tous, je crois.* [...] Ou encore Jeff, D-P<sup>264</sup> : [...] *En fait il y avait des rites, comme des mises en scène et comme tu es metteur en scène, donc tu mettais en scène en quelque sorte un groupe de gens que tu avais invité à réfléchir ensemble. Cette mise en scène a en fait permis de disposer d'un guide rail et c'est dans ce sens que nous nous sommes inscrits* [...]. Cette personnification de la mise en scène à travers le rôle que je tenais au sein des ateliers fait écho à mon parcours artistique que tous les participants connaissaient. Mais au-delà de ce constat, ce qui semble se jouer au sein des ateliers apparaît comme un désir de prendre part à quelque chose d'inhabituel, de nouveau, d'inventif. Et la prise de conscience de ces dispositions méthodologiques légitime le bien-fondé des initiatives créatives comme autant de conditions nécessaires à l'expression d'une expérience à part. [...] *Les ateliers étaient mis en scène. Ça tenait à ta personne, mais aussi aux créateurs, aux concepteurs qui figuraient dans ces ateliers.*

---

<sup>263</sup> Entretien Annabelle, F. (§5, L9)

<sup>264</sup> Entretien Jeff, D-P (§5, L1)

*Pour moi, c'est la clé, ce sont eux qui impulsaient et provoquaient tout cela. C'est pourquoi cette expérience est à part de celle que j'ai pu vivre [...] Stéphanie, B.<sup>265</sup>.*

C'est ce que décrit Frédéric, Z.<sup>266</sup> : [...] *Je pense aussi que toi en tant que metteur en scène et scénographe, tu as façonné quelque chose d'original. Du coup, un colloque n'était plus tout à fait un colloque, parce que ça s'apparentait à un espace novateur et transformé par des personnes engagées, par l'espace dessiné et par la dynamique créative développée [...].* Ou encore Jean-Pierre, M.<sup>267</sup> [...] *On retrouve un peu de cette philosophie des ateliers dans les pièces de théâtre, comme par exemple, au théâtre du soleil ou après un spectacle, on peut retrouver les acteurs, le metteur en scène autour d'une bonne soupe et discuter sur le sens de la pièce, ou des séances de cinéma suivies de débats etc. [...].* Ce rapport aux dynamiques théâtrales et à la fragilité de la construction d'un quelque chose en tant qu'il est relatif et commun à chaque individu qui y participe, s'inspire ou fait écho aux modèles créatifs connus. À travers cette représentation des choses, le matériau étudié (ici le territoire, la culture, le numérique, la démocratie...) filtré à la créativité des uns et des autres devient le carburant nécessaire à la construction d'un récit qui cherche sa traduction politique pour passer du constat individuel à l'engagement éventuel des uns et des autres.

#### **8.4.5. L'arpentage territorial**

Poursuivant ce travail d'investigation autour de ce que les ateliers ont été pour celles et ceux qui y ont participé, les entretiens menés font état d'un intérêt particulier pour l'arpentage territorial auquel les participants ont été conviés à chaque rendez-vous. Ce travail qui a été proposé dès la constitution des ateliers, couplé aux échanges entre acteurs impliqués sur le terrain, est apparu comme un des éléments d'appropriation de ce territoire : [...] *Le premier rendez-vous que j'ai vécu, était au sommet de la tour panoramique, et donc implicitement la règle était, à cet endroit, de prendre de la hauteur au sens littéral du terme. Prendre de la hauteur à partir de ce qu'on est, mais tenter le dépassement. Et donc ça c'est un des aspects les plus grisants, je dois dire de l'affaire. Se dépasser ça voulait dire aussi, passer de l'individu au commun, c'était aussi dépasser ses a priori écouter les autres et s'autoriser à les entendre.[...]<sup>268</sup>.* L'expérience de l'arpentage territorial est décrite comme modalité mobile d'appropriation physique de l'espace commun.

---

<sup>265</sup> Entretien Stéphanie, B. (§3, L1)

<sup>266</sup> Entretien Frédéric, Z. (§6, L7)

<sup>267</sup> Entretien Jean-Pierre, M. (§8, L1)

<sup>268</sup> Extrait entretien Nicolas L. (§4, L3)

Elle génère un déplacement créatif de perspective sur les enjeux de connaissance. À ce sujet, Sylvain, M.<sup>269</sup> précise [...] *Cette circulation dans les espaces territoriaux était une mise en scène qui soulignait une agilité sociale finalement assez nouvelle pour moi. C'est en ce sens, qu'il s'agissait d'un objet culturel puisque qu'il modifiait notre rapport au monde. Et ce n'est pas parce qu'il y avait des acteurs culturels qui étaient présents autour de la table.* (§11, L7)

L'expérience de l'arpentage territorial peut aussi se construire avant la rencontre du groupe atelier. Le déplacement des uns et des autres aux quatre coins de la métropole déjouent les préjugés, installe de l'inconfort, amplifie la singularité de la rencontre, oblige à sortir des routines. Laurent, D.<sup>270</sup> précise : [...] *Je me rappelle la tour panoramique, le pôle nautique. C'était une balade à la fois géographique, historique, sociale, culturelle de Nancy à 360° à la fois dans le corps et l'esprit. Il y avait vraiment une expérience géographique des ateliers. On n'était pas au même endroit, on faisait l'expérience des lieux (la piscine thermale). Une expérience à la fois emblématique et finalement l'atelier commençait un peu avant parce qu'il fallait y aller et se poursuivait forcément un peu après puisqu'il y avait un côté un peu à la fois mystérieux, un peu initiatique [...].* L'arpentage ou plus exactement le regroupement des ateliers dans différents endroits de la métropole ajoute à la mémoire de l'expérience : [...] *Je repense aux exercices qui consistaient à nous déplacer à chaque fois dans des lieux différents.*

*Je pense que c'était important au-delà de l'expérience singulière, car l'expérience devenait un bien commun, un vécu commun [...]*<sup>271</sup>. Cette démarche d'arpentage même si elle ne consiste pas à produire un travail de relevés topographiques, offre cependant différentes opportunités perceptives, descriptives et d'expressions culturelles ou politiques. L'atelier est le lieu de la construction d'une épreuve du territoire, au double sens d'une expérimentation et d'une affliction.

Faire l'épreuve du territoire c'est, dans un premier temps, en prendre la mesure. Ainsi une rencontre qui se tient au sommet de la tour panoramique, qui domine la ville, encourage une perception dé-zoomée de l'espace urbain. De la même façon, une rencontre programmée au centre de la station d'épuration des égouts de la cité réduit la distance entre la réalité et les représentations souterraines de la ville. L'arpentage permet aux participants de calculer, estimer ou proportionner les parties géographiques du périmètre métropolitain : il en va ainsi, par exemple, de la découverte des différentes zones d'implantation des services publics, leur distance ou leur proximité en fonction des lieux de travail ou de résidence.

---

<sup>269</sup> Entretien Sylvain, M. (§11, L7)

<sup>270</sup> Entretien Laurent, D. (§2, L1)

<sup>271</sup> Entretien Morgan, F. (§5, L3)

L'écart aiguise le regard des participants sur les questions d'urbanisme et d'urbanité. Les participants font l'expérience des différents milieux qui interagissent avec le milieu atelier qu'ils forment.

L'arpentage est une épreuve commune au sein de l'atelier, une épreuve qui amplifie la perception d'un nouvel espace, ses potentialités mais aussi la difficulté à poser des mots sur les réalités observées ou faire l'analyse de l'altérité. Faire l'épreuve du territoire signifie dans ce cas prendre conscience des écarts entre les espaces riches et les autres, prendre conscience des différentes formes d'occupation des lieux, faire l'expérience des marges de la cité qui ne sont pas forcément extérieures. Cet arpentage du territoire accélère le nomadisme de l'atelier. Par la diversité des points de rendez-vous, la curiosité de chacun est aiguisée. L'itinérance proposée tout au long des rencontres forme un trajet réel et symbolique que les participants vont éprouver et cartographier tour à tour. Le changement de lieux de rendez-vous augmente la dimension ludique et sensible de la rencontre : [...] *Et puis changer de lieux de rencontres était essentiel. Pourquoi ? Un, parce qu'il y avait un côté découverte. Peu de lieux étaient connus des participants. Deux, c'est lié à la variété des lieux choisis. La qualité des lieux oui, car il y a ceux dans lesquels on converse, ceux où l'on se tait, on se regarde. Cette idée-là était géniale parce que ça induisait le mouvement. Ça ne nous figeait pas. Pour moi, c'était très cohérent avec la notion d'ateliers qui se baladent, qui ne sont pas ancrés. J'y vois un parallèle avec la liberté de la conversation [...].* Lucien, C.<sup>272</sup>.

Si la rencontre se fait physiquement dans différents espaces de l'agglomération, les échanges entre participants se développent tout autant sur les réseaux sociaux. Les réseaux et la pratique physique du territoire se distinguent ou se superposent en fonction non seulement de la distance de chaque participant au point de rencontre ou le long du trajet mais aussi en fonction des représentations culturelles qu'il ou elle se fait du territoire. Une nouvelle carte se dessine, une carte sensible, faite de croisements entre les participants aux ateliers avec celles et ceux qui ont la charge des lieux de rendez-vous qui reçoivent (le ou les responsables du centre de retraitement des eaux, de la piscine thermale, du musée-aquarium ou de la médiathèque, etc...). Cette rencontre humaine loin d'être anecdotique ou négligeable devient un élément qui donne corps à l'idée d'un lien spatial et territorial qui noue chaque participant à l'expérience éprouvée et encourage subtilement la prise de conscience d'une communauté territoriale.

---

<sup>272</sup> Entretien Lucien, C. (§6, L1)

Faire territoire à travers les lieux occupés temporairement, c'est une manière de faire culture, c'est-à-dire de *se rendre compte de la nécessité de prendre en compte la connexion, sensible, émotionnelle et culturelle entre les individus et les lieux* (Lussault, 2016).

#### **8.4.6. L'atelier, tiers-lieu mobile ?**

Les ateliers semblent avoir eu la particularité d'associer, l'espace d'un temps, des participants qui cherchent à nouer des relations en vue de produire des actions. En ce sens, les Ateliers des possibles apparaissent comme des tiers-lieux éphémères. Des ateliers tiers-lieux qui installent temporairement des modalités de coopération, un peu comme des lieux où peuvent co-exister de grands projets ou de petites initiatives, dans un dialogue de pair-à-pair. La confiance entre les participants au sein de ce tiers-lieu éphémère s'incarne dans des codes (dans leurs façons de s'écouter ou de se parler), des pratiques (expérimenter des formes d'actions collectives), des symboles (emprunter des modèles de la contre-culture ou d'initiatives communautaires). S'inspirant du manifeste des tiers-lieux, ils font référence à des traditions de fertilisation croisée, de récits ou de croyances collectives autour de l'idée du commun comme autant de systèmes de relations par lesquels les liens de confiance se développent et les capacités coopératives s'étendent. De même, les modalités de la communication se structurent dans la conversation. Par exemple, l'échange d'informations peut parfois revêtir un caractère confidentiel qui nécessite un accord de non-divulgaration des données recueillies pour préserver une éthique de la relation aux milieux associés. L'atelier tiers-lieu forme un commun au sein duquel se développent des formes organisationnelles spécifiques qui s'adaptent constamment aux circonstances de la rencontre.

L'atelier tiers-lieu devient un objet modulable à géométrie variable qui s'encastre symboliquement dans l'appareil urbain et dont chacun peut faire l'expérience. Une expérience qui semble faire de l'atelier tiers-lieu un espace informationnel auquel *s'ajoute ainsi un patrimoine informationnel commun entre toutes les initiatives, indépendamment de leurs territoires d'application*. Au sein de l'atelier tout comme au sein du tiers-lieu, *plutôt que de "réinventer la roue" chacun dans son coin, un socle commun de savoir est généré et consolidé*.

<sup>273</sup> L'atelier comme tiers-lieu renouvellerait les processus de partage et de diffusion des savoirs en couplant l'accès aux informations produites à un espace d'application. Au cours des entretiens avec les participants, il semble qu'au sein de l'atelier se manifeste quelque chose du passage d'une conscience de la transformation des idées en actions possibles.

---

<sup>273</sup> Manifeste des tiers-lieux open source : <https://movilab.org/images/movilab/1/19/Manifeste-Tilios.pdf>

L'accélération numérique, que chacun éprouve et mobilise au sein de l'atelier en utilisant les outils d'interaction, amplifierait et codifierait de nouvelles capacités de coopération dans ce cadre.

#### **8.4.7. L'atelier, dans les traces du Black Mountain College ?**

En suivant le point de vue de l'ensemble des participants aux entretiens, l'Atelier des possibles apparaît tout à la fois comme un lieu de rencontres, un espace d'apprentissage à de nouveaux savoirs, un objet d'expérience, une expérimentation, un collectif de personnes devenues pour certaines d'entre elles, au fil du temps, des acteurs locaux engagés. Il regroupe des artistes, des chercheurs, des entrepreneurs qui se réfèrent parfois et à distance à cet état d'esprit de l'École de Nancy que j'évoquais précédemment. On peut penser, comme l'exprime plusieurs participants, que quelque chose d'une Nouvelle École de Nancy s'expérimenterait au sein de ces ateliers. Une école sans mur ou plus justement une école hors les murs. [...] *Ça m'a apporté une sorte de décloisonnement, ça m'a conduit à un autre mode de relation avec un groupe de personnes que je ne connaissais pas en changeant ma façon d'écouter les autres. Ça m'a déverrouillé parce qu'il y avait de la diversité*<sup>274</sup> [...]. Plusieurs participants ont évoqué l'Atelier des possibles comme un espace qui fait du décloisonnement des expériences de chacun une matrice culturelle originale. Un décloisonnement physique aussi par son aptitude à proposer des rencontres aussi bien dans des lieux clos que dans des espaces extérieurs (le parvis du château de Montaigne ou le jardin botanique). Un décloisonnement utopiste et politique qui n'est pas sans rappeler, toutes proportions gardées, les moyens qu'utilisaient Josef Albers, Buckminster Fuller ou John Cage, que rappelle Joëlle Zask (Zask, 2014), pour démonter les cloisons du Black Mountain College, faire *entrer de l'air dans l'école*, et encourager les interférences de toutes sortes.

L'instabilité relative de l'atelier serait liée à son positionnement politique, à la méconnaissance ou à l'incertitude quant aux objectifs poursuivis dans le cadre de cette initiative collective, dont plusieurs des participants considèrent qu'elle serait un facteur d'encouragement à l'imagination et à la création politique. De même, l'impression collective de l'exceptionnalité de l'expérience dans son surgissement et son déroulement accélèreraient le sentiment qu'éprouvent les participants de participer à une aventure composite. Les mots qu'ils utilisent pour en rendre compte sont significatifs : utopie, possible, créatif, hybride, incertitude.

---

<sup>274</sup> Entretien Paul M. 31/03/21

C'est peut-être autour de cette utopie d'ouverture aux altérités diverses et de partage des compétences créatives voire artistiques et des savoirs que le lien peut se faire entre l'expérience des Ateliers des possibles et celle du Black Mountain College. Une perspective qui rejoindrait alors le récit fictionnel autour de cet état d'esprit issu de l'histoire de l'École de Nancy ou du Festival mondial du théâtre par la convergence des disciplines à ceci près que l'art occupait dans ces mouvements nancéien un statut d'exception.

Les participants aux ateliers font de l'imprévisibilité dans la conduite des choses et du décloisonnement réel et symbolique des modes d'organisation dans leur façon de se retrouver, des atouts pour inventer, du moins l'espèrent-ils, une parole nouvelle, une autre manière de penser ensemble, d'agir ensemble. Cette ambition s'exprime dans la construction d'évènements tels que les *Moments d'invention de 2016* où la construction même de l'opération et son déroulé ont été vécus par celles et ceux qui y ont participé comme des objets culturels et collectifs en adaptation constante : se sont mêlées conversations collectives, spontanéités artistiques et créatives in situ, créations sonores et visuelles, réinvention formelle de l'espace des échanges, diversités des expressions individuelles et collectives. L'atelier des possibles fait du *possible* une potentialité réelle qui se distingue de la forme traditionnelle des rencontres citoyennes par la prime donnée à l'incertain, à l'agitation fictionnelle, à une volonté directe de frayer de nouvelles voies aussi bien sur le plan de la méthode que sur celui des idées assumant la fragilité de l'exercice. Ils revendiquent un caractère utopiste à l'aventure à laquelle ils prennent part. Rachel, A<sup>275</sup>. participante à la saison 2 de l'atelier : [...] *C'est intéressant parce que pour moi le courant utopiste, ça veut dire aller frayer de nouvelles voies. Et au sein des ateliers, c'est ce qu'on faisait* [...]. Ou encore Lucien, C.<sup>276</sup> : [...] *Ils ont offert quelque chose d'utopique et une méthode, c'est-à-dire un ensemble qui puisse servir à d'autres, dans d'autres lieux, dans d'autres circonstances* [...].

Ou encore Laurence,<sup>277</sup> : [...] *Pour moi, c'était, c'était vraiment plus de l'ordre de l'expérience multidimensionnelle. Et puis, en analysant ce qui s'est passé, je dirai que ça relevait du monde de l'expérimentation méthodologique. C'était un laboratoire expérimental qui pourrait probablement être répliqué dans différents univers avec éventuellement différents objets de réflexion, de contribution, d'échange* [...]

---

<sup>275</sup> Entretien avec Rachel, A. (§5, L8)

<sup>276</sup> Entretien avec Lucien, C. (§12, L11)

<sup>277</sup> Entretien avec Laurence, T. (§7, L2)

En ce sens, et par la volonté annoncée de vouloir révéler et mettre en dialogue les enjeux sociaux liés à l'expérience de la démocratie, à la culture, à la transformation technologique et numérique, l'activité politique et la création artistique, les ajustements ou les dérangements recherchés, pour toutes ces raisons, les ateliers semblent s'inscrire dans les traces encore lisibles du Black Mountain College ou celle d'un récit construit à partir de cette expérience.

---

### **8.5. Sensibilité imaginative et fragilité : la culture comme expérience**

---

Dans la suite de cette partie, j'évoque les Ateliers des possibles comme un espace collectif où la culture, dans ses diverses acceptations, constitue l'expérience des participants. Une expérience dont ils rendent compte à travers des façons d'imaginer et de faire<sup>278</sup>. Des façons d'être qui font référence aux conditions de variabilité propres au devenir de l'expérience qu'ils vivent, de sensibilité et de fragilité de leurs interactions dans le cadre qui les rassemble. Car, c'est au cours de ces rencontres que plusieurs d'entre eux affirment que leur approche de la culture politique se construit grâce et dans cette configuration expérientielle. Une expérience qui invite les uns et les autres à considérer leur savoir non pas comme l'affirmation de conceptions préexistantes à leurs échanges mais comme une expérience totalement nouvelle du moins quant aux idées qui naissent dans l'expérience rejoignant encore une fois l'analyse que pouvait en faire J. Dewey (Zask, 2000). L'étude attentive des propos récoltés lors des entretiens sur le terrain montre que les ateliers des possibles apparaissent comme le lieu et le moment où la réflexion et l'imagination des participants sont mobilisées simultanément dans une relation vivante à ce qu'ils observent (les conséquences de la révolution numérique, la crise environnementale, l'affaiblissement de la démocratie représentative, etc...) et à une tentative de mettre en récit leurs expériences. Le processus itératif qu'ils construisent s'ouvre par enchainements successifs aux connaissances scientifiques sur ces sujets mais aussi aux savoirs ordinaires et locaux ; ce processus prend appui sur une méthode non stabilisée, non standardisée que les participants définissent et conceptualisent selon la réalité mouvante de la situation.

En fait, l'atelier pousse chacun à s'appropriier socialement et culturellement les informations qui trament ces réalités à partir d'une interprétation du sens des transformations à l'œuvre.

---

<sup>278</sup> Entretiens avec Camille T. 25/02/21, Morgan F. 01/03/21, Olivier A. 26/05/21

Les participants aux ateliers conversent, tâtonnent, pour raconter ce qu'ils observent et parfois inventent ou imaginent des pistes à suivre à partir de leur expérience professionnelle ou de leur engagement social. L'Atelier des possibles apparaît comme un lieu incertain où la sensibilité imaginative de chacun et la conscience de la complexité des actions à entreprendre, pour tenter de répondre aux désordres observés, sont directement dépendantes des conséquences que les uns et les autres problématissent : *une action dont on ne considère pas les conséquences ne nous livre en elle-même aucun enseignement* (Fleury, 2019). Ce besoin de faire la mesure des conséquences des actions envisagées forme le cœur de l'expérience collective au sens où se rejoignent implicitement le réel de la situation que chacun vit et son idéal projeté. L'action envisagée n'a de sens que si la conséquence de cette action, par l'effet qu'elle produit, change celles et ceux qui s'y sont engagés, faisant de l'expérience, alors, le moteur de cette transformation.

C'est en ce sens que l'atelier apparaît comme un lieu fragile qui offre la possibilité de développer un travail de construction d'un savoir en train de se faire. Cette situation pourrait faire écho à l'analyse des pratiques professionnelles et scientifiques qui ont mis l'accent sur la dimension praxéologique et interactive des activités de travail, que ce soit dans les *social studies of sciences* ou dans les *workplace studies* (Mondada, 2008). Celles-ci se caractérisent à partir des années 1970 par la prise en compte des activités situées des chercheurs dans leurs laboratoires : généralement appréhendées par une approche ethnographique (Latour & Woolgar, 1979). Ces activités caractérisent la science en train de se faire – qui se distingue radicalement de la science faite telle qu'elle est observable dans ses produits finis et dans ses versions rétrospectives de l'histoire de ses découvertes (Latour, 1989).

Inspirés par l'ethnométhodologie et par l'analyse conversationnelle, les activités que l'on peut observer aux dires des participants sont situées et organisées de manière interactionnelle, mobilisent plusieurs ressources : la parole et les gestes, les postures corporelles dans l'espace à l'occasion de plusieurs activités qui invitent les acteurs à se déplacer et interagir en fonction de l'évolution de la conversation.

Mais aussi en fonction des manipulations d'objets ou l'utilisation d'artefacts (cartes, supports informatiques, textes...), ensemble de modalités qui contribuent à l'organisation de l'interaction et à la construction du sens (Goodwin, 1986, 2000). Ces situations semblent produire une vision du savoir qui se construit au fur et à mesure des échanges renouvelées entre participants.

De même, les entretiens révèlent que les savoirs qu'ils cherchent à acquérir, sur telle ou telle question, sont liés au contexte et se matérialisent dans des documents qu'ils se partagent, dans des publications auxquelles ils participent et dans des manifestations qu'ils conçoivent et réalisent collectivement. Le raisonnement est alors, en quelque sorte, configuré par ces paroles et ces gestes en interaction et ne peut pas être réduit à leurs seuls résultats : les objets de savoir qui en résultent sont étroitement dépendants des pratiques indexicales qui les ont produits : ils font culture : [...] *Si l'on considère que les Ateliers des possibles, ce sont à la fois des individus, leur rencontre, des séquences passées collectivement et des productions en parallèle, c'est-à-dire des écrits, des textes, des journaux, des ouvrages mais aussi des évènements comme les moments d'invention sous la grande halle renaissance, alors oui, je pense que cette expérience était totalement culturelle. Ce qui est culturel, c'est ce qui fait culture, c'est l'ensemble de tous ces éléments-là. Il y a dans la définition de l'objet culturel un process, une rencontre, une production [...]* David, G.<sup>279</sup>

Au sein des ateliers, les réflexions portent sur les conditions dans lesquelles ces ateliers sont perçus et sur la définition de leur fonction. Une définition problématique car les protagonistes se trouvent face à la difficulté de ne pas figer ou en tous cas de ne pas enfermer strictement la définition de l'expérience qu'ils vivent dans les seules logiques de l'assignation aux objets classiques de la participation : encourager leur collaboration par la rencontre. Même s'ils sont plusieurs à évoquer les ateliers d'abord comme une opportunité permettant la rencontre entre individus. Christian D.<sup>280</sup> : [...] *Sans cela, on ne se serait sans doute pas rencontré, quand bien même ce n'était pas simplement une rencontre, mais c'était une rencontre de gens qui avaient choisi de se rencontrer. Ils avaient fait le choix de se rencontrer, ils n'avaient pas été convoqués [...]*. Ce sentiment est partagé par d'autres. Laurent D.<sup>281</sup> : [...] *ça m'avait permis de croiser des gens que je n'avais jamais croisé et en ça, ça m'avait vraiment surpris. C'est-à-dire d'avoir la possibilité de croiser des cercles assez étonnants, je dirais pas inaccessibles, mais moi, malgré mes réseaux, j'avais pas forcément pris le temps d'aller rencontrer ou de croiser ces personnes dont j'ignorais d'ailleurs totalement l'existence pour certains. Et c'est vrai que ça a permis déjà d'avoir une formidable ouverture sur mon propre système local, mon réseau local, les communautés locales que je fréquente habituellement [...]*.

---

<sup>279</sup> Entretien David, G. (§11, L1)

<sup>280</sup> Entretien avec Christian D. 09/04/21

<sup>281</sup> Entretien avec Laurent D. 14/04/21

D'autres participants font référence aux potentialités de l'expérience. Nicolas L.<sup>282</sup> : [...] *je suis rentré dans un espace-temps auquel je n'avais pas accès. Un espace-temps de liberté et de pensée, auquel je n'accédais plus depuis ma vie d'étudiant. Parce que j'étais enfermé dans ma vie active, enfermé dans des contraintes. Et cette expérience, là, c'était une fenêtre qui s'ouvrait d'un coup, que j'enjambais pour arriver dans une cour de re création où il y avait plein d'autres personnes qui m'attendaient [...].*

Ce sentiment d'exceptionnalité est largement distribué auprès des différents participants quelle que soit l'année de leur participation. Toutefois, quelques-uns expriment aussi des points de vue différents. Ainsi, Dominique V.<sup>283</sup> : [...] *Pour moi en fait, ça va être très dichotomique avec un côté éminemment positif et un côté pas négatif, mais amer. Le côté positif, c'était effectivement l'ouverture vers un questionnement anthropologique, sociologique, plutôt humain, etc. Et donc pour abonder dans le sens positif, des gens d'horizons très différents, mais tout sauf modestes. On va dire qu'il y avait une faible probabilité de se rencontrer dans la vie réelle. Moi, j'ai rencontré des gens, dont je ne vois pas comment j'aurais pu les rencontrer autrement que là.[...]. C'était souvent déstabilisant et c'est ce qui faisait que, finalement, on était obligé de se débarrasser de nos certitudes pour pouvoir participer [...]. Mais, le côté négatif de cette expérience, c'est que pour moi j'y voyais une manipulation politique. En tous cas c'est ce que j'ai ressenti [...].*

Les Ateliers des possibles forment un environnement sinon un phénomène culturel singulier par leur aptitude à ouvrir la pensée pour beaucoup de participants : [...] *Les ateliers ont été des lieux d'apprentissage sur notre rapport aux évolutions technologiques. En cela ça ils ont constitué un phénomène culturel. Le changement de lieux de travail aussi. Évidemment les relations humaines qui se sont nouées au sein du groupe ont été pour moi des façons d'enrichir ma propre culture. Et puis les sujets abordées, à partir d'une diversité de points de vue regroupés au sein de l'atelier, qu'ils soient artistiques ou techniques transforment nos schémas conditionnés par notre éducation parfois rigide. Cette variété de regards et de liens font de cette expérience un lieu exceptionnel d'observation d'une manière de raisonner, qui est tellement différente de la mienne et en même temps tellement enrichissante. Donc pour moi en cela, ces échanges ont été quelque chose de culturellement fort [...]* Anne-Sophie, D.<sup>284</sup>.

---

<sup>282</sup> Entretien Nicolas L. 04/03/21

<sup>283</sup> Entretien Dominique V. 03/03/21

<sup>284</sup> Entretien Anne-Sophie, D. (§7, L1)

Ce rapport à la culture comme expérience transformatrice apparaît comme symptomatique du souhait des uns et des autres de considérer les relations croisées au sein de l'atelier comme des conditions et modalités d'une recherche collective sur l'enjeu et le sens des actions engagées. Ensemble, les participants disent qu'ils cherchent à rendre compte du temps et du travail de préparation comme préalables nécessaires à toutes idées de coopération : Ali, L.<sup>285</sup> : [...] *Ça voulait dire que l'on avait appris à s'écouter, à se mettre d'accord et à bosser ensemble. C'est profondément culturel [...]*. Ce qui ferait culture est ce qui s'inscrirait pleinement dans le réel que chacun pourrait observer et dont chacun pourrait prendre conscience. Adrien, P<sup>286</sup> : [...] *Les thématiques abordées au sein des ateliers étaient culturelles parce qu'elles étaient dans le champ du réel et dans l'ouverture à la culture numérique, à la culture tout court finalement, en tant que nouvelle culture du monde d'aujourd'hui [...]*.

Au sein des ateliers des possibles, plusieurs participants évoquent qu'ils font de ce rassemblement un processus expérimental continu, créatif, collaboratif autour de projets communs informels qu'ils cherchent à faire naître. Il s'agirait pour eux de transformer différents sujets, qu'ils jugent prioritaires à l'échelle locale en enjeux culturels. Par exemple, autour des questions liées au partage des ressources artistiques et culturelles pour tous ou l'obtention de données précises sur les projets d'aménagement urbains ou encore l'apprentissage aux outils numériques pour des publics éloignés, ensemble de sujets qui ouvriraient aux questions des droits culturels et démocratiques, d'inclusion numérique, de construction de récits sur le devenir territorial. Annabelle, F.<sup>287</sup> [...] *Les ateliers étaient des espaces qui éclairent, qui défrichent et au sein desquels pouvaient découler des projets en commun par la connaissance et le partage. Des projets communs informels. Mais c'était aussi une agora, quasi au sens où on venait raconter des histoires et construire des histoires ou dit autrement comme lieu de production de récits [...]*. La participation régulière des personnes aux rencontres d'atelier semble avoir été un révélateur de l'engagement personnel de chacun dans cette expérience. Une expérience qui aurait fait du développement de la pensée critique un enjeu caractéristique de l'action culturelle.

Juliette, L.<sup>288</sup> : [...] *Cette expérience-là était aussi une expérience culturelle parce qu'il y avait une forme de création de l'esprit au sens où c'était à la fois le prétexte et l'argument de rassemblement [...]*.

---

<sup>285</sup> Entretien Ali, L. (§5, L14)

<sup>286</sup> Entretien Adrien, P. (§6, L6)

<sup>287</sup> Entretien Annabelle, F. (§7, L1)

<sup>288</sup> Entretien Juliette, L. (§5, L6)

Enfin, le fait de penser la culture comme expérience, c'est-à-dire comme rapport intelligent (relié) à la diversité du monde, a peut-être engagé chaque participant dans une relation personnelle, directe et consubstantielle au milieu qui l'accueille et le forme. Les relations semblent se bâtir dans un constant va et vient d'échanges d'informations simples et complexes. Celles-ci dépassent la vision réductrice de la culture en tant qu'elle inviterait à une *marche nécessaire de l'humanité vers une fin ultime* (Boaz, 1938). Plusieurs participants semblent défendre une approche de la pluralité de la culture en faisant le lien avec la diversité des problématiques du vivant : Christian, D.<sup>289</sup> [...] *Moi, je trouve que ça été une expérience du vivant. Une exigence de qu'est-ce que c'est être vivant au début, enfin, dans le premier tiers du vingt-et-unième siècle. Comment cette notion du vivant, va s'exercer ? De quelle manière productive, prospective, intelligente, et dans le partage ? Donc c'est bien plus qu'un acte culturel en fait [...].*

Rompant avec les logiques des rencontres de citoyens considérées comme des faire-valoir du bien-fondé d'une politique de la participation, les participants aux Ateliers des possibles trouvent l'occasion de défendre et de mettre en pratique une expérimentation composite à travers de nouvelles manières d'associer réflexions théoriques, création artistique et enjeux éducatifs. L'investissement de nombre d'entre eux est associé à des formes d'inventivité culturelle mobilisées dans l'observation de la situation locale sur laquelle ils souhaitent peser. Ils utilisent pour cela un métalangage pour tenter de comprendre, par analogie, ce qu'ils examinent et ce sur quoi ils agissent. Cette réflexivité qu'ils mobilisent pour penser leurs actions, semble se construire selon des modalités dramaturgiques propres à l'Atelier des possibles et que j'ai évoquées précédemment. Elles apparaissent comme des marqueurs de la spécificité des Ateliers des possibles : il en serait ainsi des méthodes empruntées au théâtre (notamment le travail de répétitions et de répartition des rôles dans l'accompagnement ou la mise en œuvre de projets), à l'improvisation ou au bricolage (par l'encouragement à l'expression des idées de faible intensité et l'agencement technique), au travail scénaristique (par des méthodes d'écriture à plusieurs mains), à la scénographie d'espaces (par l'organisation de la diversité spatiale des lieux de rencontre...).

Mais, on peut considérer également que d'une certaine façon l'atelier semble mobiliser une approche cybernétique dans sa relation au milieu puisqu'il y a modification consciente du système observé par l'interaction engagée.

---

<sup>289</sup> Entretien Christian, D. (§11, L1)

À cet effet, différentes expressions ou manières de dire mais aussi par des marques d'affection et de reconnaissance des uns aux autres, auraient été construites par nombre de participants aux ateliers dans le cadre de leurs travaux. À la suite de ce processus (je fais ici référence aux préparations relatives à l'organisation et l'animation des *Moments d'invention 2016*), ces préparations et répétitions les pousseraient, en confiance, à transformer les choses. L'objectif poursuivi par les participants, sans que ce soit expressément signifié, serait de prendre appui sur ces diverses conditions réflexives pour faciliter la recontextualisation, en situation ordinaire, des actions réinterprétées et projetées. La construction des *Moments d'invention* ou l'accompagnement du projet métropolitain sont des exemples observables par les mécanismes de reconnaissance, d'affiliation qui s'y sont manifestés : par exemple le fait d'avoir été mandaté par le groupe atelier pour exprimer un point de vue collectif, ou encore d'avoir été désigné pour animer tel ou tel groupe de réflexion, ou d'avoir été sollicité pour créer une œuvre.

---

## 8.6. Relations entre les ateliers et les milieux associés

---

Dans l'examen des modalités relationnelles qu'ont entretenues les participants aux ateliers avec diverses catégories d'acteurs (les institutions, les partenaires locaux), j'évoque ici les relations qui se seraient nouées entre les ateliers des possibles (comme milieu) et leurs divers environnements. Des relations qui semblent rendre compte de leur volonté de participer à l'émergence et au développement d'un corpus d'intentions qui soient liés à un possible (ré)engagement citoyen. L'Atelier des possibles apparaît comme un milieu en développement constant par le renouvellement des sujets et des personnes qui y participent. Il chercherait par différentes stratégies à s'adapter à un environnement composé d'humains et de non-humains, à en faire sérieusement connaissance et à créer les conditions qui lui permettraient d'entrer dans un échange par toutes sortes de modalités d'expression.

Un atelier qui se construirait et se reconstruirait sur lui-même, au gré de l'évolution de sa relation aux milieux qui l'environnent (la puissance publique, les communautés locales scientifiques, culturelles ou entrepreneuriales, les normes ou les règles, les récits locaux). Il le ferait en fonction des échanges d'informations, des interactions réelles et symboliques qui se déploieraient entre participants et leurs environnements associés.

Si d'un point de vue formel, l'atelier apparaît comme un espace-temps regroupant plusieurs quinzaines de personnes sur un sujet donné ou revendiqué au cours d'une période de plusieurs mois ou plusieurs années, la culture de l'incertain pose question.

Une incertitude qui ne saurait être interprétée comme un design de la certitude dans un environnement incertain, traverse cette expérience et transforme ce qui peut s'apparenter à une forme sociale classique de la participation en quelque chose de beaucoup plus complexe. Ici, les temporalités particulières de l'atelier, ses rendez-vous réguliers, la permanence des informations qui circulent entre participants et en dehors des périodes de regroupement, accréditent la thèse d'un continuum informationnel collectif dont l'ancrage est relié à des points de fixation que sont les actions et leurs supports dans le réel d'autres milieux. L'Atelier des possibles apparaît comme un *quelque chose* dont les contours ne sont pas définis : un objet en suspension, mobile, en recomposition théorique et culturelle permanente et dont la dynamique de propagation vers les milieux qui lui sont proches est liée à de multiples conditions. Parmi celles-ci, quelques-unes auraient à voir avec la conscience de celles et ceux qui y participent de l'interdépendance des objets au sein d'un système plus vaste. Les participants aux ateliers, de par leur parcours professionnel, leur engagement citoyen, leur disponibilité intellectuelle, semblent évoquer cela en termes de convergences ou d'assemblages culturels de leurs expériences et de leurs savoirs pour envisager des actions communes. L'idée du commun qui s'imposerait au sein de l'atelier comme mode de production est entendu comme une construction sociale organisée autour du partage de la connaissance et de la capacité à conduire collectivement les modalités de cette production. David, G.<sup>290</sup> : [...] *Je pense que les objectifs c'étaient de construire ensemble un état d'esprit qui encourage une perspective critique du monde, mais aussi de chercher à développer des logiques de commun dans la construction métropolitaine* [...]. Sylvain, M.<sup>291</sup> : [...] *on a parlé de construction et d'évolution de la société, du rapport entre nos intentions individuelles, collectives et l'idée d'un destin commun. Est-ce que là-dessus on interagit ou est-ce qu'on subit l'institution en tant qu'organisateur de commun ?* [...]. Catherine, C.<sup>292</sup> de répondre : [...] *Dans les ateliers, c'est le commun qui s'imposait comme modèle. C'était l'élément qui permettait une bonne gouvernance du groupe* [...]. Nicolas L.<sup>293</sup> de compléter : [...] *Les ateliers ont été des machines à produire du commun. Et du coup la mécanique s'est mise en marche. La mécanique institutionnelle.* [...].

---

<sup>290</sup> Entretien David, G. (§5, L5)

<sup>291</sup> Entretien Sylvain, M. (§16, L1)

<sup>292</sup> Entretien Catherine, C. (§8, L1)

<sup>293</sup> Entretien Nicolas, L. (§7, L17)

Pour Fred, Z.<sup>294</sup> : [...] *Il y a le pouvoir et la réalité du pouvoir. Le pouvoir en fait, ce n'est pas de l'affichage, influencer les choses c'est aller vers une vraie politique des communs* [...].

D'autres conditions formeraient la densité de ce qu'est l'atelier. Une densité qui aurait à voir avec le degré de perméabilité des échanges formels ou informels entre ce milieu et son environnement : par exemple dans les échanges avec l'institution métropolitaine sur le projet métropolitain et avec toutes celles et ceux qui sont entrés dans sa fabrication. Dans cet exemple, les ateliers comme milieu se fondent dans un ensemble plus vaste qui serait constitué par l'institution métropolitaine et ses dispositifs. Par les interrelations qui naissent et se développent, le milieu atelier et le milieu institutionnel se reconfiguraient régulièrement à travers diverses modalités d'acceptation réciproques. Cette reconfiguration prendrait corps à travers la spécificité de l'action des ateliers (culturelle, éducationnelle, informative), et en retour le milieu institutionnel métropolitain (du moins certains de ses aspects) se transformerait en adoptant de nouvelles modalités dans l'engagement de ses actions (politique, organisationnelle, communicationnelle).

L'atelier comme milieu serait lié également à la façon dont les participants évoquent ce qui représentent et structurent les relations qui se déploient au sein de ces espaces composites ou de ces communautés organisées. Quelques-uns des participants prolongent leurs questionnements sur les équilibres internes à ces milieux. Christian, D.<sup>295</sup> : [...] *Quelles sont les nouveaux modes relationnels qui peuvent nous faire tenir ensemble dans un espace urbain et de vie dont on a le sentiment, ou plutôt, dont on avait déjà le sentiment à ce moment-là, qu'il était en train de se déliter, de s'écraser sous son propre poids ou parce qu'il était, je dirais, attaqué du point de vue de sa dégradation environnementale ?* [...]. Dans la question soulevée par Christian, D. l'action des personnes participantes se concrétiserait plus particulièrement du côté d'une flexibilité des formes d'engagement des uns par rapport aux autres et vis-à-vis de l'extérieur. Une flexibilité qui serait liée à la qualité des rapports que chacun noue avec les autres et son milieu. Une flexibilité qui serait aussi une agilité intellectuelle qui encouragerait l'imagination de chacun et de tous pour soutenir des transformations concrètes dans les manières de faire société. Pourquoi ? Peut-être parce les participants constatent la rigidité et l'épuisement des formes traditionnelles de l'action collective et de ses modalités d'organisation sur le territoire, des discours sur la participation citoyenne, malgré la richesse des dispositifs, des acteurs et des référentiels que l'action publique ou les savoirs associatifs convoquent.

---

<sup>294</sup> Entretien Fred, Z. (§11, L4)

<sup>295</sup> Entretien Christian, D. (§5, L7)

L'atelier viendrait combler un angle mort des relations politico-culturelles locales, un espace diffus dont la dynamique interne serait liée à la capacité d'écoute et à la volonté des participants de ne pas figer les points de vue, en un mot, de ne pas être dans des postures. C'est peut-être une des raisons pour lesquelles, le milieu atelier apparaît comme un ensemble perméable, poreux. Une porosité liée à une volonté de ne pas faire de l'atelier un lieu clôt, rigide et sourd aux environnements en présence, même si le sentiment de faire partie d'un ensemble à part, et qui aurait sa propre logique, est très fort chez les participants. L'Atelier des possibles, par son objet, est un espace ouvert aux transactions de toutes sortes quelles que soient les controverses, les certitudes ou les doutes qu'expriment celles et ceux qui le composent. Ali, L.<sup>296</sup> : [...] *On sentait que c'était possible d'inventer autre chose malgré l'incertitude autour de nous, ou peut-être justement à cause de cette incertitude qui t'oblige à imaginer une autre relation aux êtres humains et aux milieux de vie.* [...]. L'atelier est à la fois un *véhicule politique* comme le précise un des participants<sup>297</sup> des ateliers, tout comme un ensemble *hors-cadre*. Pour Lucien, C.<sup>298</sup> : [...] *ça me faisait penser à une presque île. Quelque chose qui est rattaché au monde, forcément. Les ateliers étaient des espaces de regroupements, reliés à un ensemble plus vaste, mais autonomes dans leur manière de se structurer* [...]. L'atelier apparaît comme la pointe avancée d'un continent.

Un lieu qui s'en détacherait sans toutefois rompre les amarres.

---

## 8.7. Possible et propagation

---

L'observation de l'Atelier des possibles révèle des caractéristiques propres à toute communauté organisée autour de principes, de pratiques et de récits. Toutefois l'atelier, de par son histoire et son projet, devient le lieu d'une autre ambition. Celle d'une réparation sociale plus ou moins explicite. Face aux déceptions liées aux dérèglements des usages démocratiques, il apparaît comme une nouvelle condition du couple déception/réparation. En tant que forme sociale, il n'est pas une forme incidente d'une modalité de l'action territoriale. Il semble plutôt constituer une alternative aux procédures classiques de la consultation citoyenne en offrant une voie originale vers de nouvelles façons de penser et d'opérer.

---

<sup>296</sup> Entretien Ali, L. (§6, L3)

<sup>297</sup> Adrien, P. (§3, L2)

<sup>298</sup> Entretien Lucien, C. (§6, L3)

Ainsi, à l'opposé de la délégation de service public ou de l'ingénierie territoriale, telles que je les ai développées dans les chapitres précédents, ou encore des formes de consulting marquées par un ensemble de dispositions conjoncturelles et de procédures technocratiques, d'évaluations et de contre-évaluations, l'atelier apparaît comme un objet en suspension, *hors-sol* pour reprendre l'expression d'un des participants, au périmètre incertain dont la définition exacte est problématique.

L'atelier ne serait pas non plus un lieu simplement innovant où les personnes qui s'y retrouveraient le feraient au nom d'une remise à niveau culturelle, technique ou politique pour ensuite revenir dans leur milieu de vie fortes d'une expérience régénératrice. Les ateliers ne seraient pas plus des cellules de formation chargés de *hacker* de l'intérieur les organismes institutionnels ou autres. Si dans le cas étudié, les participants aux ateliers se réunissent sans qu'une commande publique précise n'ait été établie, sans qu'un objectif opérationnel n'ait été dessiné ou ait été prédéterminé, c'est que l'expérience semble se définir sous la forme d'une *hétérotopie* (Foucault, 2009). L'atelier pourrait être considéré comme un milieu refuge, un espace/temps qui autorise la propagation de ce qui n'est pas attendu, de ce qui n'est pas entendu.

Car l'atelier n'est pas construit et ne s'est pas développé comme un interlocuteur serviciel des décideurs publics. Au contraire, l'examen des récits pluriels des participants montre que l'atelier forme un milieu en formation/déformation/reformation constant, au prise avec un objet plus large que la recherche de solutions simplement techniques dans le cadre d'une action publique locale : en l'occurrence, ici, une configuration/reconfiguration des manières de faire lien entre acteurs dispersés, un soutien aux logiques coopératives sociales et culturelles fondées sur une vision du commun comme mode de production, une volonté d'amplifier la conscience de l'interdépendance des milieux vivants et non-vivants pour apaiser ou résoudre divers conflits institutionnels ou non liés aux déséquilibres relationnels, urbains ou environnementaux. Ces diverses manières de faire activeraient des processus de transformation qui permettraient d'explorer de nouvelles configurations territoriales, culturelles ou politiques. L'atelier semble constituer une potentialité de l'action locale.

Il peut former en ce sens, un système transformateur citoyen par l'ingénierie démocratique qu'il n'a de cesse de déplier. L'atelier des possibles ne veut pas dire seulement ce qui est possible (en termes de potentialités), mais pourrait être considéré, avant tout, comme le seul atelier *possible* pour dénouer des impossibilités.

De même, qu'à partir d'une prise de conscience écologique et de l'évolution des rapports au travail, la naissance des fablabs et autres tiers-lieux répondaient à un besoin de partage et de démocratisation dans l'accès aux savoirs techniques et aux technologies numériques, par le développement de démarches autour du Do it Yourself, de même, il est possible de considérer que le système transformateur, dont l'Atelier des possibles serait une des figures, répond à un besoin de renforcement de la potentialité de l'expérience démocratique. Il pourrait être entendu comme antidote aux apories que les milieux politiques étaient censés dénouer. Des contradictions que les participants aux ateliers ont rapidement identifiées : par exemple le cas des volontés d'appliquer mécaniquement le discours managérial top down/bottom up à l'action publique, ou l'idée que la mise en œuvre de formes événementielles et communicationnelles de la participation citoyenne, par délégation ou tirage au sort, pourraient constituer des réponses durables face aux reculs de la démocratie représentative. Alors même que l'on pourrait défendre l'idée que c'est autour d'un rééquilibrage des conflits de légitimité entre attributions et processus qu'il conviendrait de penser et d'agir selon les points de vue des participants aux Ateliers des possibles.

L'atelier, dont l'apparition est malgré tout liée à un ensemble de conditions opportunes (temporalité politique, singularité locale, culture, agentivité) est un milieu ondoyant, mouvant et composite, animé par l'idée que pour changer durablement et démocratiquement le quotidien de chacun, de nouvelles modalités créatives et une nouvelle temporalité doivent offrir le temps long à l'écoute, à la bienveillance, à la réciprocité dans l'attention et le partage des ressources comme préalables à la construction de récits fictionnels pour faire œuvre commune.

Au terme de cette enquête sur ce qui fonde la spécificité de l'Atelier des possibles, il semble que celle-ci soit quasi organique par les flux informationnels qui le traversent. Alors que l'on peut imaginer un dispositif charpenté autour d'un certain nombre de constantes stables (par exemple des procédures, un langage, une histoire commune, voire des méthodes agiles), l'atelier semble se réinventer régulièrement en fonction de l'évolution de son discours ou de son projet ou encore des situations qu'il traverse. À la question du sens de ce qui les fait tenir ensemble, les participants aux ateliers répondent qu'il est lié à la prise de conscience de la nature du milieu qu'ils forment : un ensemble composite, à la définition incertaine, à la recherche d'un équilibre des pouvoirs, porteur d'une potentialité transformatrice.

Cette forme molle fait écho à cette intuition première de ce que l'atelier semble être. L'atelier serait une matière malléable, ductile en fonction de son positionnement métaphorique et des relations qu'il tisse avec son environnement.

Les transactions qui s'y révèlent entre participants et leurs milieux respectifs stabiliseraient l'ensemble par le crédit et la confiance que chacun accorde à l'expérience. Il intègre instantanément et simultanément de nombreux paramètres qui le ferait se tenir en constante oscillation pour être agi et agir.

Des paramètres qui sont autant de capteurs de positionnement idéologique, de pression politique, ainsi que des interfaces cognitives qui lui permettraient de recueillir et traiter des informations par rapport à son milieu de référence à un instant T. Ces capteurs seraient tout autant les participants eux-mêmes que les instruments de mesure qui ont été développés au sein ou en dehors de l'atelier pour rendre compte des actions (outils et supports de capture de l'information, artefacts divers, calendrier commun, relevés des modalités techniques des rencontres). Des participants qui, d'une séance à l'autre, par les échanges intellectuels qu'ils échafaudent, les confrontations ou les relations amicales qu'ils nouent, les responsabilités qu'ils se donnent, réarticuleraient leurs engagements personnels au sein de l'ensemble pour le reconfigurer au gré des interactions avec un environnement en mouvement.

L'atelier en tant que milieu se construirait par opportunité, se concentrerait, se transformerait par échanges communicationnels et cinétiques avec d'autres milieux contiguës qu'il transformerait en retour. Il naîtrait, occuperait un espace devenu disponible, se concentrerait, se propagerait et disparaîtrait. Chacun pourrait prendre conscience que quelque chose a pu avancer, quelque chose dont chacun pourrait parler, qui aurait transformé celles et ceux qui s'y seraient trouvés associés, qui se serait évanoui et qui finalement ne serait plus.

## Conclusions du chapitre 8

L'Atelier des possibles peut être observé comme un temps et un espace d'auto-socio-construction des savoirs<sup>299</sup> pour faire œuvre commune. Un commun qui fait de l'agitation fictionnelle, de l'arpentage territorial, de l'acceptation de l'incertitude, de l'éthique de la relation, de méthodes créatives, de la (ré)affiliation un ensemble de conditions plus ou moins affirmées pour permettre de nouvelles expériences esthétiques ou politiques, comme le sont les *Moments d'invention* ou la participation directe à l'animation de la société métropolitaine et l'élaboration du projet métropolitain. L'expérience démocratique et pragmatique qui s'est engagée et déployée au sein des ateliers des possibles s'est faite au cours d'un long processus de conscientisation, d'individuation et d'expérimentations qui a fait alterner questions, commentaires, débats et actions.

L'atelier est une expérience sociale qui fait l'expérience de cette socialité.

Celle-ci s'est faite au sein d'un espace dédié et apaisé qui aura réservé à la conversation collective le temps nécessaire à l'écoute et à l'expression des réflexions et opinions diverses. Mobilisant un public qui forme une communauté apprenante et qui se reconnaît comme telle face à un ensemble de réalités contraignantes, l'Atelier des possibles construit progressivement son objet politique. Il constitue un lieu où s'exprime diverses modalités de l'engagement local. Il en est ainsi du concernement à la capacité d'être et d'agir, du retour du goût pour la chose publique à la transformation du milieu atelier par itération successive et coopération, jusqu'aux oppositions structurantes pour désigner des processus descendants et ascendants alternatifs (savoirs académiques/savoirs expérientiels, compétition/coopération, uniformité/diversité).

L'expérience des Ateliers des possibles peut être comprise comme une modalité et une philosophie de l'action culturelle qui permet de renouer les fils d'une sociabilité politique. Elle est marquée par un ensemble d'interactions entre les différentes parties prenantes de la chose publique, interactions qui révèlent des affrontements, des négociations et des transactions entre tous ceux qui y participent. Ici, les Ateliers des possibles apparaissent comme des facilitateurs qui concourent à l'élaboration d'un récit commun et à la production d'une nouvelle image sociale et culturelle du territoire considéré.

---

<sup>299</sup> Voir à ce sujet le projet du GFEN (Groupe Français d'Éducation Nouvelle [https://www.gfen.asso.fr/presentation\\_gfen/texte\\_d\\_orientation](https://www.gfen.asso.fr/presentation_gfen/texte_d_orientation))

Ce rôle leur confère une position stratégique mais limitée dans le temps dans la construction et la mise en œuvre d'actions collectives autour du devenir local.

On pourrait aller jusqu'à considérer qu'il s'agit *d'une sorte d'alchimie idéologique* au cours de laquelle un groupe, une communauté peuvent transformer une réalité donnée en actions cohérentes (Jobert, Muller, 1987).

Par son surgissement, de nouvelles formes de mise en commun, d'ajustement, de synchronisation d'expériences et d'organisation font écho aux travaux développés autour des questions d'association des modes d'existence ou de pluralités des régimes de véracité. L'expérience singulière de l'Atelier des possibles constituerait une potentialité de l'action publique locale c'est-à-dire un ensemble de conditions qui ne prendraient sens qu'en favorisant le développement d'un système de compréhensions et d'accommodations mutuelles autour de l'idée d'entremêlement des faits et des valeurs (Latour, 2012).

C'est en ce sens que pourrait se propager une autre approche de l'action collective durable et former un système transformateur ouvrant la possibilité à la modélisation de ses interférences et interactions afin de créer les bases de sa transférabilité et de sa reproduction en fonction des dynamiques engendrées.

**PARTIE 4**  
**LE SYSTÈME TRANSFORMATEUR**  
**CITOYEN**

## Introduction

Peut-on dégager de l'ensemble de cette expérience, un modèle qui soit transférable à d'autres environnements professionnels ou culturels ? En quoi ce modèle est-il transformateur ? Comment se saisir de la portée systémique et pragmatique de cette expérience collective ? Telles sont les questions qui structurent ce dernier chapitre. Un chapitre en forme de résolution d'une enquête à multiples facettes.

Inscrite dans le champ des sciences de l'information et de la communication, la thèse mobilise différents concepts issus non seulement de la sociologie pragmatique (à travers le concept d'enquête), des sciences politiques et de la philosophie politique (à travers l'analyse des phénomènes de construction de la réalité territoriale et du rôle des acteurs) mais aussi de la cybernétique (à travers le traitement de l'information et l'adaptation à l'environnement en particulier à travers le concept de feedback) pour élaborer les outils théoriques nécessaires et utiles à l'inventaire, la désignation et l'analyse de cette expérience. Pour étudier la transférabilité de ce système à d'autres environnements, le recours à la théorie des systèmes apparaît comme pertinent pour penser cette ingénierie démocratique. Par leur capacité à documenter des formes spontanées d'échange et à les inscrire dans des démarches explicatives de processus auto réflexifs tant individuels que collectifs, les SIC ne sauraient être réduites à la seule description des phénomènes liés à la communication mais rendent compte aussi de processus beaucoup plus généraux liés aux significations. En tant que sciences de la modélisation de l'information, elles forment des espaces de réflexion sur les régimes de production de signes et sur les relations de sens que tout système produit.

## CHAPITRE 9

### LE TEMPS DE L'ENQUÊTE

Mon propos est de considérer que durant cette expérience une forme d'ingénierie des transformations s'est déployée et qu'au cours de ce processus une mécanique transformatrice peut être mise à jour. Pour décrypter cette mécanique, il semble nécessaire de remettre en perspective les différentes grandes séquences du déroulé de cette enquête.

#### **Les trois séquences de l'enquête :**

La première séquence a été celle du temps de l'expérience elle-même. Une période de quelques années au cours de laquelle les Ateliers des possibles, marqués aux conditions particulières de leur surgissement, ont développé leur propos sous diverses formes (discours, actions, interactions). Un temps au cours duquel les ateliers ont construit des activités inscrites dans un quadruple contexte politique et territorial, historique et culturel.

Puis une seconde séquence construite sur l'idée que cette expérience constituerait un sujet de recherche. S'est organisé alors le temps de l'enquête. Cependant ce temps de l'enquête s'est fait après coup par rapport à l'expérience directe, c'est-à-dire à distance des événements étudiés (deux ans après la fin de l'activité des ateliers). Ce décalage temporel a permis de sortir de l'approche ethnographique descriptive, qui aurait principalement porté sur les différents agencements et modalités organisationnelles des personnes regroupées, pour aborder à la faveur d'un autre moment, plus loin dans le temps, le sens de ce qui s'y était développé et qui ne semblait pouvoir s'observer, se mesurer et se comprendre que dans l'après-coup. Une enquête qui a été documentée par la collecte d'informations, l'attention portée aux signaux forts et faibles générés par les ateliers et leurs relations. Par différentes techniques méthodologiques, j'ai rendu compte de la façon dont les différents acteurs engagés dans l'expérience l'ont vécue. J'ai précisé leurs interactions et relations interpersonnelles, les liens à leurs environnements, les raisons de leur regroupement, leur situation au sein du territoire et la nature sinon l'objet de leur conversation. Toutes ces données recueillies et les résultats obtenus et déchiffrés aux chapitres 5 et 6 ont été les éléments matriciels sur lesquels la thèse se fonde pour dire et démontrer ce qu'elle prétend soutenir.

La troisième séquence est celle de la résolution. Le décalage entre le temps de l'expérience directe et le temps de l'enquête sur cette expérience a fait naître une intuition et une conviction. Une intuition pour dire qu'il s'était passé quelque chose et une conviction pour dire que ce quelque chose pouvait être entendu comme un processus de transformation ou de réengagement démocratique.

Ou dit autrement comme un retour du goût à la chose publique pour les personnes participantes. Ces intuitions et ces convictions prennent appui sur des hypothèses que j'ai vérifiées tout au long de l'enquête. Reste cependant à en élucider le processus, à faire sa mesure en considérant que cette capacité transformatrice qui avait été indiquée par les participants eux-mêmes, n'étaient pas démontrés pour autant. Pour y parvenir, il semble utile de noter que ces différentes séquences temporelles de l'enquête forment un processus que l'on pourrait qualifier d'ingénierie démocratique à condition de mettre en évidence le système général qui le soutient et qui permette d'en comprendre le sens. Un système qui n'existe pas en tant que tel, mais que je propose de décrire dans le cadre de ce chapitre pour élucider cette mécanique transformatrice.

Dans la variété des concepts que j'ai mobilisés, il est possible d'identifier deux terrains communs que tous ces concepts éclairent. Ces terrains communs sont ceux de la conversation et de la démarche itérative. Je les ai évoqués précédemment mais j'y reviens en deux temps. Le premier est de considérer que la conversation qui s'est développée tout au long de l'expérience n'était pas qu'un temps de civilité ordinaire ou de sociabilité classique entre différentes personnes regroupées pour l'occasion, un sas étanche ou encore un espace de bien-être. La conversation, telle que je l'ai observée dans ce cas, est l'expression d'une capacité politique quand elle se reconstruit sur elle-même et se déploie, engage ses auteurs, invente des formes d'association composites et utilise des combinaisons créatives multiples, se manifeste dans ses échappées et sa durée dans l'espace du temps long.

Le second temps est celui de la démarche itérative. Une démarche marquée, au sein des ateliers, par une culture du théâtre ou plus largement des arts du spectacle. À travers cette démarche s'éclairent, au sein de l'atelier, des relations structurées autour d'aptitudes relationnelles fondamentales telles que l'écoute, l'imagination, la répétition, l'implication individuelle, la distanciation, la disponibilité intellectuelle et émotionnelle, en un mot toute une activité sensible y compris dramaturgique qui permet le passage d'un récit produit collectivement à son expérimentation dans la réalité. Une activité dramaturgique qui, dans ce cas, est porteuse de transformation. Une activité volontairement regroupée autour d'une dynamique réflexive construite sur le temps long.

Une dynamique qui a favorisé le développement de liens entre l'atelier et ses milieux par la prise en compte de tout ce qui interfère avec lui. L'activité dramaturgique de l'atelier constituant, à partir de cette démarche itérative, le support à un (ré)engagement des participants dans l'activité sociale et politique.

Ce sont ces deux hypothèses qui sous-tendent ma thèse. Elles disent que la conversation entendue comme événement social, comme système sémiotique, comme moyen de l'enquête, ou encore comme expression du dire politique, se situe au centre de cet ensemble observé. Elles disent aussi que par le jeu des ajustements successifs, des répétitions, des analyses et expressions à propos de la réalité sociale, la démarche itérative produit, dans ce cas, une potentialité transformatrice.

De même, si je reviens à l'enquête, et dans le souci de mettre en ordre la variété conceptuelle que j'ai dû utiliser pendant ce travail, je défends l'idée d'une approche de cette expérience par la cybernétique. Liée intrinsèquement à la notion de système, la cybernétique en tant que science du gouvernement offre l'opportunité d'analyser la façon dont la circulation de l'information peut être transformatrice et former un ensemble qui permet d'appliquer à la compréhension de la réalité un système de pensée. Au cours de mon travail de recherche, je n'ai cessé de débattre de cette approche systémique, en prenant en compte un ensemble de conditions d'interactions organisés autour de l'objectif que je cherchais à atteindre, avec les contributeurs mobilisés au cours de l'enquête (les participants, les agents territoriaux, les acteurs culturels, les encadrants). Parmi ces conditions, les conversations qui se sont développées ont progressivement construit une représentation plus fine de l'objet de ma recherche. En interagissant consciemment avec le système que je cherchais à observer, un langage commun a été produit et a nécessité la mobilisation d'un métalangage pour en décrire, par analogie, l'activité développée.

Aussi, pour modéliser cette expérience et en comprendre le sens, je propose trois approches :

- La première fait de la conversation le support principal de la circulation de l'information et par cette condition constitue le vecteur principal de la transformation des personnes engagées dans cette expérience d'interaction.

- La seconde fait de la démarche itérative, un mécanisme qui permet de dépasser la logique événementielle d'une action collective structurée autour de la notion de simples moments de rencontre pour aller vers un autre type d'engagement organisé autour de la répétition des échanges, sur la durée, dans la construction d'un récit en commun.

- La troisième met en évidence un modèle qui mobilise un aspect de la théorie des systèmes pour décrire et analyser les processus de transformation observés au cours de cette expérience des Ateliers des possibles.

Ces trois voies sont complémentaires et servent à répondre aux questions posées à l'entame de ce chapitre.

---

### **9.1. L'Atelier des possibles : un dispositif conversationnel**

---

La conversation a été au centre de cette expérience commune. Une conversation que les participants aux ateliers n'ont cessé de produire tout au long de leurs rencontres. Une conversation devenue transformatrice pour les participants. Comment ? Pour y répondre, il est nécessaire de rappeler que l'information produite et distribuée dans les conditions de l'atelier a nourri trois dynamiques simultanées :

- D'abord une conversation attentive, respectueuse des uns et des autres, organisée autour de quelques règles adoptés par tous pour garantir l'expression de chacun. Des règles qui ont permis le développement de la pensée, l'écoute prolongée, le respect des différences.

- Ensuite une conversation qui s'est affranchie de son cadre initial pour se poursuivre dans différentes enceintes (les lieux de travail des participants, les rencontres spécialement imaginées et réalisées, les lieux publics à l'occasion de manifestations collectives, les espaces du privé, l'espace public) aidée en cela par les réseaux relationnels parfois préexistants ou souvent organisés par la suite entre les divers participants de l'expérience.

- Enfin, une conversation qui ne s'est jamais interrompue : ni à l'issue d'une séance de travail, ni dans les échanges entre participants dans le cadre ou en dehors des ateliers quelles que soient les formes mobilisées (messages, publications, commentaires, déclarations) et qui, bien après que les ateliers ont existé, se poursuit, aujourd'hui encore (notamment par le biais de cette recherche) entre les participants de l'expérience sous des formes variées : échanges d'expériences, engagements publics, projets communs, etc.

Cette conversation a généré diverses modalités d'engagement. Elle a été le support à un langage ou plus simplement à une manière de parler dont les participants ont largement rendu-compte. Elle a constitué un ensemble sémiotique et métasémiotique qui s'est reconfiguré selon l'activité des ateliers.

Si la conversation peut être considérée comme la forme essentielle de ces échanges relationnels, elle s'est particulièrement incarnée dans divers décalages temporels qui caractérisent cette mécanique transformatrice et que je rappelle :

- Traditionnellement, une conversation collective est soutenue par des méthodes classiques de facilitation expressionnelle (par l'aide à la prise de parole, par l'aide à l'écoute, aux réactions, par l'aide à la structuration et à la verbalisation des points de vue), une facilitation qui ne se déroule souvent que dans le temps d'une rencontre fortuite ou programmée à l'issue de laquelle la conversation s'éteint, faute de combustibles ou d'espaces pour l'accueillir. Au sein des ateliers, on assiste à l'inverse : la conversation engagée se poursuit et se développe sous diverses formes et modalités relationnelles.

Elle intègre un décalage temporel comme condition à son exercice : ainsi, la temporalité des rencontres assume l'idée d'une suite à donner, le souci de défendre un continuum verbal qui s'exprime en dehors de la réunion de l'atelier (dans les échanges entre participants, dans la mémoire de ce qui a été dit et transmis, dans la manière d'en parler après coup). Mais surtout cette conversation se développe sans qu'aucune commande précise (réelle ou symbolique) n'ait été formulée. En réalité la conversation montre que les personnes participantes se sont données des rendez-vous répétés pour résoudre leur propre objet de recherche.

- La conversation au sein des ateliers est l'élément structurant de l'activité des participants. Elle n'est pas limitée dans le temps (elle se déroule sur plusieurs années d'activité), ni dans l'espace (elle se développe tout au long de l'arpentage territorial ou dans différents enceintes publiques ou privées).

- On constate que se développe un travail de dépaysement régulier des manières de converser au sein des ateliers. Un dépaysement qui n'est pas que le fruit d'une itinérance géographique déjà décrite mais davantage une manière de faire des allers-retours entre des temporalités éloignées : par exemple, les participants prennent appui sur l'histoire de l'École de Nancy pour légitimer, par leur approche croisée des arts, des sciences et de l'économie, la singularité de leur milieu de vie, tout comme ils produisent, conversation après conversation, de la fiction anticipatrice de l'évolution des cultures numériques. Tous ces éléments montrent que cette conversation se matérialise dans des espaces et des temps différents et que, par ce décalage, ces tempos différents, elle rend compte de la permanence d'un échange. Elles rendent compte aussi d'une augmentation des capacités d'interprétation de la réalité et pousse à l'engagement.

Mon travail de recherche s'est organisé autour de ces différents feedbacks : qu'ils soient spatio-temporels ou liés à l'identification et à la qualification de cette conversation, singulière ou plurielle. Que dit-elle des personnes participantes ? De quoi se nourrit-elle ? Quelles sont les conditions de temps et d'espaces qui lui sont nécessaires pour se développer, s'enrichir, se partager ?

La conversation est un dispositif qui a fait l'objet d'études multiples. Que ce soient sous l'angle de l'analyse conversationnelle par l'étude des interactions verbales du discours ou des énoncés dans un contexte de conversation ou que ce soit par l'étude des différents processus qui régissent les interactions sociales, ou que ce soit par la mise en évidence de scripts conversationnels, par l'analyse du langage, du discours ou de la conversation (De Fornel, Léon, 2000). La conversation qui a structuré l'action des Ateliers des possibles semble s'ouvrir sur d'autres univers tels que la conversation en cascade, la mise en abyme du récit par la place faite à l'imagination, à l'invention collective.

En ce sens, la conversation des participants aux ateliers, par les attendus qu'ils se sont donnés, fait écho à la démarche pragmatique par son pouvoir performatif, par le pouvoir autotransformateur des paroles. Par exemple, cette mécanique performative, que je souligne, s'exprime essentiellement par sa capacité à se prolonger sous différentes conditions de temps et d'espaces que j'ai évoquées précédemment. Elle constitue une permanence de l'activité des ateliers par ses ancrages dans l'histoire locale, tout comme dans le contexte politique d'une conversation collective autour du devenir territorial, par l'expérience culturelle et artistique des protagonistes de la conversation. C'est par la mise au jour de ces écarts, de ces rythmes collectifs, de ces temporalités différentes dans le déroulement de l'expérience et des récits projetés que s'est construite la mécanique transformatrice liée aux ateliers et aussi la mécanique d'enquête de la thèse.

---

## **9.2. L'Atelier des possibles : la démarche itérative**

---

La seconde caractéristique de cette mécanique transformatrice se rapporte à la démarche itérative mise en œuvre dès l'entame des Ateliers des possibles.

Une démarche qui peut sembler fragile ou anecdotique pour rendre compte du processus de transformation à l'œuvre. En réalité, cette démarche révèle différentes dispositions qui vont influencer directement sur la façon dont les participants construisent leur échange, produisent un récit, se saisissent de cette modalité pour développer leur réflexion.

Mais pas uniquement. Elle ouvre aussi sur une autre disposition de l'action collective au sein des ateliers et dans l'espace politique et social pour faire place à des mécanismes dialectiques et aléatoires dans les rapports entre implication des participants, objet de leur recherche et rôle de l'atelier dans l'espace local.

En faisant dialoguer acteurs et décideurs (au sein et en dehors de l'atelier lors des *Moments d'invention* ou dans la construction du projet métropolitain) sur les possibles évolutions de la réalité locale, les échanges d'informations vont se faire de manière itérative - par boucles successives et répétitives- intégrant divers feedback, entre les différentes parties prenantes pour analyser puis produire une vision imaginée du devenir territorial.

Cette disposition qui cherche le renouvellement du récit local par une approche conjecturale intégrant l'intuition et l'agitation fictionnelle, prend le contrepied des logiques qui sont celles des approches traditionnelles de la gestion de projet structurées autour des notions d'amélioration et de profitabilité. Ou dit autrement, se situe à l'inverse des démarches organisées autour d'approches planificatrices chargées d'identifier les besoins d'un projet pour définir, étape par étape, une stratégie qui permette la résolution, au plus près, du plan initialement déterminé. Dans ce cas, chaque phase d'un projet doit être nécessairement accomplie pour passer à la suivante. Divers outils plus ou moins fluides accompagnent ce type de procédure. Ils peuvent servir la gestion de tâches, la définition et l'application de protocoles de communication entre collaborateurs ou la gestion optimisée de la ressource. La démarche ne permet pas, dans ce cas, la transformation fondamentale d'une situation mais simplement son formatage rationnel pour correspondre efficacement aux attendus du plan préalablement établi, faisant écho en cela à la loi de Pareto selon laquelle 80% des résultats obtenus seraient liés à 20% des efforts consentis.

Dans le cas des Ateliers des possibles, la démarche itérative qui s'y déploie, culturellement marquée par sa proximité à l'imaginaire du théâtre, des arts visuels et numériques ou aux arts de la scène, telle que j'ai pu l'observer, est au fondement du travail créatif de l'atelier. Une démarche qui, comme l'enquête, fait écho aux modalités et aux finalités de l'activité créatrice, c'est-à-dire faire œuvre ; et cependant, une œuvre ne serait jamais définitive, au sens où elle ne serait que la compression d'un mouvement d'aller-retour entre des aspirations poétiques, des intentions méthodologiques et des capacités qui se stabiliseraient en apparence mais ne seraient jamais figées.

La démarche itérative au sein des ateliers trouve sa consistance dans l'idée que par la répétition d'une intention, d'un propos ou d'une situation, quelque chose qui n'avait pas été entendu ou vu jusqu'alors, surgit et transforme subtilement la situation initiale.

Je fais référence ici, mais sans le développer, aux apports théoriques des processus itératifs dans le récit littéraire (Genette, 1972). Ces processus qui établissent, dans le temps, un écart entre le niveau de l'histoire et celui du récit, rendent sensible ce qui se rejoue dans l'évocation d'un souvenir ou d'une remémoration par rapport à la situation de lecture.

La démarche itérative qui a été développée au sein des ateliers travaille par boucle successive la construction d'une narration. Il ne s'agit pas de chercher l'amélioration progressive d'un objet, d'un mot, d'une intention ou d'une activité quelconque. La démarche itérative, dans ce cas, pousse les participants à rejouer, à chaque rencontre au sein de l'atelier, parfois à leur corps défendant, la scène précédente et les contraint à s'interroger sur la signification de cette répétition. Le rendez-vous de l'atelier n'est plus seulement vécu comme un point culminant de l'investissement en soi, ni structuré autour d'un agenda organisé par l'idée d'un événement à atteindre, mais comme une continuité réitérée. Ce qui devient essentiel n'est plus tant le but visé que le processus par lequel les participants prennent conscience d'un écart entre deux états temporels et deux états de sens. Cette démarche peut conduire à l'émergence de différentes situations qui vont de la frustration à l'incompréhension devant la méthode utilisée.

La démarche itérative semble figer les positions dans un premier temps, donnant l'illusion de ne pas avancer. Et cette perception peut-être dominante en raison de la surdétermination culturelle des participants et de l'atelier, formés ou sommés d'aller au but sans prendre le temps de l'apprentissage par rebonds dans la construction d'un commun. Mais dans un second temps, cette démarche itérative rassure. Elle crée les conditions d'une habitude, une manière de se retrouver pour échanger et imaginer en confiance. Elle repositionne chacun à l'endroit occupé préalablement dans le dispositif, confortant au passage la mémoire de tous. Se faisant, elle permet surtout de renouer avec l'expérience vécue et laisse au temps de l'histoire des ateliers, un espace qui ne peut être confondu avec le temps du récit qui se construit au moment de la rencontre.

La démarche ainsi développée ouvre plusieurs perspectives :

- La première autour de la mobilisation des savoirs individuels et expérientiels qui à partir de cette démarche itérative, transforme progressivement les parcours de chacun en histoire collective. Le récit ainsi produit fait sens par la force des liens entre ces histoires singulières.
- La seconde s'ouvre à la variation des angles de vue, des narrations, des rythmes qui naissent de ces itérations. Elle produit de la liberté.

- La troisième renforce une proximité à l'objet de la rencontre par rapport aux questions soulevées et fabrique des prises sur les manières d'y répondre.
- La quatrième fait de cette répétition une condition structurelle pour rendre manifeste ce qui est de l'ordre de l'improvisation, de l'intention et de l'intuition, lesquelles se dissimulent sous diverses stratégies.
- La cinquième, filant la métaphore théâtrale, renforce, par un *travail à la table*, un ensemble de procédures assimilables aux démarches d'analyses prospectives.
- La sixième perspective se structure autour des questions relatives à l'attente d'une résolution. La démarche itérative dans ce cas renforce l'idée d'une promesse à tenir, amplifiée par le fait qu'elle s'exprime entre pairs.

La démarche itérative que je pointe ici, au sein des Ateliers des possibles, permet d'aller plus loin et vient structurer, pour une grande part, l'apport théorique nécessaire pour éclairer les mécanismes en jeu dans cette expérience. Dans l'examen des modes de la participation citoyenne aux affaires de la cité, j'ai fait préalablement le constat que cette participation classique, qui se fait sous la forme de conseils citoyens, semble souvent se réduire à un empilement des demandes individuelles. Dans le meilleur des cas, elle encourage la synchronisation d'intérêts particuliers. Les résultats obtenus sont la plupart du temps peu exploitables en l'état et prennent la forme de catalogues de souhaits sinon de questions en suspens.

Face aux difficultés qu'éprouvent celles ou ceux qui ont autorité à répondre à ces demandes, l'impasse est souvent constatée et accélère la défiance et le renoncement citoyen.

Dans l'expérience des Ateliers des possibles, qui semble s'apparenter au fonctionnement d'une troupe comme je l'ai évoqué précédemment, j'observe que l'approche par itération permet de créer des boucles d'échanges sur les sujets de la rencontre, impliquant de fait l'idée d'une nécessaire construction commune pour agir. Une action qui, dans ce cas, serait le résultat d'un va et vient entre différents bords d'un récit, tant que la solution n'aurait pas fait l'objet d'un accord collectif. Ce temps d'attente serait profitable au sens où il viendrait constituer un espace *dramaturgique* entre des idées mises en débat et leurs potentielles réalisations. L'approche dramaturgique fait sens parce qu'elle offre, à partir de répétitions, l'occasion de penser la transformation progressive d'un récit construit en action organisée. En somme, en laissant place à l'édification d'un corpus d'analyses et d'intentions qui, le moment venu peuvent se recouper, la démarche dramaturgique permet l'agencement dans le réel de ce qui a été imaginé.

Dès lors, cette modalité change le rapport à l'engagement qu'il soit individuel ou collectif. L'enjeu dramaturgique, entendu dans la sphère théâtrale comme modalité de conception et de transcription dont l'agencement et l'interaction de tous les systèmes signifiants utilisés pour former une mise en scène (Pavis, 1996), permet, dans ce cas de considérer par analogie, que ce qui a été problématisé au sein de l'atelier, fait écho, hors de l'atelier, auprès de celles et ceux qui sont en situation d'observateurs ou de décideurs.

Ce qui est généré relève d'une tension dialectique entre la force de la réflexion construite au sein des ateliers et la complexité du problème soulevé. Cette tension peut être prise en compte ou non en fonction de la capacité d'écoute et d'engagement de celles et ceux qui sont placés ou désignés comme étant reconnus pour le faire.

En revanche et par opposition, l'enjeu dramatique semble là, bien différent. Dans ce cas, ce qui est porté à la connaissance de l'observateur ou du décideur semble n'être que la valeur de l'histoire produite ou la valeur de celles ou ceux qui la portent avec plus ou moins d'efficacité. Alors que l'écart par itération permet l'engagement dans l'action, la force d'une expression ou le souhait de mener une action ne sont pas des conditions suffisantes pour agir. On pourrait, par analogie, en poussant le curseur, constater que ce sont sur ces bases que la plupart des rencontres citoyennes classiques trouvent leurs limites.

Dans le cas des Ateliers des possibles, le dispositif conversationnel et la démarche itérative mise en œuvre ont eu pour objet de renouer les liens d'une sociabilité en souffrance. Dans les sujets qui ont agencé le travail de l'atelier, le fait de parler de soi et de son histoire au regard des questions de société, de prendre le temps de la partager en cherchant à l'inscrire dans des thèmes collectifs, conduit chacun à des formes de réinvestissement culturel préalable à un (ré)engagement dans la citoyenneté c'est-à-dire au fait de (re)trouver les chemins et les manières d'agir dans la communauté politique, toujours plus ou moins liée au type d'organisation politique sur le territoire.

Ces modalités structurantes que sont la conversation et la démarche itérative et dramaturgique ne peuvent pas être considérées, simplement, comme la mise en œuvre d'un rituel social, mais comme des outils de démocratisation par les processus d'expressions, de réitération, d'idéation et par un ensemble de conditions de variabilité qui ont été identifiées à l'issue du travail d'enquête mené auprès des participants des ateliers. Ces conditions de variabilité, au nombre de six et dont je rappelle le détail, regroupent les différentes caractéristiques et modalités fonctionnelles qui conditionnent l'activité générale de l'atelier : l'agitation fictionnelle, l'acceptation de l'incertitude, l'arpentage, l'éthique de la relation, les modalités de travail, la (ré)affiliation.

Ces conditions de variabilité ou variables donnent corps et sens à l'atelier. Un corps animé par la conversation et le travail itératif. Elles sont les éléments qui permettent à l'expérience de s'incarner à travers différents registres d'activité. Ces activités ne sont pas autre chose que des manières de dire et de faire.

En d'autres termes, ces variables permettent d'examiner les processus par lesquels les signes ou les symboles qui ont été mobilisés au cours de cette expérience, sont créés, interprétés et intégrés dans l'expérience de chacun. Le schéma ci-dessous rend compte de ces variables et de ce qu'elles recouvrent comme activités.

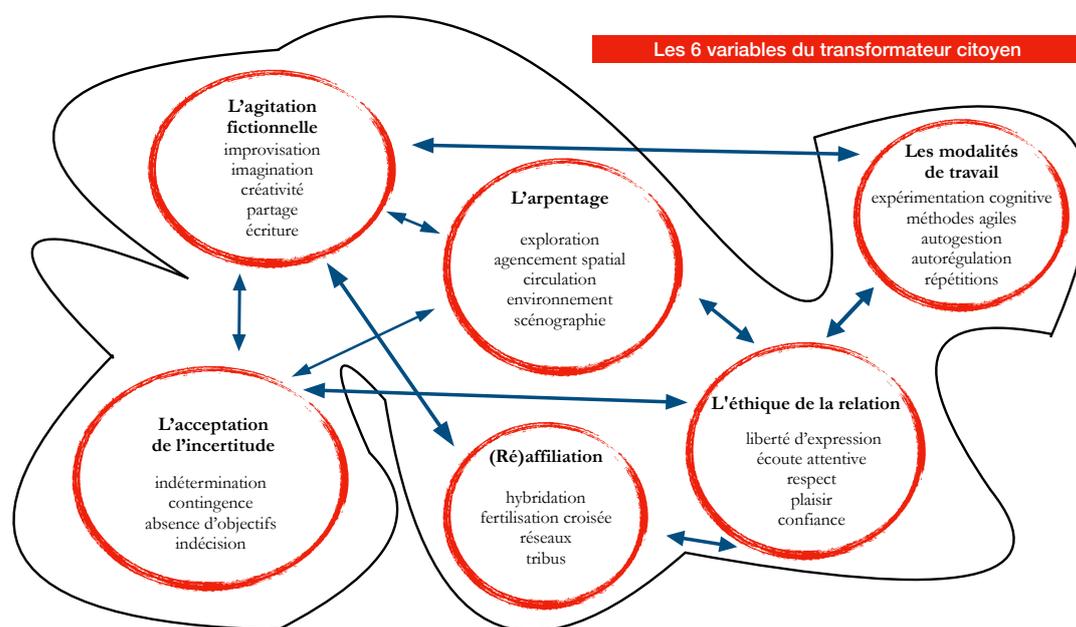


Figure 10 : Les 6 variables du système transformateur

Par leurs interactions, ces variables agissent sur les contenus de la conversation mais aussi sur les manières de construire le raisonnement. C'est en ce sens que la conversation et la démarche itérative qui se sont exprimées et développées au sein des ateliers ont été transformatrices. Elles ont été le support et le moteur par lesquels divers réengagements individuels ont pu être constatés localement (engagements politique, associatif, culturel pour plusieurs participants, poursuite de l'activité conversationnelle au sein des services de la métropole par la création d'ateliers métropolitains, etc.)<sup>300</sup>

<sup>300</sup> En 2020, six participants aux Ateliers des possibles ont été candidats aux élections municipales de Nancy. Dès 2019, des *ateliers métropolitains* vont regrouper plusieurs dizaines d'agents de la métropole grand-nancéenne dont une quinzaine directement issus des Ateliers des possibles pour un travail créatif sur la mise en œuvre du projet métropolitain

### 9.3. L'Atelier des possibles : un système modélisable ?

---

L'Atelier des possibles peut être vu comme un système qui regroupe un ensemble d'éléments en interrelations, coordonnés par des règles ou des principes ou des pratiques. Ce système est déterminé par ses limites, par les interactions avec son environnement, par ses fonctions et celles qui s'appliquent aux entités ou sous-ensembles qui le composent.

Il apparaît comme un moyen de comprendre les dynamiques organisationnelles et l'activité sociale des ateliers. Les ateliers forment un tout qui agrègent des personnes participantes, des informations produites, des relations construites, des milieux avec lesquels diverses coopérations se sont développées. Le travail de modélisation consiste à observer cette expérience à partir d'une approche systémique de l'expérience ainsi construite qui peut ouvrir sur son éventuelle transférabilité. L'approche systémique fait écho à la modélisation de l'échange par l'étude de l'information et les principes d'interaction qui le structurent (Wiener, 2014). Pour construire ce modèle, mon travail a consisté, comme je l'ai précisé plus haut, à repérer des phénomènes récurrents. Ces phénomènes sont ces variables essentielles à l'établissement de ces dynamiques transformatrices. Ces dynamiques transformatrices – à la vue de l'expérimentation menée au sein des Ateliers des possibles, - forment un ensemble dont les fonctions, les processus, les résultats révèlent des capacités. Le modèle qui illustre l'expérience menée est ce que j'appelle le système transformateur. Le modèle que je propose s'inspire du formalisme issu des champs disciplinaires de la théorie des systèmes (Turchany, 2008) et fait référence à la cybernétique.

L'objectif de cette modélisation est de schématiser les relations qui stimulent le retour de l'intérêt pour la chose publique (renouveler la culture démocratique), l'encouragement aux fertilisations culturelles et politiques croisées (agir ensemble), la reliance des milieux associés (mutualiser) et le soutien à de nouvelles capacités individuelles et collectives pour se situer (refaire localité). L'enjeu est de dégager de ce modèle, un mécanisme transformateur pour permettre son éventuelle transférabilité à d'autres environnements.

Les ateliers forment un système qui peut être présenté sommairement comme un ensemble disposant d'une ou plusieurs entrées et de sorties et d'une boucle de rétroaction qui en assure la stabilité. La robustesse du système est une des conditions par laquelle ce système continue à faire ce pour quoi il est fait, jusqu'à ce que des variations qui viendraient des entrées et/ou des sorties, auxquelles il peut être soumis, viennent l'en empêcher.

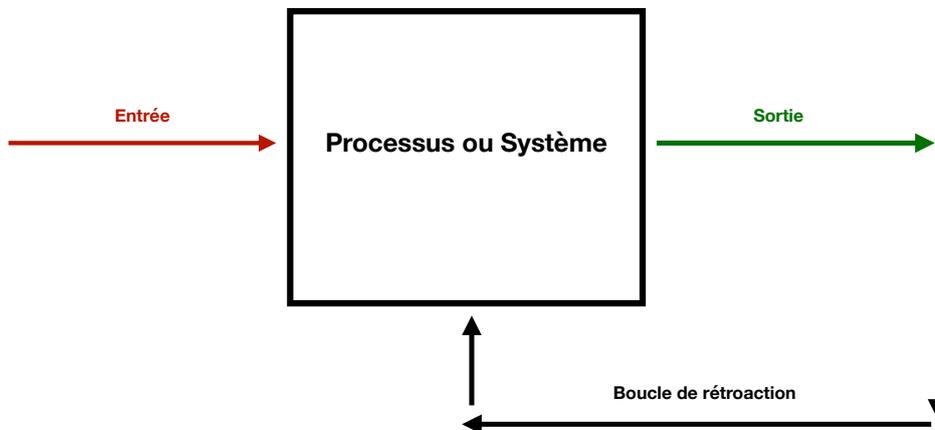


Figure 11 : Le système simplifié

## 9.4. Caractéristiques du système transformateur

### 9.4.1. Variables, processus de transformation, adaptation et correction des écarts

Le système transformateur désigne un ensemble de phénomènes et de relations causales entre des grandeurs d'entrées (causes) et des grandeurs de sorties (effets). Il y a entre l'entrée ( $e$ ) et la sortie ( $s$ ) du système une relation fonctionnelle que l'on traduit par une formule simple :  $s=f(e)$ . Cette relation peut être transformée par la prise en compte de paramètres qui vont perturber le point de vue que l'on adopte pour observer le système. Entre l'entrée et la sortie d'un système, un ensemble de relations peuvent parfois être soustraites à l'observation immédiate. L'ensemble de ces relations forment un système d'ajustements qui n'est autre qu'une métaphore de la *boite noire* (Wiener, 2014). Elle regroupe des éléments inaccessibles temporairement (ou parfois définitivement) mais dont on peut déduire la fonction en faisant l'étude de ses entrées/sorties.

Le système est commandé par l'entrée qu'il transforme en grandeur de sortie. Dans le cadre de cette modélisation, l'étude des rapports entre ce qui était attendu par les participants aux Ateliers des possibles et ce qu'ils ont produit ou obtenu par la conversation et la démarche itérative font état d'un ensemble de relations et d'interactions qui donnent corps au système.

En partant des questionnements des participants sur les dysfonctionnements de la démocratie participative, on constate que ceux-ci vont contribuer, à travers leur participation et à partir de leur savoir-faire, par exemple, à l'émergence d'une société métropolitaine capable de coopérer à l'établissement d'un projet commun. Ce développement indique que c'est par la construction d'un ensemble de conditions, de relations et d'interactions structurées autour de la conversation (volonté de coopération, conscience de l'interdépendance des milieux socio-politiques, etc...) mais aussi autour de la démarche itérative (en utilisant les ressorts de la dramaturgie), que celles-ci font système par les propriétés mobilisées et les modes de fonctionnement retenus. Le schéma ci-dessous présente une forme simplifiée de ce que j'appelle le système transformateur.

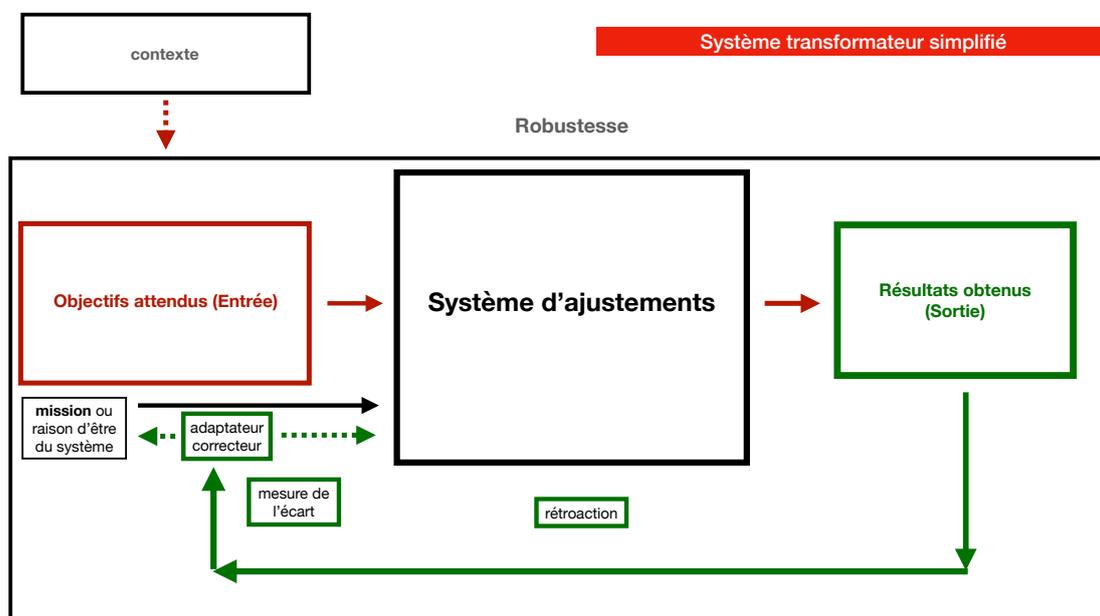


Figure 12 : Le système transformateur simplifié

Il s'agit, à travers ce modèle, de montrer les correspondances entre des faits observés et un modèle élaboré qui se présente comme un principe idéal. La mesure des écarts entre les effets obtenus et le modèle initial se fait par une boucle de rétroaction qui favorise les actions correctrices. Celle-ci vient, en retour, questionner les objectifs visés et les modalités interactionnelles par rapport aux variables qui décrivent l'état du système à un instant T.

Le système transformateur est constitué de différents éléments qui interagissent selon des règles de récurrences ou diverses autres caractéristiques.

Par récurrence, j'entends une suite d'évènements où A entraîne B, B revient à A qui entraîne C mais aussi D qui renvoie à A en passant par B, etc.... Ces récurrences sont principalement structurées autour de phénomènes qui produisent des effets à partir desquels des boucles de rétroaction viennent réguler le système. D'autres interactions peuvent s'exprimer sous la forme de liaisons aléatoires. Entre les objectifs visés et les résultats attendus, le système a pour fonction de révéler des processus définis par les modalités de la conversation et de l'itération. Ces processus vont conduire à la production d'histoires (communes ou non) visant des actions concrètes. La fonction du système dépend des interactions qui se déploient en son sein et en dehors du milieu qu'il forme.

#### 9.4.2. Le système d'ajustement du système transformateur

Dans le cas du système transformateur, son système d'ajustement semble s'organiser selon diverses modalités. Lorsque l'on met en rapport les actions réalisées par les Ateliers des possibles au regard des façons de travailler qu'ils se sont données et qu'ils poursuivent, différentes conditions sont nécessaires pour que se concrétise ce (ré)engagement individuel recherché. Parmi ces conditions, je distingue quatre modalités qui regroupent :

- Des variables qui déterminent l'état du système
- Des éléments de contexte qui intègrent des spécificités du milieu
- Des process de transformation pour enclencher des récits
- Des récits qui problématisent des attentes et conduisent à des actions

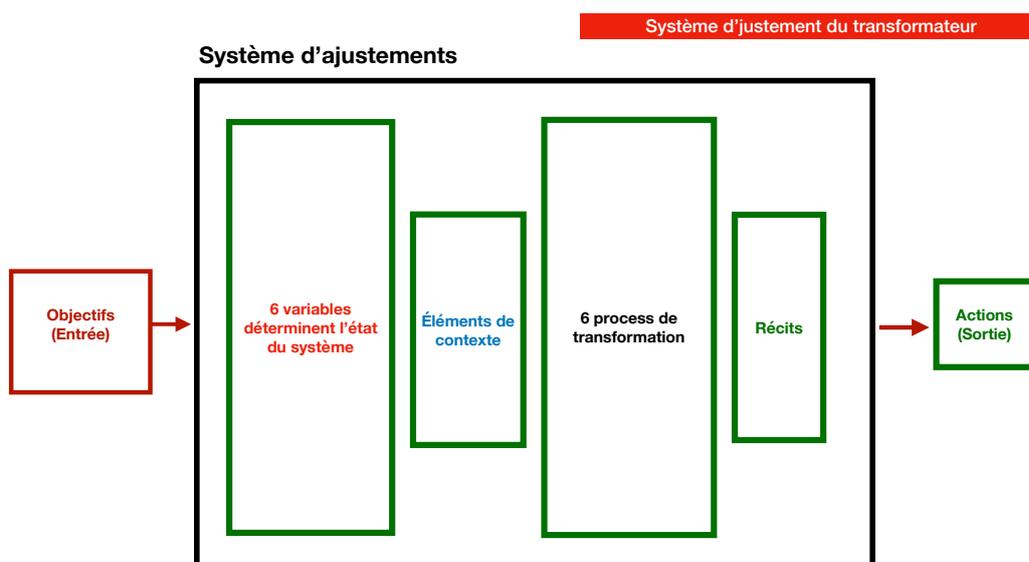


Figure 13 : Le système d'ajustement

### **9.4.3. Les variables qui déterminent l'état du système**

En fonction des objectifs visés, 6 variables déterminent l'état du système. Elles vont influencer plus ou moins finement sur des processus de transformation qui composent le système en tant que tel. La combinaison des variables est liée au développement des interactions au sein de l'atelier des possibles. Ces interactions sont dépendantes d'un ensemble de conditions à la fois structurelles (les modalités organisationnelles des rencontres, les temporalités, les acteurs rassemblés) et à la fois conjoncturelles (le sujet ou les sujets débattus, les événements extérieurs qui influent sur la qualité des échanges, l'invention d'une idée etc...).

Par leur combinaison, ces variables influent sur la nature et la qualité des résultats que le système va produire. En fonction des variables, l'état du système permet d'accélérer ou de ralentir des processus de transformation.

### **9.4.4. Les éléments de contexte**

Les éléments de contexte qui pèsent sur les processus de transformation le font selon différents paramètres sociocognitifs et culturels. Ces éléments accompagnent l'intensité des échanges d'information en fonction des interrelations existantes au sein du système mais aussi en fonction de caractéristiques spécifiques. Ces interrelations naissent dans et par l'expérience professionnelle, politique ou culturelle des acteurs au sein et en dehors du système mais aussi par leur aptitude à jouer le jeu, c'est-à-dire à ne pas attendre plus des ateliers que ce qu'ils ne peuvent apporter.

Par exemple, l'histoire locale, la référence à l'École de Nancy, le passage à la métropolisation du territoire grand-nancéien, tout comme la présence d'agents public, d'artistes ou d'autres catégories d'acteurs sociaux constituent des caractéristiques spécifiques ou des éléments de contexte qui font varier l'activité propre des processus de connaissances. Ainsi et toujours pour exemple, la mise en rapport des variables telles que l'agitation fictionnelle, les modalités de travail ou l'acceptation de l'incertitude aura pour effet d'encourager la confiance, l'écoute, l'expression et l'acceptation des contradictions. Elles détermineront l'amplitude ou la singularité des processus de transformation, et apparaîtront comme des effets du système.

### 9.4.5. Les process de transformation

Les process de transformation sont indissociables de la fonction centrale du système transformateur, c'est-à-dire d'encourager le développement d'une mécanique transformatrice au sein des ateliers. Ces process ont pour objet d'enclencher différentes manières de garantir le déploiement des relations : coopérer, faire du lien, encourager la production d'un narratif commun, modifier les a priori sans nier la diversité des points de vue, etc... Ils permettent, par leurs effets, de prendre conscience de l'interdépendance des milieux, d'engager de nouvelles modalités auto-organisationnelles, de contribuer au design de l'incertain par l'intuition, de faire l'apprentissage de l'expérience. Ces différents aspects cognitifs, sémiotiques, culturels ou politiques de la relation, issus de l'expérience des participants, sont mobilisés pour former les process de transformation qui vont permettre la mise en œuvre d'actions.

L'identification de ces process de transformation s'est faite à partir des résultats récoltés lors des entretiens et des séminaires. 6 process de transformation ont pu être identifiés :

- Le renforcement des flux de socialité (par le renouvellement constant des relations)
- La volonté coopérative (contribuer à l'intérêt commun)
- La conscience de l'interdépendance des milieux (coexistence et partage)
- L'apprentissage par l'expérience (faire l'épreuve pragmatique du réel)
- L'auto-organisation (dynamique propre et réflexivité)
- L'intuition (design de l'incertain)

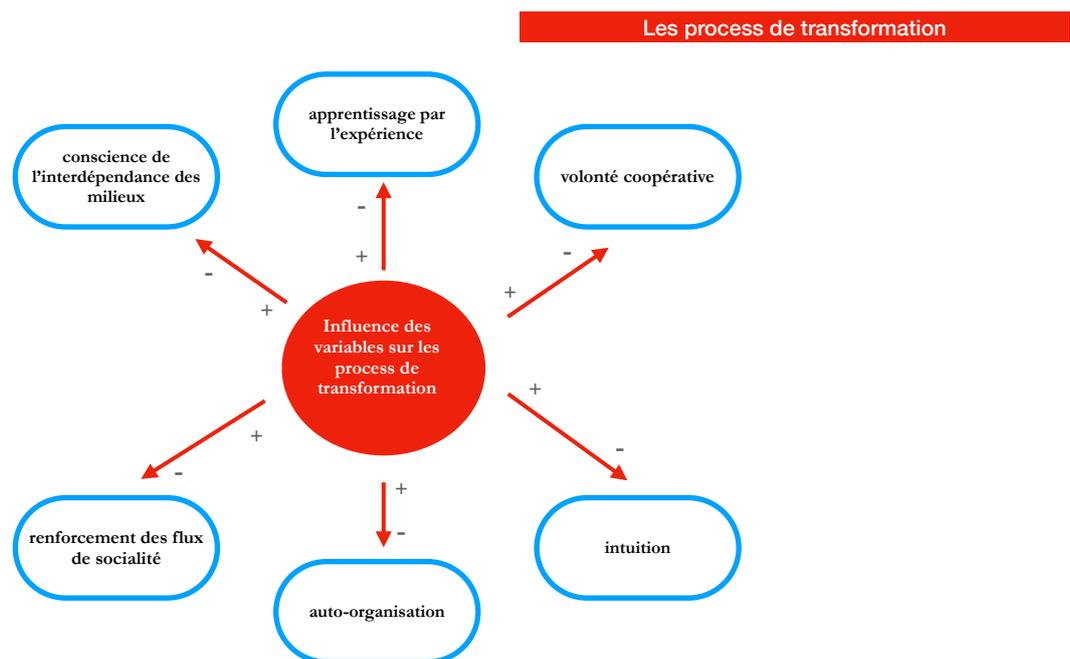


Figure 14 : Les process de transformation

L'activation de ces processus de transformation, tient compte de la combinaison des variables évoquées plus haut et fait émerger différents narratifs grâce à la démarche par itération. Ces narratifs ou ces idées conduisent à des actions qui se donnent pour ambition de répondre aux objectifs fixés à l'entrée du système. C'est la raison pour laquelle la mobilisation de ces processus de transformation accélère le renouvellement constant de ces relations. Ils poussent à l'édification d'un narratif commun qui ouvre la voie à une ou des actions concrètes. La mesure des actions menées permet aux participants des Ateliers des possibles de faire non seulement le constat de ce qui s'est transformé dans leur façon de problématiser cette expérience culturelle comme expérience démocratique, mais aussi de mesurer leur propre transformation dans leur façon de voir et d'agir.

Cette transformation les conduit à prendre conscience de cette socialité, laquelle génère un champ relationnel qui englobe l'interface entre chaque participant et son environnement.

#### **9.4.6. La boucle de rétroaction**

La différence entre ce qui est attendu et ce qui est réalisé constitue un écart. La résorption de cet écart passe par une action en retour. Cette action garantit que l'effet obtenu est bien l'effet attendu (intégrant une marge d'erreur donnée). Ou dit autrement la rétroaction déclenche les transformations nécessaires à la réduction des marges constatées pour permettre au système de tendre vers un état d'équilibre qui corresponde à la résolution des objectifs fixés.

#### **9.4.7. Synthèse**

Le système transformateur est un dispositif conversationnel structuré autour d'une démarche itérative. Il est composé de 6 variables qui organisent en permanence l'état du système. Ces variables et leur éventuelle combinaison vont déterminer, via des éléments de contexte, des processus de transformation et produire des effets. Ces processus de transformation problématisent des récits en fonction de la combinaison de ces variables et de leurs influences. Les récits ainsi problématisés entraînent des actions qui peuvent se développer. Par les effets produits, ces actions sont le résultat provisoire des objectifs visés. La recherche d'un équilibre entre ce qui est visé et ce qui est obtenu peut être consécutif à la prise en compte d'une rétroaction. Par la mesure des écarts, la rétroaction invite à des corrections et permet l'équilibre du système.

Le schéma ci-dessous en est une illustration.

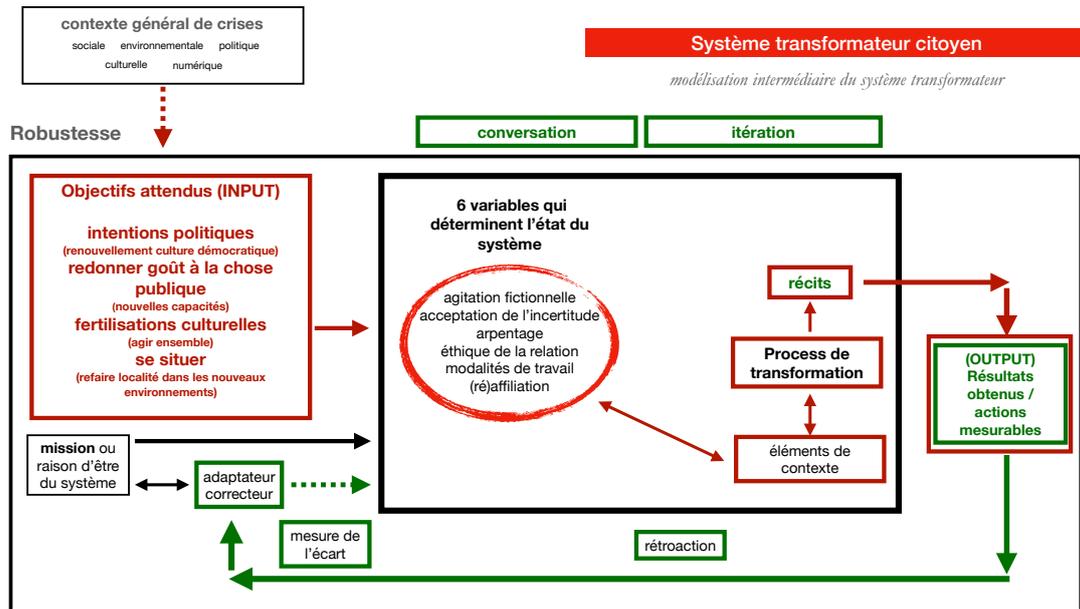


Figure 15 : Modélisation intermédiaire du système transformateur

## 9.5. Interprétations de l'atelier en tant que système modélisé

Les Ateliers des possibles apparaissent comme le lieu, le support et le moteur d'un possible réengagement individuel. Un réengagement marqué par un intérêt pour les politiques publiques et la prospective territoriale. Pour représenter les processus interactionnels qui ont produit, dans le cadre de cette expérience, une transformation des attitudes et des valeurs vis-vis du bien commun et de la vie démocratique, il convient d'interpréter, par analogie, cette ingénierie de la transformation. Une ingénierie qui pourrait se révéler adéquate pour aborder les problèmes publics en périodes de grande incertitude et de réinvention collective des modes de vie sur un territoire. Aussi, lorsque les participants aux Ateliers des possibles s'interrogent et problématisent, par exemple, la question du renouvellement de la culture démocratique (dont la participation citoyenne dans les affaires locales est un des aspects), ils cherchent à imaginer des actions qui leur permettraient d'échapper aux nombreux déterminismes dont ils sont l'objet, en soulignant la force de l'expérience collective. Pour cela, ils s'investissent, nous l'avons observé, dans un soutien aux méthodes d'expérimentation et de fertilisation croisée en référence aux démarches d'intelligence collective comme exemples de formes sociales liées par diverses interactions.

De même, ils vont chercher à identifier les publics, les réseaux, (re)connaître les acteurs qui, selon eux, pourraient coopérer et pour lesquels l'expérience qu'ils vivent pourrait agir comme un démonstrateur démocratique. Un démonstrateur qu'ils définissent à partir de deux conditions que j'ai évoquées précédemment : la conversation et l'itération. Cependant, si les participants idéalisent leurs capacités d'action en cherchant à se (ré)affilier à tel ou tel groupe social au sein d'une communauté de circonstance (en l'occurrence les Ateliers des possibles, ou une communauté d'intérêts ou la société métropolitaine par exemple) pour atteindre les objectifs qu'ils se sont fixés, le risque est grand de les voir dissoudre leurs relations dans les seules interactions qui les constituent. Dans ce cas, les relations ne seraient plus le lieu d'un processus continu de transformation mais simplement une succession d'événements isolés. Le risque est de vider ces relations de leurs flux de socialité. Or ces flux de socialité sont précisément ce qui permet de saisir le concept de vie sociale et par extension d'en comprendre les équilibres et déséquilibres. Le renouvellement de la culture démocratique invite, dans ce cas, à encourager les acteurs à soutenir ces flux de socialité dans la relation. C'est à partir de ces conditions que ces flux de socialité vont se constituer dans les structures de la conscience de chaque participant et vont leur permettre d'éclairer les contradictions qu'ils cherchent à résoudre. Une transformation peut alors s'opérer sans nier le rôle de l'agentivité et de la créativité dans la vie sociale (Ingold, 2013).

Les récits construits et les actions produites par les Ateliers des possibles (que j'ai évoquées dans les chapitres précédents), véhiculent quantité de données. Une fois ces actions réalisées, elles viennent transformer en retour les observations, analyses et représentations des participants sur leurs activités et plus largement sur leur rôle au sein de l'atelier. Cette transformation est le résultat d'une démarche continue au sein de l'atelier. Elle se caractérise par l'ouverture à des flux d'information qui sont triés en fonction des pratiques et des besoins des participants qui les assimilent. Ces flux se propagent au sein de l'atelier et leur propagation n'est possible que par l'existence d'un travail à la fois concret, réflexif et symbolique mené par les uns et les autres sur ce qui les fait tenir et agir ensemble : travail concret à travers la proximité physique des participants et leur attachement réciproque, travail réflexif par leur capacité à construire un métalangage sur l'action, travail symbolique par l'agentivité qu'ils développent c'est-à-dire par leur capacité à agir par eux-mêmes et donner sens à leur action à partir de la conscience qu'ils ont de ce qu'ils sont. Se faisant, ils produisent de nouvelles consistances informationnelles. Celles-ci agissent alors directement sur les processus de transformation précédemment évoqués. Elles interfèrent et réajustent de nouvelles modalités fonctionnelles de l'atelier.

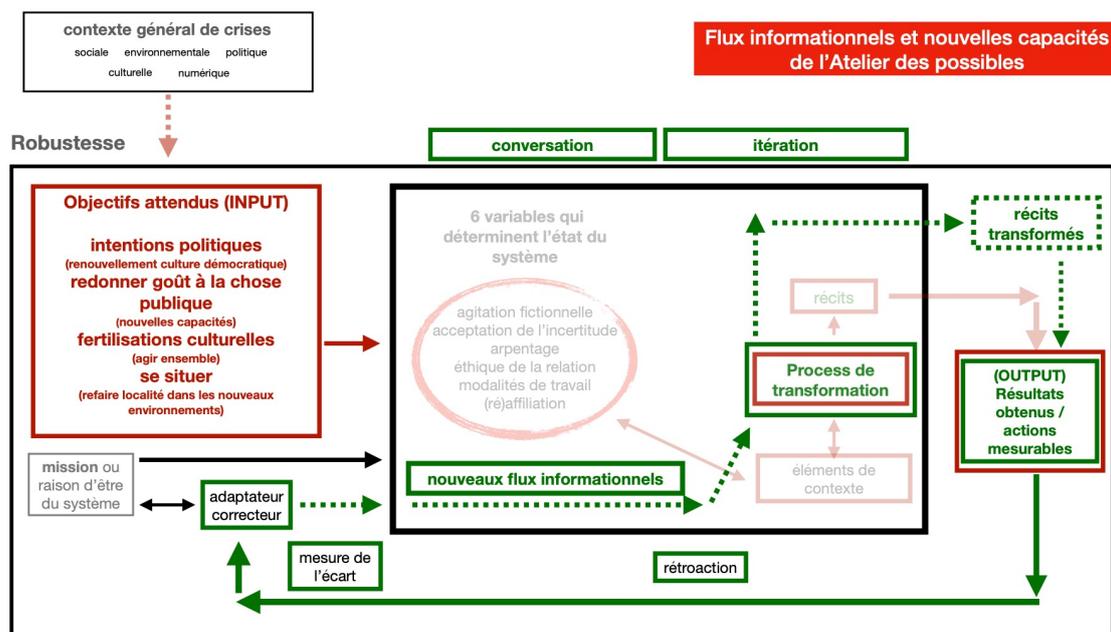


Figure 16 : Flux informationnels et nouvelles capacités

Ces processus de transformation sont réinvestis par les participants aux ateliers à partir du travail conversationnel et des méthodes itératives dans la production de récits problématisés.

Ils préparent à d'autres grandeurs symboliques qui dépassent les interactions fonctionnelles décrites précédemment. Ces processus ne concernent plus seulement les interrelations au sein du système atelier, mais s'ouvrent à d'autres transformations réelles et potentielles qui se caractérisent par la construction d'un récit qui se trouve réinvesti. Ce renouvellement est lié à l'assimilation par les participants aux ateliers d'un ensemble de valeurs et de méthodes revisitées. Elles conditionnent la formalisation d'actions plus larges, susceptibles de modifier les objectifs premiers assignés par les participants à l'atelier. Par exemple, les participants vont passer d'une adhésion à un processus coopératif à l'extension du cadre de leur coopération. Ou encore, s'ils ont pris conscience de l'existence des milieux qui leur sont associés, ils font l'expérience de l'évolution du champ relationnel qui englobe l'interface entre ce qu'ils sont et leur environnement. Ces processus de transformation problématisent divers concepts tels que les participants aux ateliers et aux séminaires les ont précédemment évoqués.

Ils regroupent ceux d'expérience démocratique, de dynamique d'association, d'interdépendance des milieux, de conflits ou d'auto-organisation à travers des sujets tels que :

- Le rééquilibrage des conflits de légitimité (en passant des logiques d'attribution aux logiques processuelles)

- L'extension du cadre de coopération (en élargissant le mode de production collectif aux potentialités du commun)

- L'évolution du champ relationnel qui englobe l'interface entre le sujet et son environnement (coexistence et partage)

- L'intégration des oppositions structurantes par le dépassement des processus descendants et ascendants alternatifs (par exemple les approches par la propriété versus les approches par les communs, les savoirs académiques versus les savoirs expérimentiels, les beaux-arts versus les arts populaires, etc...).

- L'évaluation collective de la valeur des externalités (c'est-à-dire la prise en compte collective de l'analyse du système d'évaluation de ce que produit le système).

- La perméabilité comme déclencheur créatif (design de l'incertain)

L'atelier fabrique en continu un nouveau cadre d'appréhension du milieu qu'il constitue et par voie de conséquence pousse chacun à redéfinir sa place au sein de celui-ci. Cette redéfinition porte principalement sur la façon dont chacun peut s'investir à partir de savoirs (re)élaborés en commun.

Des savoirs comme autant de ressources qui, par le jeu des échanges combinés entre participants, deviennent alors supports à l'éclosion de nouvelles capacités de subjectivation aussi bien individuelles que collectives. Ces capacités se développent au rythme de celles et ceux qui, à travers l'expérience de cette expérience, participent à la formalisation de nouveaux récits en précipitant le transfert de ces récits renouvelés vers d'autres milieux avec lesquels ils sont en relation.

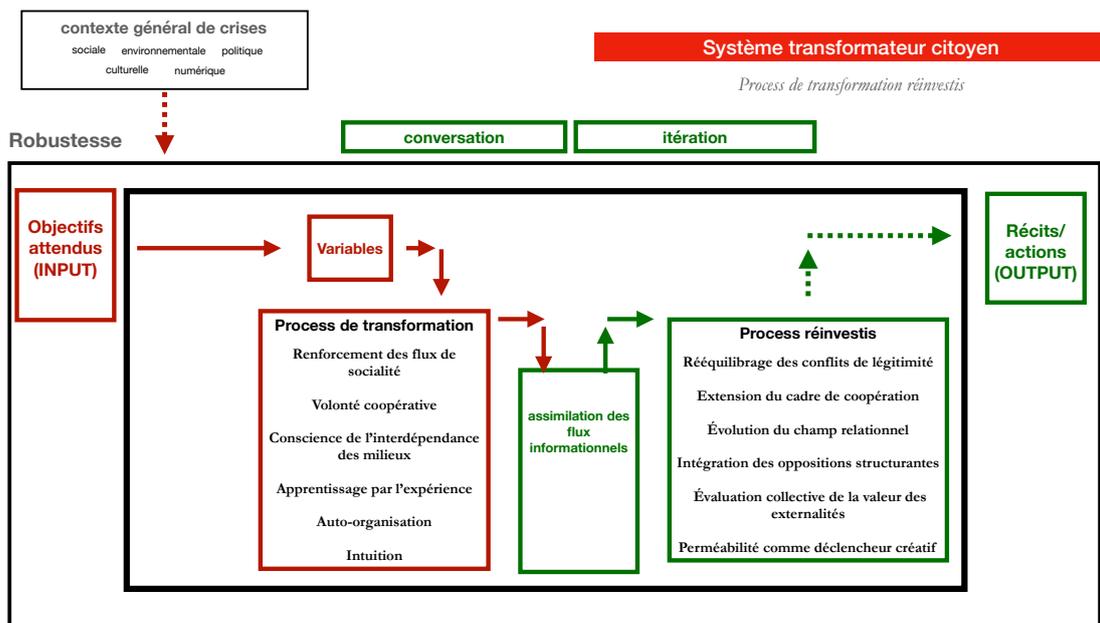


Figure 17 : Des process de transformation réinvestis

En quelque sorte, l'Atelier des possibles dispose d'une dynamique qui, cherchant son point d'équilibre, s'ajuste à son environnement (politique, social, culturel) par une série d'événements. Ces événements ou actions viennent transformer, en retour, plus ou moins fortement son organisation par une série de processus adaptatifs (par exemple l'adaptation des modalités de travail ou l'augmentation de la part d'improvisation dans le travail d'agitation fictionnelle).

### 9.5.2. Échanges entre systèmes

L'Atelier des possibles est un milieu qui trouve son équilibre dans la résolution des objectifs qu'il se donnent. Compte tenu de sa plasticité et de ses capacités d'assimilation, la résolution des objectifs visés passe par la coopération avec divers milieux associés (par exemple l'institution métropolitaine, la communauté culturelle ou éducative, les acteurs de la culture numérique, les références mémorielles de l'École de Nancy).

Cette coopération s'exprime par des échanges entre les intrants au système (les divers acteurs associés, les ressources matérielles mises à disposition, les équipements, le budget, les moyens de communication) et les extrants, c'est-à-dire ce qui est produit (des manifestations, des savoirs, des participations éditoriales, des ouvrages ou des formes artistiques). La rencontre est transformatrice entre les milieux reliés lorsque la corrélation se fait au bénéfice de l'autre à la condition que la réciprocité soit réelle. La question que l'on peut se poser est celle de la mesure de cette réciprocité.

Celle-ci est liée au bien-fondé de la relation mutuelle qui s'exprime entre ces milieux selon des mécanismes qui peuvent être mus par des buts, des modes de communication ou des formes de gouvernement semblables ou même parfois contraires. Pour éclairer ce bien-fondé, je prends l'exemple des rapports entre l'organisation administrative de la métropole grand-nancéenne et l'organisation des Ateliers des possibles. Au-delà des effets d'échelle, si les agencements de pouvoir et d'organisation sont différents, les relations entre ces milieux montrent que les échanges informationnels restent constants tout comme le bénéfice que chacun tire de l'organisation commune d'actions à caractère public.

Mais, dès lors, l'atelier comme système peut-il travailler au bénéfice d'un autre système sans compensation ? Une des réponses que l'on peut apporter est de considérer que plus un système coopère avec un autre système, plus ses chances de développement croissent. Car un système qui coopère résiste mieux aux contraintes qui sont les siennes. Dans le cas des Ateliers des possibles les contraintes peuvent porter sur la singularité de son objet, sur la légitimité de son existence, sur les méthodes processuelles qu'ils se donnent ou sur les moyens dont ils disposent. Pour l'institution métropolitaine, c'est autour de ses rigidités fonctionnelles, de son organisation en silos ou de son dispositif hiérarchique que les freins existent. En coopérant ces deux ensembles construisent différents états qui transforment certaines contraintes initiales en opportunités.

Une des réponses qu'apporte l'expérience vécue est de considérer que chaque fois que l'avantage à coopérer n'est pas beaucoup plus grand que l'avantage à ne pas coopérer, la coopération a tendance à se réduire car elle ne représente plus une stratégie qui permet la résolution des objectifs initialement fixés. S'imposent alors d'autres formes d'accord sur des aspects plus circonstanciés ou réduits qui limitent les possibilités d'échanges. La dynamique transformatrice a alors tendance à se rigidifier par la réduction de ses capacités. Pour contrer cette atrophie possible des capacités de l'atelier, l'activation des processus de transformation réinvestis vont susciter la création de nouvelles configurations d'échange ou dit autrement vont chercher à établir de nouvelles relations avec d'autres environnements.

Ces processus se caractérisent par la libération d'énergies nouvelles qui vont augmenter les capacités de coopération des milieux associés. Les exemples des *Moments d'invention* de 2016 et 2018 sont éloquentes à ce sujet par les phénomènes d'agencement réciproque entre la collectivité métropolitaine et les Ateliers des possibles dans la construction et le déroulement des événements puisque l'un et l'autre tirent bénéfice directement de la situation : les Ateliers des possibles renforcent leur légitimité publique et la collectivité métropolitaine apparaît comme le garant de l'expression d'une expérimentation démocratique collective.

Aussi, et pour reprendre toujours l'exemple du renouvellement de la culture démocratique, si la dynamique transformatrice des ateliers facilite la prise de conscience de l'existence des flux de socialité dans les relations qu'entretiennent les participants des ateliers entre eux pour faire de leur atelier un démonstrateur démocratique, ils vont chercher à créer de nouvelles actions. Ce ne sont plus seulement des actions de coopération avec leur environnement pour augmenter le processus démocratique qui sont pensées, mais des actions à visée mutualistes. Se faisant, à travers ce processus d'interdépendance leurs chances de stabilité et de développement vont croître. Ce processus mutualiste se caractérise par la circulation plus dense d'informations coproduites, par une augmentation de la compétence des agents impliqués, par l'accès facilité à des résultats innovants, par l'augmentation des effets de réseaux sans évoquer les externalités politiques ou sociétales qui accélèrent, de part et d'autres des milieux associés, une synchronisation. En l'occurrence ici, on peut retenir l'exemple de la naissance de l'idée de société métropolitaine comme espace démocratique renouvelé. Ce passage de l'expérience *atelier* à l'expérience *société métropolitaine* n'est pas seulement une affaire de degré mais bien une affaire de capacités et d'engagement.

Les participants aux Ateliers des possibles, qui auraient pu se tenir à distance du jeu politique local sur ce sujet, considérant que le système qu'ils forment ne résisterait pas aux risques d'instrumentalisation, se sont, au contraire, investis pour beaucoup d'entre eux, dans l'animation de la société métropolitaine. Ils ont créé ainsi les conditions d'un nouvel équilibre à partir d'une situation qui aurait pu provoquer leur possible effondrement. Quelque chose qui aurait pu être chaotique s'est transformé pour s'organiser différemment, pendant un temps.

**PARTIE 5**  
**CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES**

## Transformation et engagement

Les Ateliers des possibles ont été durant quelques années une expérience conversationnelle, c'est-à-dire un processus délibératif ou dit autrement un temps où la pensée circule et se transforme entre les personnes pour agir. Ils ont été une expérience collective de réflexion sur l'art de gouverner et d'engager des actions contributrices sinon prescriptrices des conditions de la vie démocratique. Cette réflexion s'est construite dans un contexte local de prospective des territoires à l'époque de la transformation numérique, mais aussi et surtout à partir d'une forme conversationnelle devenue le lieu de l'exercice à une éventuelle prise de responsabilité collective. Au cours de leurs nombreuses rencontres, ils ont développé une ingénierie transformatrice qui s'est incarnée tout au long d'un processus faisant de cette conversation le moteur de la construction individuelle de savoirs associée à une pratique de la répétition comme condition de l'action. Des savoirs souvent dispersés sur les sujets de culture ou ceux de la transformation numérique, de politiques publiques ou de prospective territoriale. Un processus conversationnel qui s'est consolidé au fil du temps pour éclairer et ordonner ces savoirs jusqu'à leurs intégration collective au sein d'un ensemble constitué pour l'occasion. Ils ont développé une expérience du politique par la singularité et la pertinence de leurs propos au regard de la situation locale et des effets produits. Cette ingénierie a permis de se rendre compte du changement d'attitude qu'opéraient les participants face aux flux de socialité qui les traversaient. Des flux qu'ils n'ont cessé de questionner pour produire des manières de penser et d'agir en commun.

Au cours de cette recherche, il a été aisé de constater l'usure de certains mots tels que participation, capacité, ajustement ou engagement. Une critique sémantique serait probablement nécessaire pour redonner à ces mots soumis à diverses injonctions publiques, un sens plus précis qui tiennent compte des contextes dans lesquels une expérience collective se construit. Dans l'exemple que j'ai analysé, peut-être faudrait-il davantage parler de responsabilité ou de responsabilisation dans la relation qui se construit ou non entre l'engagement individuel et la chose publique. De même, qu'il faudrait probablement envisager le concept d'adaptation (aux crises, aux changements, aux politiques territoriales) non pas comme un but en soi mais comme un processus qui inciterait à l'engagement. Un processus qui ferait doublement écho, ici, au sens du mot expérience et à la démarche itérative au sens dramaturgique du terme.

Les participants aux Ateliers des possibles se sont (ré)interrogés sur les concepts de la participation citoyenne et ses impasses, à partir de leur expérience de vie, pour tenter de dépasser les constats d'échecs qu'ils ont jugés inséparables des formes classiques de la collaboration souvent structurées autour d'un objet déterminé et limitées dans le temps. Une participation/collaboration qui conduit généralement à des formes de relégation ou d'exclusion sociales en particulier des publics les plus éloignés. Des situations déterminées en particulier par les inégalités culturelles et économiques qui touchent les plus fragiles dans leur accès aux savoirs et au pouvoir. Ce travail des ateliers s'est donc fait autour de deux questions : *en quoi ce que nous faisons ensemble au sein des ateliers est-il différent de ce qui semble se faire ailleurs et en quoi cela nous transforme-t-il réellement ?*

Pour y répondre, les participants ont considéré que la transformation culturelle à laquelle ils aspiraient et qu'ils produisaient s'édifiait principalement sur des pratiques de coopération dont l'objet consistait à améliorer leur existence de vie. Mais ils le faisaient aussi par des pratiques communicationnelles interpersonnelles inspirées des modes de faire et de narrations empruntées aux milieux créatifs, à celles de la science-fiction ou du théâtre, aux cultures numériques et par la création de liens volontaires à différents milieux socioprofessionnels. Des pratiques qui ont facilité les expérimentations fictionnelles, la sérendipité, l'apprentissage sur le tas, l'acceptation des controverses. Des pratiques ouvertes aux idées d'incertitude, d'improvisation, de bricolage et d'imagination qui ont favorisé, concomitamment, une prise de conscience de leur proximité aux milieux voisins ou associés avec lesquels ils ont multiplié des relations réelles sur différents aspects sociaux, culturels et politiques.

Si d'un point de vue sociologique, l'uniformité apparente des participants aux ateliers a pu faire émerger le sentiment d'un processus biaisé parce que socialement sélectif, pour autant, il n'est pas forcément juste de dire que leur action ne pouvait être que limitée parce que trop dépendante de leur assignation à une identité culturelle jugée trop homogène. L'expérience nancéienne montre que par le jeu des processus itératifs mis en œuvre, les participants aux Ateliers des possibles, dans la diversité de leurs parcours et de leurs expériences (souvent très éloignés les uns des autres), ont semblé dépasser leurs intérêts personnels et catégoriels immédiats pour produire de la bienveillance et de la considération partagée. Une considération, d'abord liée au développement d'un travail de connaissance réciproque puis à l'acceptation d'un jeu collectif probablement structuré analogiquement autour du fonctionnement d'une troupe.

Un travail élaboré sur un temps long et qui a concentré divers investissements individuels (du temps, de la disponibilité d'esprit, des affects) en vue d'une efficacité collective souvent recherchée. Une efficacité qui se voulait émancipatrice politiquement pour et par beaucoup d'entre eux.

Si par le jeu du renouvellement de la participation aux ateliers, l'élargissement vers d'autres milieux socioculturels, professionnels ou politiques a peut être mesuré au cours des années d'activité qui ont suivi, l'expérience a montré que le récit des uns et des autres, tout au long de cette expérience, s'est prolongé et incarné autour de problématiques sociétales et informationnelles qui ont largement dépassé leurs milieux d'origine.

Il en est ainsi de la question numérique. L'ampleur des transformations technologiques et culturelles qui ont résulté de l'arrivée de l'ordinateur, de l'Internet, des usages multiples des outils mobiles et connectés, et dont chaque participant a pu mesurer l'importance, a pesé fortement sur leurs usages personnels ou savoirs professionnels et ce, aussi bien au moment de la constitution de ces ateliers que dans leur développement. Cette réalité a été au centre de leur réflexion. Le constat a été fait que la révolution technologique et industrielle tendait à accélérer l'hypertrophie d'une sphère privée numérique (Le Crosnier, 2014), accroissant d'autant l'individualisation dans les pratiques sociales tout en donnant à chacun l'illusion d'une autonomie sans limite, faisant écho en cela à une sorte d'injonction à la visibilité sous peine de ne pas exister (Aubert, Haroche, 2011). Ce repli individualiste, qui exprime tout à la fois et de manière contradictoire un retrait et un désir de communauté, a pu sonner dans le même temps, comme une fin d'idée de collectif et de ses valeurs, tout comme une remise en cause des logiques de la délégation de pouvoir. Plus précisément, dans leurs récits, ils ont débattu du concept de capitalisme culturel comme système économique et politique porteur d'un potentiel relationnel qui s'est coupé d'avec le modèle productiviste-consumériste des siècles passés. Une coupure dans la mesure où celui-ci reposait sur une opposition fonctionnelle entre ces deux instances. Un capitalisme culturel dont les conséquences ont été d'accélérer les transformations de leurs modes de vie, capté leur attention et leur temps de conscience et conduit ces technologies relationnelles à une automatisation grandissante des modalités d'échange et de flux au sein de la société. Une société qui n'est plus construite seulement sur le contrôle d'une population, à la façon dont Michel Foucault en décrivait la philosophie à travers le concept de biopouvoir par la discipline des corps et la régulation de la population assujettie aux processus économiques capitalistes (Foucault, 1976), mais par l'accélération d'un psychopouvoir comme contrôle et fabrication des motivations (Stiegler, 2008).

Le capitalisme émotionnel (Illouz, 2022) qui lui succède semble avoir fait basculer l'idée que l'évolution de nos sociétés se ferait moins en termes d'idéologies qu'en fonction d'un climat émotionnel. Un climat émotionnel largement développé par le biais des dispositifs sociotechniques et sociocognitifs qu'un capitalisme de surveillance, via les cultures numériques, a multiplié à des fins essentiellement lucratives (Zubbof, 2020). C'est sur ces fondements que les participants aux Ateliers des possibles ont aussi débattu longuement de la question de l'humanisme numérique (Doueïhi, 2012) et de ses perspectives sociétales, poussant l'institution métropolitaine à se saisir de ce thème dans l'élaboration de son projet métropolitain.

Mais peut-être, aussi, en faisant émerger la vision d'un humanisme numérique transformateur, ont-ils provoqué la collectivité en l'invitant à rééquilibrer son investissement politique sous des formes nouvelles de socialisation ? En soutenant des coopérations vertueuses pour anticiper et décider de son devenir local face aux crises multiples que j'ai évoquées, la création de la mission *Nouvelles intelligences du territoire*, n'offrait-elle pas une alternative culturelle à la toute-puissance d'un techno déterminisme néo-libéral présenté comme unique dessein au sein de ses rouages politiques et de l'administration territoriale (Brzezanski, 2010) ?

Si les Ateliers des possibles ont été vécus par les participants et les partenaires associés comme une opportunité politique, ils sont apparus davantage comme un lieu de mise à distance de toutes ces questions pour mieux en comprendre les dynamiques et motivations. Cette mise à distance s'est faite en reconnaissant de facto à l'atelier le soin d'être l'espace/temps d'un nouage culturel sur les enjeux info communicationnels à l'œuvre, dans la façon de problématiser le développement des réseaux sociaux, de décrire l'informatisation des univers professionnels et privés, d'observer le développement des infrastructures numériques publiques dans une approche fictionnelle du territoire métropolitain. Des enjeux info communicationnels débattus et diffusés tout au long de l'activité des ateliers et qui ont principalement permis que soient explorées quelques-unes des limites politiques des différentes formes de la participation citoyenne à l'action publique territoriale, notamment lors de la constitution de la société métropolitaine. Cette exploration/conversation ne s'est pas faite sans tension ni critique. Les Ateliers des possibles ont construit, pas à pas, répétition après répétition, leur légitimité politique par leur capacité à éclairer sans forcément les dépasser, leurs contradictions internes sociales, culturelles ou professionnelles.

C'est en ce sens que les Ateliers des possibles sont apparus comme un système contributeur à une compréhension renouvelée de la place de la citoyenneté par le renforcement d'une capacité autoréflexive des acteurs sur leur responsabilité. Nombreux sont les participants qui ont pris le temps d'étudier ce qui avait été mis en partage dans le milieu qu'ils ont formé. À travers leur quête sur l'objet et le sens de leur regroupement ils ont vécu ce temps de construction démocratique non pas comme un idéal politique abstrait, conjoncturel ou inatteignable mais comme un idéal dont la fonction a été d'inviter à des ajustements avec le réel tout en adaptant celui-ci aux besoins nécessaires rejoignant en cela, une fois encore, John Dewey (Zask, 2015). Et cela a été rendu possible parce que, justement, se sont associés pour l'occasion et au fil du temps, des acteurs locaux instruits de ce travail et motivés pour y participer.

À travers ce rassemblement une conversation en confiance s'est construite progressivement comme un commun fragile par des manières d'être attentifs et de faire ensemble respectueusement. Cette dynamique collective s'est développée au sein d'un environnement urbain lui-même pris en tension entre une volonté politique, loin d'être unanime sur la nécessité de prendre le temps du débat pour mieux délibérer face au risque de paralysie de l'action au regard de l'accroissement des crises.

C'est en ce sens aussi que les Ateliers des possibles sont apparus comme un démonstrateur potentiel mais crédible, tout en étant éphémère, d'une modalité culturelle dans la construction de l'action publique territoriale. C'est à partir de leur approche du concept de culture, non seulement artistique et patrimonial mais aussi anthropologique par les systèmes de valeurs mobilisés, la créativité et la liberté d'expression en tant que productions symboliques entrant dans le champ des communs de la connaissance, que cette expérience territoriale a encouragé et mis en œuvre diverses coopérations basées sur des règles et des modèles de conduite entre communautés locales. La connaissance déployée à cette occasion, au sein de ces ateliers, se sera définie comme un commun immatériel. Elle aura été virale dans son exercice et non rivale pour faire écho aux travaux de Philippe Aigrain (Aigrain, 2005). L'identification de cette mécanique transformatrice ou ingénierie démocratique comme modalité opérationnelle est liée à de multiples conditions, comme je l'ai évoquée. Des conditions de variabilités s'ajustant à un contexte générateur d'effets divers et à des processus de transformation qui ne peuvent réellement se dérouler qu'à la condition que les actions initialement produites soient constamment et à intervalles réguliers réinterprétées par ceux-là même qui les ont imaginées.

Cette approche cybernétique pousse sa logique jusqu'à mutualiser les modalités communicationnelles tant que chaque communauté engagée trouve un bénéfice à maintenir ces échanges. Et la définition de ce bénéfice est évidemment variable en fonction du contexte dans lequel il prend place.

Quelques remarques complémentaires sur cette expérience :

La première, sur la notion de surgissement et de possible dont cette expérience rend compte : un surgissement qui résulte d'une rencontre opportune entre des personnes, fruit du hasard et de la congruence des temps et des expériences humaines. Une béance dans l'ordre des rationalités abstraites et une faille empathique dans l'espace des urbanités. Cette partie des choses offre un détour et génère l'idée d'un possible de ce qui n'est pas encore advenu.

C'est Deleuze qui inversait *le rapport habituel du possible et de l'événement : le possible, vous ne l'avez pas à l'avance, vous ne l'avez pas avant de l'avoir créé. Ce qui est possible, c'est de créer du possible*. On passe ici à une autre condition de possibilité qui n'est en rien une condition de faisabilité. *Le possible arrive par l'événement et non l'inverse; l'événement politique par excellence -la révolution -n'est pas la réalisation d'un possible, mais une ouverture de possible* (Zourabichvili, 1994).

Deuxième remarque : les Ateliers des possibles semblent avoir cherché cette définition du possible en modelant leur réel. Elle n'est en rien une expression triviale qui laisserait croire qu'à partir d'une simple redistribution des rôles et des fonctions, une transformation de l'ensemble des positions sociales augmenterait l'agentivité des acteurs. Les possibles sont une manière de dire que l'expérience produite et vécue ne pouvait pas être possible avant qu'elle ne le devienne.

Les Ateliers des possibles ont été des espaces subtils et complexes, des systèmes vivants en perpétuelle transformation. Ils ont progressivement pris conscience de leur fragilité. Par la création des Ateliers des possibles, en tant que surgissement créatif, une transformation, qui n'était en rien confondable avec quoique ce soit, a pu se propager. C'est en cela qu'ils sont apparus comme une force de transformation.

## BIBLIOGRAPHIE

- Abel, O.** (2016) *Arrêtons l'humiliation !* dans *Revue Projet* /5 (N° 354), pages 77 à 82.
- Albertini, Jean-Benoît.**, (2007) *Un exemple de réforme administrative « silencieuse » : l'accompagnement des pôles de compétitivité*, dans *Revue française d'administration publique* /4, (n° 124), pages 673 à 681.
- Adorno, T.W.** (1994) *Introduction à la sociologie de la musique*, trad. française, Genève, Éditions Contrechamps, p. 180.
- Aigrain, P.** (2005) *Cause commune, L'information entre bien commun et propriété*, Éditions Fayard.
- Alliès P.** (1980) *L'invention du territoire*, Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble, 180p
- Aubert, N. ; Haroche. C.** (2011) *Les tyrannies de la visibilité. Être visible pour exister ?* ERES
- Bacqué, M-H ; Rey H. ; Sintomer Y.** (2005) *Introduction. La démocratie participative, un nouveau paradigme de l'action publique ? Gestion de proximité et démocratie participative. Une perspective comparative.* La Découverte, pp. 9-46.
- Bacqué, M-H ; Biewener C.** (2015) *L'empowerment, une pratique émancipatrice ?* Éditions la Découverte, Paris. 175p.
- Banda, Y.** (1970) *Le festival mondial du théâtre universitaire 1967*, *Bulletin de psychologie* 23-281 pp. 230-238.
- Barber, B. R.** (2007) *Comment le capitalisme nous infantilise*, Éditions Fayard, coll. Documents.
- Barnaud, C.** (2013) *La participation, une légitimité en question* in *Natures Sciences Sociétés* 21, 24-34 © NSS-Dialogues, EDP Sciences.
- Barrette, M.** (1982) *Autour des écoles de théâtre*, Article de la revue *Jeu*, numéro 24, 3, P 86-93.
- Becker, H.** (dir.), (1966) *Social Problems : A Modern Approach*, p 11, John Wyler, New- York
- Becker, H.** (1985) *Outsiders. Études de sociologie de la déviance*, Métailié, Paris.
- Becker, H.** (1988) *Les Mondes de l'art*, Flammarion, Paris.
- Berger, M.** (2008) *Répondre en citoyen ordinaire. Pour une étude ethnopragmatique des engagements profanes*, *Tracés. Revue de Sciences Humaines*, 15 | 191-208
- Bernard, F. ; Boure, R.** (2002) *Les Origines des sciences de l'information et de la communication.* *Bulletin des bibliothèques de France (BBF)*, n° 6, p. 146-148.
- Bertrand, N. ; Moquay, P.** (2004) *La gouvernance locale, un retour à la proximité*, in *Économie rurale*, n° 280.
- Besson, R.** (2017) *Les Systèmes Urbains Cognitifs et l'écueil du déterminisme technologique*, dans *Géographie, économie, société* 4 (Vol. 19), pages 459 à 483.

- Bezes, P. ; Pierru, F. (2010) *Politiques publiques et sociologie de l'État*, Laurie Boussaguet, Dictionnaire des politiques publiques. 3e édition actualisée et augmentée. Presses de Sciences Po, pp. 491-501.**
- Birnbaum, P. (1982) *La logique de l'État*, Éditions Fayard, Paris, 236 p.**
- Birk, F. (2000) *Science et industrie à Nancy au début du XX<sup>ème</sup> siècle* in L'Ecole de Nancy, 1889-1909 : *Art nouveau et industrie d'art*, Réunion des Musées Nationaux (RMN).**
- Blondiaux, L. (1999) *Représenter, délibérer ou gouverner ? Les assises politiques fragiles de la démocratie participative de quartier*. in CRAPS/CURAPP, *La démocratie locale. Représentation, participation et espace public*, Paris : PUF, p.367-404.**
- Blondiaux, L. (2001/5) *Démocratie locale et participation citoyenne : la promesse et le piège* La Découverte | « Mouvements » no18 | pages 44 à 51**
- Blondiaux, L. ; Sintomer, Y. (2002) *L'impératif délibératif*, Politix, n° 57, p. 17-35.**
- Blondiaux, L. (2008) *Le nouvel esprit de la démocratie. Actualité de la démocratie participative*, Seuil, coll. La république des idées, 109 p.**
- Blondiaux, L. (2021) *La démocratie participative : une réalité mouvante et un mouvement résistible*, Parole d'expert, in Vie Publique 26/03/**
- Boaz, F. (1938) *The Mind of Primitive Man*, Macmillan Company, 306 p, 1911, New-York.**
- Boltanski, L. (1982) *Les Cadres. La formation d'un groupe social*, Éd. de Minuit, Paris.**
- Boltanski, L. ; Thevenot L. (1991) *De la justification. Les économies de la grandeur*, Gallimard, Paris.**
- Bouillon, J-L. ; Bourdin, S. ; Loneux, C. (2007) *De la communication organisationnelle aux approches communicationnelles des organisations : glissement paradigmatique et migrations conceptuelles*, Communication et organisation, 31, 7-25.**
- Bourbaki, N. (1970) *Théorie des ensembles, Éléments de mathématique*, Premier tome de la nouvelle édition, Éditions Hermann, Paris.**
- Bourdieu, P. (2003) *L'objectivation participante*, dans Actes de la recherche en sciences sociales (n° 150), /5, pages 43 à 58.**
- Bourdin, A. (2015) *L'action métropolitaine, version française*, dans Espaces et sociétés /1-2 (n° 160-161), pages 173 à 187**
- Braconnier, C. ; Coulmont, B. ; Dormagen, J-Y. (2017) *Toujours pas de chrysanthèmes pour les variables lourdes de la participation électorale. Chute de la participation et augmentation des inégalités électorales au printemps 2017*, Revue française de science politique, vol. 67, no. 6, pp. 1023-1040.**
- Brancaccio, F. ; Giuliani, A. ; Vercellone, C. (2021) *Le commun comme mode production*, Éditions de l'Éclat, 355p, Paris.**
- Bresson, S. (2022) *Les déconvenues de la participation citoyenne. Ville, pouvoirs et légitimités*, Géographie Urbaine, Presse François Rabelais, 256p.**

- Brini, P. ; Vergès, E.** (2021) *Faire culture*, PUG, Université de Grenoble.
- Broise (de La), P. ; Morelli, P.** (2022) *Repenser la médiation au prisme de l'art et des sciences sociales*, in *Questions de communication /1* (n° 41), pages 341 à 348.
- Brzezanski, P.** (2010)/2 *Une plateforme d'intermédiation entre Territoires, Communautés et TIC*, Propos recueillis par Lisa Pignot, dans *L'Observatoire* (N° 37), pages 59 à 62.
- Buisson, G. ; Penant, S.** (2017) Division Enquêtes et études démographiques, Insee, *Élections présidentielles et législatives de 2002 à 2017*, <https://www.insee.fr/fr/statistiques/3140794>.
- Burdeau, G.** (2009) *l'État*, Politique Essais, nouvelle édition, Éditions le Seuil, 224 p.
- Caillé, A. ; Humbert, M. ; Latouche, S. ; Viveret, P.** (2011) *De la convivialité. Dialogues sur la société conviviale à venir*, ouvrage collectif, Éditions La Découverte, Paris.
- Carayol, V. ; Felio, C. ; Boudokhane-Lima, F., Soubiale, N.** (2016) *La laisse électronique, les cadres débordés par les TIC*, Maison des Sciences de l'Homme d'Aquitaine, Médias et TIC/11, 146p.
- Cardon, D.** (2015) *À quoi rêvent les algorithmes ? Nos vies à l'heure du big data*, La République des idées, Seuil, Paris.
- Cardon, D.** (2019) *Culture Numérique*, Sciences Po, les Presses.
- Caron, F.** (1995) *Histoire économique de la France : XIX<sup>e</sup> – XX<sup>e</sup> siècle*, Armand Colin, (réédition, revue et augmentée, 1999).
- Carrel, M.** (2006) *Politisisation et publicisation : les effets fragiles de la délibération en milieu populaire*, Politix, vol. 75, no. 3.
- Caune, J.** (2000) *La médiation culturelle : une construction du lien social, les Enjeux de l'information et de la communication*, 1. <https://lesenjeux.univ-grenoble-alpes.fr/2000/varia/04-la-mediation-culturelle-une-construction-du-lien-social>.
- Cefaï, D.** (2013) *L'expérience des publics : institution et réflexivité*, EspacesTemps. net.
- Châtellier, L.** (sous la direction) ; Langlois, C. ; Willaime, J-P. (2009) *Lumières, Religions et Laïcité : rencontres historiques de Nancy*. Actes du colloque de Nancy organisé en 2005 par l'IESR- novembre 2005, Riveneuve éditions.
- Chavanne, B. ; Coley, C.** (2006) *Une expérience moderne : le Comité Nancy-Paris en lien avec Daniel Corinaut, Christian Debize, Claire-Marie Germaux, Gilles Marseille*, 128 p, Éditions Fage, Paris.
- Chaumier, S. ; Mairesse, F.** (2013) *La Médiation culturelle*, Armand Colin, collection U, Paris.
- Citton, Y.** (2014) *L'économie de l'attention. Nouvel horizon du capitalisme ?* La Découverte, Paris.
- Clémens, É.** (2020) *Le Fictionnel et le Fictif. Essai sur le réel et les mondes*, Les éditions du CEP.
- CNIL**, (2019) *Civic tech, données et Demos, une exploration des interactions entre démocratie et technologies* », cahier IP17 du 11/12/2019.

- Cohen, B.** (1996) *les dispositifs artistiques instables, Pour un art métissé*, p 49-53, revue PUCK n°9, 4ème tri 96, Éditions Institut international de la marionnette, Charleville-Mézières.
- Cohen, M. D. ; March, J. G. ; Olsen, J. P.** (1972) *A Garbage Can Model of Organizational Choice*. Administrative Science Quarterly, 17(1), 1–25.
- Cohen, B. ; Nowakowski, S.** (2020) *Demain est-il ailleurs, Odysée urbaine autour de la transition numérique*, FYP Éditions, 263 pages, Paris.
- Coman, M.** (2003) *Pour une anthropologie des médias*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble,
- Cometti J-P. ; Giraud E.** (2014) (sous la direction de), *Black Mountain College, art, démocratie, utopie*, Collection arts contemporains, Presses universitaires de Rennes, Centre International de poésie de Marseille.
- Courmont, A. ; Le Galès, P.** (2019) *Gouverner la ville numérique*, Presses Universitaires de France.
- Couturier, J-C.** (2015) *Le boulangisme et la Loge de Nancy*, dans Chroniques d'histoire maçonnique /2 (N° 76), pages 5 à 22.
- Créhange, M. ; Haton, M-C.** (2014) *L'informatique universitaire à Nancy : un demi-siècle de développement* Technique et Sciences Informatiques, volume 33 - n° 1-2.
- Crépon, M. ; Stiegler, B.** (2007) *De la démocratie participative*, Éditions Mille et une nuits. Paris.
- Crozier, Michel.**, réédition de (2005) *Le phénomène bureaucratique*, Éditions du Seuil, 380 pages, 1963.
- Crozier, M. ; Friedberg, E.** (1977) *l'acteur et le système*, Le Seuil, Paris.
- Dameron, S. ; Josserand, E.** (2007) *Le développement d'une communauté de pratique. Une analyse relationnelle*, Revue française de gestion, vol. 174, no. 5, pp. 131-148.
- Dardot, P. ; Laval, C.** (2009) *La Nouvelle Raison du monde. Essai sur la société néolibérale*, La Découverte, Paris.
- Dati, M. ; Chastanier, F. ; Dupont, L.** (2015) *Eco Quartier Nancy Grand Cœur : Atelier de la Fabrique*. 7ème séminaire DUEE/RSTT du CEREMA et du CNFPT - Mobilité / aménagement / qualité de l'air : comment les articuler au service de la santé ? CEREMA ; CNFPT, Lyon, Nov.
- Debize, C.** (1998) *Émile Gallé et l'École de Nancy*, Éditions Serpenoise.
- Debize, C.** (2020) entretien in « bouillon de culture », *Demain est-il ailleurs ?*, p 71-79, Bruno Cohen et Samuel Nowakowski, FYP Éditions.
- Deneault, A.** (2013) *Gouvernance - le management totalitaire*, Éditions Lux, Lettres Libres, Québec.
- Denoix de Saint Marc, R.** (2016) *L'État et les collectivités décentralisées*, Presses Universitaires de France.

- Dewey, J.** (1912) *L'École et la société, The School and Society*, 1900, Traduction partielle dans L'Éducation, juin 1909.
- Dewey, J.** (1983) *Creative democracy: the task before us*, 1939, Later works (1925-1953) Éditions Boydston J.A., Carbondale, Southern Illinois University Press.
- Dewey, J.**, (1983) *Intelligence and moral*, MW (1899, 1924) Boydston J. A., Carbondale, Southern Illinois University Press, (1977).
- Dewey, J.** (2003) *Reconstruction en philosophie*, Université de Pau/Farrago/Léo Scheer, Paris
- Dewey, J.** (2006) *Logique : la théorie de l'enquête*, traduction G. Deledalle. PUF.
- Dewey, J.** (2010) *L'art comme expérience*. Gallimard, 608p.
- Dewey, J.** (2010) *Le Public et ses problèmes*, traduction Joëlle Zask, Gallimard, coll. "Folio Essais".
- Dewey, J.** (2011) *La Formation des valeurs*, traduction Alexandra Bidet, Louis Quéré et Gêrôme Truc, La Découverte, Paris.
- Dewey, J.** (2018) *Écrits politique*, Gallimard.
- Di Méo, G.** (1998) *Géographie sociale et territoires*, Nathan Université, 320 p, Paris.
- Doueïhi, M.** (2008) *La grande conversion numérique*, Éditions du Seuil, La librairie du XXI<sup>ème</sup> siècle.
- Doueïhi, M.** (2011) *Pour un humanisme numérique*, Éditions du Seuil, La librairie du XXI<sup>ème</sup> siècle.
- Doueïhi, M.** (2013) *Qu'est-ce que le numérique ?* Presses Universitaires de France.
- Dubois, V. ; Cohen A. ; Lacroix, B. ; Riutort, Ph.** dir. (2009) *L'action publique*, nouveau manuel de science politique, La Découverte.
- Dupont, L. ; Morel, L. ; Guidat, C. ; Hubert, J. ; Revel, M. ; Mermet, L. ; Salles, D.** (2015) *Le technicien-citoyen et La Fabrique Nancy Grand Cœur : le prisme de l'usage dans la conception d'un écoquartier. Environnement : la concertation apprivoisée, contestée, dépassée ?*, De Boeck, Ouvertures sociologiques, 9782804191085. hal-01332286,
- Durkheim, É.** (2007) *De la division du travail social*, Paris, Presses Universitaires de France
- Durteste, P.** (2004) *Faut-il oublier Georges Sadoul ?, 1895. Mille huit cent quatre-vingt-quinze*, 44 | p 29-46.
- Eder, K.** (1991) *Au-delà du sujet historique : vers une construction théorique des acteurs collectifs*. L'Homme et la société, N. 101, Théorie du sujet et théorie sociale. pp. 121-140.
- Eloi, L.** (2021) *La métropole coopérative, éléments d'analyse et de mesure*, POPSU.
- Escande-Gauquié, P. ; Naivin, B.** (2018) *Monstres 2.0, L'autre visage des réseaux sociaux*, Éditions les Pérégrines, 136p.
- Faure, A.** (2011) *Action publique territoriale*, Dictionnaire des politiques territoriales, Presse de Sciences-Po.
- Fleury, C.** (2019) *Le soin est un humanisme*, Éditions Gallimard, Collection « Tracts », Paris.

- Fornel (De), M. ; Léon, J. (2000)** *L'analyse de conversation, de l'ethnométhodologie à la linguistique interactionnelle*, Histoire Épistémologie Langage, vol. 22., p. 131–155.
- Forray, J-B. (2019)** *Les territoires, nouveau phare de la pensée magique*, La Gazette des Communes, 02/08/2019.
- Foucart, J. (2016)** *Fluidité sociale et conceptualisations de l'entre-deux*, systèmes semi-chaotiques, réseaux et transactions sociales, Éditions Persée.
- Foucart, J. (2018)** *Régimes de scientificité et « recherches participatives et/ou collaboratives*, Pensée plurielle, vol. 48, no. 2, , pp. 23-36.
- Foucault, M. (1976)** *La volonté de savoir, droit de mort et pouvoir sur la vie* dans Histoire de la sexualité, chapitre 5, Gallimard
- Foucault, M. (2009)** *Le corps utopique, les hétérotopies*, Éditions lignes, Paris.
- Fournier, S. ; Le Velly, R. ; Lafosse, G. ; Chazoule, C. ; Désolé, M. (2020)** *L'intermédiation territoriale publique, une troisième voie entre dispositifs top-down et bottom-up ?* Le cas du Pôle agroalimentaire de l'Isère. Dans Géographie, économie, société 3-4 (Vol. 22), pages 329 à 346.
- Freire, P. (2021)** *La Pédagogie des opprimés*, Marseille, Agone, coll. « Contre-feux », , 298 p. préface d'Irène Pereira, traduit du portugais par Élodie Dupau et Melenn Kerhoas, 1re éd. 1968
- Freund, J. (1975)** *Le rôle du tiers dans les conflits, Études polémologiques*, n° 17, p. 11-23.
- Garraud, P. (1990)** *Politiques nationales : l'élaboration de l'agenda*, *L'Année sociologique*, p. 17-41.
- Gauchet, M. (2008)**/2 *Crise dans la démocratie*, La revue lacanienne, (n° 2), p. 59-72.
- Genestier, P. (2016)** in Gwiazdzinski L. (dir.), *L'hybridation des mondes*, Grenoble, Elya Éditions, p 67-77.
- Genette, G. (1972)**, *Figures III*, Éditions du Seuil, Paris, 288 p.
- Gergen, K. G. (1999/2001)** *Le constructionisme social. Une introduction*, Paris, Delachaux et Niestlé.
- Glaser B. ; Strauss A. (1967/2010)** *La découverte de la théorie ancrée : Stratégies pour la recherche qualitative*. Armand Collin, p360, Paris.
- Goodwin, C. (2000)**b *Action and Embodiment Within Situated Human Interaction*, Journal of Pragmatics 32, 1489-1522.
- Goulet, J-G. (2011)** *Trois manières d'être sur le terrain, Une brève histoire des conceptions de l'intersubjectivité*, Anthropologie et société, Volume 35, numéro 3, p. 107–125.
- Grefe, X. (2004)**, *Le rôle de la culture dans le développement local*, in Saez G. (dir.), *Institutions et vie culturelles*, Paris, La Documentation française, p. 60-64.
- Guillon, V. (2021)** *Refaire des politiques culturelles locales, vulnérabilités et mutations en souffrance*, p123-135, in Faire Culture, de pères à pairs, sous la direction de Pierre Brini et Emmanuel Vergès, Éditions PUG.

- Grunberg, G.** (2019) *Les « gilets jaunes » et la crise de la démocratie représentative*. Le Débat n° 204 (2): 95-103.
- Gwiazdzinski, L.** (dir.). (2016) *La ville 24h/24*, Rhuthmos, Paris.
- Habermas, J.** (1978) *L'Espace public. Archéologie de la publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise*, Payot, Paris.
- Habermas, J.** (1992) *L'espace public, trente ans après*, Quaderni, n°18 : pp. 161-191,
- Harcourt, E. B.** (2020) *La société d'exposition, Désir et désobéissance à l'ère numérique*, traduction Sophie Renaut, Éditions du Seuil, Paris.
- Hartmut, R.** (2012) *Aliénation et accélération. Vers une théorie critique de la modernité tardive*, La Découverte, coll. « Théorie critique », 154 p. et *Accélération. Une critique sociale du temps*, (2013), La Découverte, coll. « Sciences humaines et sociales », 486 p., 1re éd. 2010, traduit de l'allemand par Didier Renault, Paris.
- Hassenteufel, P.** (2010) *Les processus de mise sur agenda : sélection et construction des problèmes publics*, Informations sociales, vol. 157, no. 1, pp. 50-58.
- Havel, V.** (1992) *Politique, morale et civilité* in *Méditations d'été*, Éditions de l'Aube, La Tour d'Aigues.
- Hellequin, A-P. ; Lemarchand, N. ; Paris, D.** (2006) *Système métropolitain et logique de projet : une approche de la question urbaine en géographie et aménagement*, Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement, 1 | 34-44.
- Henry, E.** (2004) *Quand l'action publique devient nécessaire : qu'a signifié « résoudre » la crise de l'amiante ?*, Revue française de science politique, vol. 54, no. 2, pp. 289-314.
- Hilgartner, S. ; Bosk, C.** (1988) *The Rise and Fall of Social Problems : A Public Arena Model*, American Journal of Sociology, vol. 94, n°1, p. 53-76.
- Hirschman, A. O.** (1983) *Bonheur privé, action publique*, Espace du politique, Éditions Fayard, 264p.
- Illich, I.** (1973) *La convivialité*, Le Seuil, Paris.
- Illouz, É.** (2022) *Les émotions contre la démocratie*, Éditions Premier Parallèle, Paris, 336 p.
- Ingold, T.** (2013) *Marcher avec les dragons*, Éditions du Seuil.
- Ion, J. ; Ravon B.** (1998) *Causes publiques, affranchissement des appartenances et engagement personnel*, Lien social et politique, N°39, printemps pp59-71
- Jancovici, J-M.** (2017) *Dormez tranquilles jusqu'en 2100*, Odile Jacob Poche, p.191
- Jardon, Q.** (2019) *Alexandria, les pionniers oubliés du web*, Éditions Gallimard,
- Jeanguyot, L.** (2022) *L'art nouveau de l'école de Nancy : usages du jugement réfléchissant et débordement de la forme*, Philosophique, n° 25 | 57-67.
- Jin, M. ; Kim, S.,** (2019/3) *Répertoires d'action collective à l'ère de la masse individualisée : le cas des manifestations aux bougies et du mouvement OWS*, Sociétés, (n° 145), p. 63-74.

- Jobert, B. ; Muller, P.** (1987) *L'État en action : politiques publiques et corporatismes* DL, PUF, Paris.
- Jones, C.** (1970) *An Introduction to the Study of Public Policy*, Duxbury Press, Belmont.
- Jouve, B.** (2005)/2 *La démocratie en métropoles : gouvernance, participation et citoyenneté*, Presses de Sciences Po Revue française de science politique, Vol. 55 | pages 317 à 337.
- Khilnani, S.** *La société civile, une résurgence*, (2001) Critique internationale, vol. no 10, no. 1, , pp. 38-50.
- Kingdon, J.** (1984) *Agendas, Alternatives and Public Policies*, Little Brown and Company, Boston.
- Kreplak, Y ; Leibovici, F.** (2015) *On ne sait pas ce qu'est une pratique ; Regards croisés sur l'écologie des pratiques artistiques*, Techniques & Culture, 64 | 188.
- Lacousme, P. ; Le Galès, P.** (2007) *Sociologie de l'action publique*, sous la direction de François de Singly, Éditions Armand Colin.
- Lahire, B.** (2001) *L'homme pluriel*, Armand Colin, Paris.
- Langeard, C.** (2015) *Les projets artistiques et culturels de territoire. Sens et enjeux d'un nouvel instrument d'action publique*, dans Informations sociales /4 (n° 190), pages 64 à 72
- Laperche, B. ; Uzunidis, D.** (2011) *innovation et renouveau des territoires : dépendance de sentier et trajectoires d'évolution*, Innovations, vol. 35, no. 2, pp. 159-182.
- Lapostolle, D.** (2010) *L'ingénierie territoriale vue des pays : Une bureaucratie professionnelle territoriale en gestation* ?[http://theses.univlyon2.fr/documents/lyon2/2010/lapostolle\\_d#p=0&a=top](http://theses.univlyon2.fr/documents/lyon2/2010/lapostolle_d#p=0&a=top)
- Lapostolle, D.** (2021) *L'ingénierie territoriale comme opérateur de capacitation territoriale : Pour une prise en compte de l'expérience des publics dans la territorialisation de la transition écologique*. Géographie, Université Grenoble Alpes.
- Larivée, S. ; Sénéchal, C. ; St-Onge, Z. ; Sauvé, M-R.** (2019) *Le biais de confirmation en recherche*. Revue de psychoéducation, 48(1), 245–263.
- Latour, B.** (1988) *Vie de laboratoire. La production des faits scientifiques*, La Découverte, Paris.
- Latour, B.** (1989) *La science en action*, La Découverte, Paris.
- Latour, B.** (2012) *Enquête sur les modes d'existence. Une anthropologie des modernes*, La Découverte, Paris.
- Latour, B.** (2017) *Où atterrir ? Comment s'orienter en politique*, Éditions La Découverte, 160p.
- Latour, B. ; Woolgar, S.** (1979) *Laboratory life: The social construction of scientific facts* : Sage, London.
- Laurent, E.** (2018) *L'impasse collaborative : Pour une véritable économie de la coopération*, Les Liens qui libèrent, 192p.
- Lazzeri, Y. ; Fialaire, J.** (2016) *De l'ingénierie territoriale à l'intelligence territoriale pour des territoires durables*, Pôle développement durable et territoires méditerranéens CERIC/Cnrs-Aix Marseille Université.

- Leclair**, P. (2015) *L'universalisme républicain est-il anachronique ?* dans *Humanisme* /1 (N° 306), pages 76 à 79.
- Le Crosnier**, H. (2014)/3 *Internet et numérique*, dans *Hermès, La Revue* (n° 70), pages 25 à 33
- Le Déaut**, J.-Y. ; **Sido**, B. (2014) *Le principe d'innovation*, rapport au nom de l'Office parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et techniques, compte rendu de l'audition publique du 5 juin 2014 et de la présentation des conclusions les 4 et 26 novembre 2014, Assemblée nationale, Sénat, 27/11/14.
- Le Moal**, R. (2015) *La franc-maçonnerie est un humanisme*, dans *La chaîne d'union* /3 (N° 73), pages 2 à 3.
- Lemieux**, V. ; **Ouimet**, M. (2004) *L'analyse structurale des réseaux sociaux. Chapitre 2. Quelques-uns des principaux concepts*, sous la direction de Lemieux Vincent, Ouimet Mathieu. De Boeck Supérieur, pp. 15-26.
- Le Mook**. (2017) *Grand-Nancy, l'effervescence humaniste*, Éditions Autrement, 95p.
- Levêque**, A. (2008) *Chapitre 2. La sociologie de l'action publique*, Marc Jacquemain éd., Épistémologie de la sociologie. Paradigmes pour le XXI<sup>e</sup> siècle. De Boeck Supérieur, pp. 53-67.
- Lits**, M. (2014) *L'espace public : concept fondateur de la communication*, *Hermès, La Revue*, vol. 70, no. 3, pp. 77-81.
- Lombard**, A. (1972) *Le mouvement hippie aux États-Unis : Une double aliénation, entre le rêve et la réalité, le salut et la perte*, Éditions Tournai : Casterman, 220p.
- Loyer**, F. (1999) *l'École de Nancy, introduction*, École de Nancy, Art nouveau et industries d'art, Réunion des Musées Nationaux, p 17-27
- Lussault**, M. (2016)/3 *L'informel comme principe*, in *Tous urbains* (N°15), pages 34 à 35, <https://www.cairn.info/revue-tous-urbains-2016-3-page-34.htm>
- Mabi**, C. ; **Theviot**, A. (2014) *S'engager sur Internet. Mobilisations et pratiques politiques*, *Politiques de communication*, vol. 3, no. 2, pp. 5-24.
- March**, J. ; **Olsen**, J. (1989) *Rediscovering Institutions. The Organizational Basis of Politics*, Free Press, New-York, p22.
- Marcou**, G. (1997) *Politique de la ville et aménagement du territoire*, in Loinger G. et Némery J.-C. (Dir.), *Construire la dynamique des territoires, Acteurs, institutions, citoyenneté active*, Paris, L'Harmattan.
- Marseille**, G. (2015) *Nancy Art Déco : Un patrimoine de la communauté urbaine, itinéraires de découverte*, Éditions Quotidien.
- Martin**, P. (2003) *Les Universités de Nancy*, Pays Lorrain, journal de la société d'Histoire de la Lorraine et du Musée Lorrain, numéro hors-série, en particulier l'article de « *l'Université face à de nouveaux défis (1914-1972)* », p 27-36.

- Masselot, C.** (2017) *Temps, culture et communication au prisme de l'Intelligence Territoriale*. Les Cahiers de la SFSIC, Société française des sciences de l'information et de la communication, pp. 51 à 61.
- Mauss, M.** (2007) *Essai sur le don. Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques*, PUF, coll. « Quadrige Grands textes », 248 p.
- Mayer, N.** (2010) *Sociologie des comportements politiques*, Chapitre 8 - Action collective et mouvements sociaux, sous la direction de Mayer Nonna. Armand Colin, pp. 198-227.
- Mazeaud, A.** (2012) *L'instrumentation participative de l'action publique : logiques et effets. Une approche comparée des dispositifs participatifs conduits par la région Poitou-Charentes*, Participations, vol. 2, no. 1, pp. 53-77.
- Menger, P-M.** (2001) *Art, politisation et action publique*, in Sociétés & Représentations /1 n° 11, pages 167 à 204
- Menger, P-M.** (2003) *Portrait de l'artiste en travailleur. Métamorphoses du capitalisme*, Seuil, Paris.
- Menger, P-M.** (2009) *Le travail créateur : S'accomplir dans l'incertain*, Seuil, p. 622, Paris.
- Mény, Y. ; Thoenig, J-C.** (1989) *Politiques publiques*, PUF.
- Merton, R. K.** (1968) *Social Theory and Social Structure*, Free Press.
- Meyer-Bisich, P.** (2008) *La valorisation de la diversité et des droits culturels*, Hermès, La Revue, vol. 51, no. 2, pp. 59-64.
- Meyer-Bisich, P.** (2008) *Les droits culturels. Enfin sur le devant de la scène ?*, L'Observatoire, vol. 33, no. 1, pp. 9-13.
- Miège, B.** (1997) *La Société conquise par la communication. 2. La communication entre l'industrie et l'espace public*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble.
- Miège, B.** (2005) *La pensée communicationnelle*, édition augmentée, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble.
- Moine, A.** (2006) *Le territoire comme un système complexe : un concept opératoire pour l'aménagement et la géographie*, L'Espace géographique, vol. 35, no. 2, , pp. 115-132.
- Mondada, L.** (2008) *Production du savoir et interactions multimodales*, *Revue d'anthropologie des connaissances* [Online], 2-2.
- Morozov, E.** (2014) *Pour tout résoudre, cliquez ici : l'aberration du solutionnisme technologique*. Fyp éditions.
- Morozov, E.** (2018) *La reconquête des données passera par les villes*, Le Monde Diplomatique, 23 août.
- Muller, P.** (2005) *Esquisse d'une théorie du changement dans l'action publique. Structures, acteurs et cadres cognitifs*, *Revue française de science politique*, vol. 55, no. 1, pp. 155-187.
- Muller, P.** (2006) *Les politiques publiques*, Paris, Presses universitaires de France, (1990).

- Nay, O. ; Smith, A.** dir., (2002) *Le gouvernement du compromis. Courtiers et généralistes dans l'action politique*, Paris, Economica, pp. 1-21.
- Némery, J-C.** (1994) *Aménagement du territoire : lieu d'expression des contradictions*, dans Jean-Claude Némery, Serge Wachter (dir.), *Gouverner les territoires*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube, p. 11-17, dont p. 13.
- Nez, Hé.** (2010) *Les savoirs citoyens dans l'urbanisme participatif. Regards croisés sur les expériences de Paris et Cordoue*, Thèse de doctorat en sociologie, Université Paris 8.
- Oh, Y. ; Lim, S.** (2017) *Le chaînon manquant entre participation à l'administration et participation politique : La fonction de médiation de l'efficacité politique*, *Revue Internationale des Sciences Administratives*, vol. 83, no. 4, pp. 719-741.
- Olivier de Sardan, J-P.** (1995) *La politique du terrain*, *Enquête* 1 | 71-109.
- Olivier de Sardan, J-P.** (2008) *La rigueur du qualitatif. Les contraintes empiriques de l'interprétation socio-anthropologique*. Louvain-La-Neuve : Bruylant-Academia.
- Ostrom, E.** (2012) *Par-delà les marchés et les États : La gouvernance polycentrique des systèmes économiques complexes*, *Revue de l'OFCE*, 1/1, pp. 13-72.
- Paillé, P.** (1994) *L'analyse par théorisation ancrée*. *Cahiers de recherche sociologique*, (23), 147–181.
- Papert, S.; Harel, I.** (1991) *Preface, Situating Constructionism*, in Harel & S. Papert (Eds), *Constructionism, Research reports and essays, 1985-1990* (p. 1), Norwood NJ.
- Paquot, T.** (2019) *Désastres urbains, les villes meurent aussi*, Éditions la Découverte Poche, Essai.
- Parmentier, F.** (2016) *L'École de Nancy et les questions politiques*, Musée de l'École de Nancy, Nancy, 2015-2016. *L'École de Nancy, face aux questions politiques et sociales de son temps. Ceux qui vivent, ce sont ceux qui luttent*. Catalogue d'exposition (Nancy, Musée de l'École de Nancy, 9 octobre 2015- 25 janvier 2016), Somogy, Paris.
- Parsons, T.** (1951) *The Social System*, , Free Press, New York.
- Pavis, P.** (1996), *Dictionnaire du théâtre*, Dunod, Paris.
- Pecqueux, A.** (2015), *Ambiances et civilité*, *Ambiances*, Varia, Online since 30 July, <http://journals.openedition.org/ambiances/580> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/ambiances.580>
- Pellegrino P. ; Ludi J.-C. ; Albert G. ; Castella C. ; Levy A. ; Klaue K. ; Martignon J.-P.** (1983) *Identité régionale et représentations collectives de l'espace*. Actes du colloque de Berne. Berne : Centre régional universitaire de Berne, 181p.
- Pick, J.** (1994) *L'État en France : servir une nation ouverte sur le monde*, La documentation française.
- Pitseys, J.** *Le concept de gouvernance*, *Revue interdisciplinaire d'études juridiques*, vol. volume 65, no. 2, , pp. 207-228. / 2010

- Porous, V. N.** (2013) *La bureaucratie rationnelle et la crise de la culture*, Revue philosophique de la France et de l'étranger, vol. 138, no. 2, pp. 203-214.
- Pruvost, G.** (2017) *Critique en acte de la vie quotidienne à la ZAD de Notre-Dame-des-Landes (2013-2014)*, Politix, n° 117, 01/17, p. 35-62.
- Regourd, S. ; Carles J. ; Guignard, D.** (2012) *Réformes et mutations des collectivités territoriales*, Éditions L'Harmattan,
- Romeyer, H.** (2015) *Publicisation et médiatisation des sujets de santé*, Cahiers de l'ILSL, no 42, pp. 153-181.
- Rossinot, A. ; Stussi, P. ; Estèbe, P.** (2020) *La République des territoires*, page73, Éditions de l'Aube, Paris.
- Roueff, O.** (2006) *Politiques d'une « culture nègre, la Revue Nègre (1925) comme événement public*, Anthropologie et Sociétés, volume 30, n°2, p65-85.
- Rouvroy, A. ; Berns, T.** (2013) *Gouvernementalité algorithmique et perspectives d'émancipation. Le disparate comme condition d'individuation par la relation ?* Réseaux, vol. 177, no. 1, pp. 163-196.
- Ryngaert, J-P.** (1991) *Introduction à l'analyse du théâtre*. Éditions Bordas, Paris.
- Saez, G.** (2004), *Gouvernance culturelle territoriale : les acteurs*, in Saez G. (dir.), *Institutions et vie culturelles*, Paris, La Documentation française, p. 39-43.
- Simondon, G.** (2013) *L'individuation à la lumière des notions de forme et d'information*, Éditions Jérôme Millon, (1e éd. 2005), Grenoble, 563p.
- Sen, A.** (1985) *Commodities and Capabilities*. Amsterdam : North Holland.
- Sen, A.** (2000) *Un nouveau modèle économique. Développement, justice, liberté*, Odile Jacob, Paris.
- Sicard, M.** (1997) *Chercheurs ou artistes ?* Revue Autrement, Mutations N° 158, 31 Décembre.
- Sintomer, Y.** (2008) *Du savoir d'usage au métier de citoyen ?*, *Raisons politiques*, 31(3), p. 115-133.
- Stiegler, B.** (2008) *Économie de l'hypermatérialité et psychopouvoir*, Éditions Mille et une nuits,
- Stiegler, B.** (2008) *Industrie relationnelle et économie de la contribution*, in *Le design de nos existences à l'époque de l'innovation ascendante*, Entretiens du nouveau monde industriel sous la direction de Bernard Stiegler, Essai Mille et une nuits, IRI.
- Stiegler, B.** (2016) *Dans la disruption. Comment ne pas devenir fou ?* Les liens qui libèrent, Paris.
- Strauss, A.** (dir.). (1992) *La trame de la négociation*. Sociologie qualitative et interactionnisme, L'Harmattan, Paris.
- Supiot, A.** (2008) *L'inscription territoriale des Lois*, Esprit, vol. novembre, no. 11, pp. 151-170.
- Supiot, A.** (2015) *La gouvernance par les nombres*, Cours au Collège de France (2012-2014) Revue Projet, vol. 349, no. 6, 2015, pp. 90-91.

- Sunstein, C ; Thaler, R.** (2012) *What Counts as a Nudge ?* 12 American Journal of Bioethics 11-31,
- Talbot, D.** (2006) *La gouvernance locale, une forme de développement local et durable ?* in Développement durable et territoires Dossier n°7.
- Thibaudat, J-P.** (2017) *Une utopie théâtrale*, Solitaires Intempestifs.
- Thievenaz, Joris.,** (2019) *La théorie de l'enquête de John Dewey : actualité en sciences de l'éducation et de la formation*, Recherche et formation, 92 | , 9-17.
- Thoening, J-C.** (1992) *La décentralisation dix ans après*, Pouvoirs, n° 60, 5-16.
- Thomas, V.** (2005) *Émile Gallé et l'association École de Nancy*, n° spécial, Annales de l'Est, p 259-272
- Thouard, D. (dir.) ; Zimmermann, B. (dir.),** (2017) *Simmel, le parti-pris du tiers*. CNRS Éditions, Paris.
- Thoreau, F. ; Lascoumes, P. ; Le Galès, P.** (2012) *Sociologie de l'action publique*, Armand Colin.
- Topçu, S. ; Cuny, C. ; Serrano-Velade, K. ; Pestre D. (dir.),** (2008) *Savoirs en débat. Perspectives franco-allemandes*, L'Harmattan, Paris.
- Trepos, J-Y.** (1996) *La sociologie de l'expertise*, PUF, Que sais-je ? Paris.
- Trompette, P. ; Vinck, D.** (2009) *Retour sur la notion d'objet-frontière*, Revue d'anthropologie des connaissances, vol. 3,1, no. 1, pp. 5-27.
- Turchany, Guy.** (2008) *Théorie générale des systèmes et systémiques* , (traduction 1972-73 de General System theory), Exposé introductif, Conférence Internationale, « agir ensemble pour éduquer au développement durable », Bordeaux 27-29/10/2008
- Turner, F.** (2012) *Aux sources de l'utopie numérique*, C&F Éditions.
- Vanier, M.** (2006) *Partager la souveraineté territoriale : objets, modes et principes de l'État glocal*, Rives nord-méditerranéennes, 25, 9-18.
- Vanier, M. (dir.),** (2009) *Territoires, territorialité, territorialisation, Controverses et perspectives*, Rennes, PUR, coll. Espace et territoires, 228 p.
- Verpaux, M. ; Rimbault, C. ; Waserman, F.** (2016) *Les collectivités locales et la décentralisation*, La Documentation Française.
- Virilio, P.** (1997) *Open sky*, Verso.
- Vitali-Rosati, M.** (2014) *Pour une définition du numérique*, Pratiques de l'édition numérique, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, p.71.
- Weber, M.** (1971) *Économie et société*, Plon, Paris.
- Wenger, E.** (1998) *Communities of Practice, Learning, Meaning, and Identity*, Cambridge University Press.
- Wiener, N.** (2014) *La cybernétique : Information et régulation dans le vivant et la machine*, Éditions du Seuil, , 369p, Paris.

- Wiener**, N. (2014) *Cybernétique et société, l'usage humain des êtres humains*, Éditions du Seuil, collection Points, 220 p.
- Wuhl**, S. (2009) *La démocratie participative en France, Repères Historiques* » Septembre.
- Zacklad**, M. (2020)/1 *Changements de régimes de conversation dans la transition numérique*, dans *Approches Théoriques en Information-Communication (ATIC)* (N° 1), pages 7 à 40
- Zask**, J. (2000) *John Dewey, philosophe du public*, Éditions L'Harmattan, Partie 1, Paris.
- Zask**, J. (2002) *Éthiques et politiques de l'interaction. Le self-government à la lumière du pragmatisme*, D. Cefaï et I. Joseph éd., *op. cit.*, p. 124.
- Zask**, J. (2008) *Le public chez Dewey : une union sociale plurielle*, Tracés. Revue de Sciences humaines, 15 | , 169-189
- Zask**, J. (2011) *Participer. Essai sur les formes démocratiques de la participation*. Lormont, Le Bord de l'eau.
- Zask**, J. (2014) *Le courage de l'expérience* in *Black Mountain College, art démocratie, utopie* sous la direction de Jean-Pierre Cometti et Éric Giraud, pp 17-35, Presses universitaires de Rennes,
- Zask**, J. (2015) *Introduction à John Dewey*, Éditions de la Découverte, collection Repères.
- Zourabichvili**, F. (1994) *Deleuze. Une philosophie de l'événement*, PUF, coll. Philosophies, Paris
- Zubbof**, S. 2020 *L'âge du capitalisme de surveillance, Le combat pour un avenir humain face aux nouvelles frontières du pouvoir*, Éditions Zulma, Paris, 842 p.

# ANNEXES

## SITES CONSULTÉS

**Archives Municipales de la Ville de Nancy.**, *Génération contestataire : 25 ans d'activisme vu par les documents d'archives* », : <https://archives.nancy.fr/offre-culturelle-educative/offre-culturelle/expositions/mai-68> , Exposition réalisée par les, février 2018.

**Bouard, Emmanuel.**, *Nancy capitale du rock dans les années 80*, témoignage d'Yvain Von Stebut, alias FLX dans le groupe Atomic Kids précise 2 documentaires de Didier Manuel :

<https://france3-regions.francetvinfo.fr/grand-est/meurthe-et-moselle/nancy/temoignage-nancy-capitale-du-rock-dans-les-annees-80-deux-documentaires-reviennent-sur-cet-age-d-or-2551464.html>

**Chambre Régionale des Comptes**, Rapport d'observation définitive, *Exercices 2013 et suivants*. Délibéré par la chambre le 2 juillet 2020 <https://www.ccomptes.fr/fr/documents/53797>

**Comportements de participation** de 2002 à 2022 ; <https://www.insee.fr/fr/statistiques/6658143>

**Communauté urbaine du Grand-Nancy**, *Projet d'agglomération de la 2011*, [https://www.apur.org/sites/default/files/documents/NANCY\\_Gd\\_Nancy.pdf](https://www.apur.org/sites/default/files/documents/NANCY_Gd_Nancy.pdf)

**Conseil de Développement Durable** *Études et rapports du (C3D)* : <https://conseildedeveloppementdurable.grandnancy.eu/nos-travaux/contributions>

**GFEN** (Groupe Français d'Éducation Nouvelle) [https://www.gfen.asso.fr/presentation\\_gfen/texte\\_d\\_orientation](https://www.gfen.asso.fr/presentation_gfen/texte_d_orientation)

**Loria** : histoire de l'informatique sur la page « *présentation historique* » : <https://www.loria.fr/fr/presentation/historique/>

**Manifeste des tiers-lieux open source** : <https://movilab.org/images/movilab/1/19/Manifeste-Tilios.pdf>

**Métropole du Grand-Nancy** : <https://www.grandnancy.eu/evenements/details-evenement/news/lagglomeration-celebre-le-patrimoine-rennaissance-rennaissance-nancy-2013>

**Métropole du Grand-Nancy** : *Avant-projet aux chemins métropolitains, du 08/03/18*, page 42, [https://www.grandnancy.eu/fileadmin/fichiers/PUBLICATIONS/PROJET\\_METROPOLITAIN/2018-03-29\\_Projet\\_metropolitain\\_8mars2018.pdf](https://www.grandnancy.eu/fileadmin/fichiers/PUBLICATIONS/PROJET_METROPOLITAIN/2018-03-29_Projet_metropolitain_8mars2018.pdf)

**Métropole du Grand-Nancy** : *Les chemins métropolitains vidéo de synthèse* : [https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=\\_59-2OjYRbA](https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=_59-2OjYRbA)

**Métropole du Grand-Nancy** : *Un territoire en transition*, <https://www.grandnancy.eu/construire-lavenir/secteur-meurthe-canal#c3819>

**Office (L')** : <http://loffice.coop/accueil/>

**OPC** (Observatoire des Politiques culturelles) : <https://www.observatoire-culture.net/>

**Organigramme fonctionnel du Grand-Nancy** : <https://studylibfr.com/doc/491104/organigramme-g%C3%A9n%C3%A9ral-des-services-de-la-m%C3%A9tropole-du-gran...>

**Organigrammes des métropoles françaises recherchées** : Dijon : <https://www.metropole-dijon.fr/Dijon-metropole/Organigramme-des-services> ; Aix-Marseille : <https://ampmetropole.fr/metropole/administration/organigramme-des-services/> ; Saint-Étienne : <https://www.saint-etienne-metropole.fr/la-metropole/decouvrir-saint-etienne-metropole/son-organisation> ; Bordeaux : <https://www.bordeaux-metropole.fr/metropole/linstitution-territoire/organisation-fonctionnement-metropole/organigramme-services> ; Rennes : [https://metropole.rennes.fr/sites/default/files/file-PolPub/organigramme\\_commun\\_Ville%20de%20Rennes%20Rennes%20Metropole-Juillet2021.pdf](https://metropole.rennes.fr/sites/default/files/file-PolPub/organigramme_commun_Ville%20de%20Rennes%20Rennes%20Metropole-Juillet2021.pdf) ; Grenoble : <https://www.grenoblealpesmetropole.fr/281-organisation-des-services.htm> ;

**Loyer, François.**, *l'École de Nancy 1899*, France Archives, portail national des archives, [https://francearchives.gouv.fr/fr/pages\\_histoire/39713](https://francearchives.gouv.fr/fr/pages_histoire/39713)

**Paumier, Anne-Sandrine.**, « *Laurent Schwartz (1915-2002) et le colloque d'analyse harmonique de Nancy 15-22 juin 1947* », [https://www.ihes.fr/~paumier/docs/PAUMIER\\_gazette-colloque1947\\_preprint.pdf](https://www.ihes.fr/~paumier/docs/PAUMIER_gazette-colloque1947_preprint.pdf), Institut des Hautes Études Scientifiques (IHES), 2022

**Scalen** (agence de développement des territoires de Nancy et Sud Lorraine) À partir des données extraites des cahiers de ressources de l'agence : [https://www.agencescalen.fr/fr/cahiers.html?page\\_n28=2](https://www.agencescalen.fr/fr/cahiers.html?page_n28=2)

**Scalen** : *Atlas de l'agglomération nancéienne* : <https://www.agencescalen.fr/fr/lecteur-de-reportages/latlas-2021-copie.html>

**Vie Publique**, février 2022, Direction de l'information légale et administrative, <https://www.vie-publique.fr/en-bref/283759-elections-comment-ameliorer-la-participation-des-citoyens>

## LISTE DES ILLUSTRATIONS ET ENTRETIENS

<i>Illustration 1 : Réunion des Ateliers des possibles.....</i>	<i>291</i>
<i>Illustration 2 : Réunion des Ateliers des possibles.....</i>	<i>291</i>
<i>Illustration 3 : Plaquette de présentation des Moments d'invention 2016 .....</i>	<i>291</i>
<i>Illustration 4 : Images extraites de la gazette des possibles - Moments d'invention 2016.....</i>	<i>292</i>
<i>Illustration 5 : Images extraites des Moments d'invention 2016 .....</i>	<i>292</i>
<i>Illustration 6 : « Un dessin par jour » référence à Dorte Nielsen et Armel Le Coz .....</i>	<i>293</i>
<i>Illustration 7 : Moments d'invention 2016.....</i>	<i>293</i>
<i>Illustration 8 : Affiche des moments d'invention 2018 – CDN de Nancy - .....</i>	<i>293</i>
<i>Illustration 9 : Moments d'invention 2018 –CDN Manufacture et Métropole du Grand-Nancy .....</i>	<i>294</i>
<i>Illustration 10 : Exemple d'un courriel d'invitation adressé à chaque participant.....</i>	<i>294</i>
<i>Illustration 11 : Entretiens avec Christian D. participant aux ateliers des possibles. ....</i>	<i>294</i>
<i>Illustration 12 : Entretiens avec les participants Ali L, Julie K. et Laurent D. ....</i>	<i>295</i>
<i>Illustration 13 : Entretiens avec Sophie T. participante aux ateliers des possibles.....</i>	<i>295</i>
<i>Illustration 14 : Exemple de prises de note pour chaque participant .....</i>	<i>295</i>
<i>Illustration 15 : Prises de notes et enregistrements lors des entretiens.....</i>	<i>295</i>
<i>Illustration 16 : Séminaire avec les agents /métropole du Grand-Nancy/Université de Lorraine .....</i>	<i>296</i>
<i>Illustration 17 : Séminaire en visio avec les acteurs culturels 27/02/22 .....</i>	<i>308</i>
<i>Illustration 18 : Entretiens en visio avec Samuel Nowakowski &amp; Emmanuel Vergès .....</i>	<i>319</i>
<i>Illustration 19 : Entretiens avec Vincent G. DGS, et Denis S. DGA, Grand-Nancy.....</i>	<i>319</i>
<i>Illustration 20 : Entretiens avec Sébastien D. Dir Cab, Sophie M. Dir Com, Jean-Paul N. Dir Cab.....</i>	<i>319</i>
<i>Illustration 21 : Entretiens avec M. Dati, Vice-Présidente et A. Rossinot, Président.....</i>	<i>319</i>
<i>Illustration 22 : Gazette des possibles, métropole du Grand-Nancy .....</i>	<i>323</i>
<i>Illustration 23 : Projet métropolitain 2018 – société métropolitaine -Grand-Nancy.....</i>	<i>324</i>
<i>Illustration 24 : Les chemins métropolitains– Newsletter n°12 -Métropole du Grand-Nancy .....</i>	<i>324</i>
<i>Illustration 25 : Mook « l'effervescence humaniste Ed Autrement 2017 .....</i>	<i>324</i>



Illustration 1 : Réunion des Ateliers des possibles



Illustration 2 : Réunion des Ateliers des possibles

## MOMENTS D'INVENTION 2016

Rencontre autour de L'HUMANISME NUMÉRIQUE

Ateliers contributifs AGITER LES POSSIBLES !

**29\_30 SEPT**  
Grande Halle  
Technopôle  
Renaissance  
Nancy

**GrandNancy**

### 4 grands thèmes en débat

**LES COOPÉRATIONS**  
/ Comment encourager une nouvelle politique de partage ?

Quelle nouvelle valeur la coopération crée-t-elle ? Quel modèle collaboratif émerge sur notre territoire ? Quelles nouvelles perspectives économiques, sociales ou culturelles se dessinent en faveur de la coopération ? Quel devrait être le rôle de l'Etat dans le développement de la coopération ? Quelles nouvelles modalités de financement, d'accompagnement et d'appui au développement de la coopération ? Quelles nouvelles politiques de soutien peuvent être mises en œuvre ? Peut-on parler de nouvelles formes d'intelligence collective et comment les soutenir ?

**LES DATAS**  
/ Quelle valeur accorder à la donnée aujourd'hui ?

Quelle valeur doit accorder la production et la diffusion des données ? Comment mesurer les possibilités à court et à long terme des données, quelle place pour les "logiciels libres" ? Quels enjeux, pour qui ? Quelles nouvelles modalités de gouvernance des données et de la donnée ? Quelles nouvelles formes de médiation et de médiation des données ? Quelles nouvelles formes de médiation et de médiation des données ? Quelles nouvelles formes de médiation et de médiation des données ?

**LA DÉMOCRATIE**  
/ N'est-ce pas un contrat citoyen ?

Comment redonner du sens et du sens à la notion de démocratie ? Peut-on parler de "démocratie" et "de nouvelles sphères publiques à travers les réseaux sociaux" ? Quelle place pour les réseaux sociaux dans la notion de démocratie ? Comment prendre en compte les interactions entre les "logiciels libres" et les données ? Comment prendre en compte les interactions entre les "logiciels libres" et les données ? Comment prendre en compte les interactions entre les "logiciels libres" et les données ?

**LA CAPACITATION**  
/ Peut-on et comment encourager l'engagement et l'adhésion ?

En quoi ? Comment encourager "l'adhésion" et "l'engagement" ? Peut-on parler de "démocratie" et "de nouvelles sphères publiques à travers les réseaux sociaux" ? Quelle place pour les réseaux sociaux dans la notion de démocratie ? Comment prendre en compte les interactions entre les "logiciels libres" et les données ? Comment prendre en compte les interactions entre les "logiciels libres" et les données ?

### UN ÉVÉNEMENT EN DEUX TEMPS

**JEU 29 SEPT 9 H 30 > 12 H**

Rencontre autour de L'HUMANISME NUMÉRIQUE

Michel Douvry / Président "Forum de l'Humanisme Numérique" ?  
Emile Servan Schreiber / POC d'Innovation  
Anne-Lisa Bonn / Secrétaire Générale Euroforum  
Qualité de l'innovation des « citoyens citoyens » à l'ère numérique ?

**JEU 30 SEPT 9 H 30 > 12 H**

Ateliers contributifs AGITER LES POSSIBLES !

Amel Le Coz / Directeur Collectif Démocratie ouverte  
Vincent Corber / Directeur de recherche CASI, Pierre Gros / Chef de projet culture du logiciel libre, Samuel Nowakowski / Directeur et concepteur Humaine numérique  
Valérie Peugeot / Chercheuse à Orange Labs, Armandine Ponce / Chercheuse à Orange Labs, Antonette Bouayry / Chercheuse et chercheuse, Emmanuel Vandromme / Chercheur numérique, Emmanuel Vergès / Informaticien et spécialiste culture numérique, Stéphane Vial / Photographie.

Une ouverture RÉGIONALE LE MISE EN ŒUVRE DE CES JOURNÉES DE MOMENTS D'INVENTION 2016 SE DÉROULE EN PARALLÈLE DANS LES ESPACES CULTURELS ET SCIENTIFIQUES DE LA RÉGION GRAND EST ET EN PARTICULIER DES BÂTIMENTS DE L'UNIVERSITÉ NUMÉRIQUE DE POULLEY-FRANCAIS (NANCY) ET DE LA GRANDE HALLE DE NANCY.

### Une méthode originale pour stimuler la réflexion

Le principe général de ces journées repose sur une alternance entre interventions en plénière et phases de travail collectif en ateliers.

Le principe général de ces journées repose sur une alternance entre interventions en plénière et phases de travail collectif en ateliers.

Le principe général de ces journées repose sur une alternance entre interventions en plénière et phases de travail collectif en ateliers.

### UN MODULE CENTRAL / carte sensible de la pensée collective

Pour rendre compte des échanges, les participants des journées, accompagnés des facilitateurs, vont alimenter un module central, visible en permanence, dans un espace commun. Ce module sera alimenté par un recueil des textes, des notes clés, des données, des données d'effets, des images liées au contexte, des sons, des graphies.

Nouvelle « carte » sensible de la pensée collective évoluant au gré des reports des notes de nos ateliers et se nourrissant également des contributions d'une équipe de techniciens : concepteurs de dispositifs, graphistes, vidéastes, photographes, compositeurs, artistes plasticiens, qui apportent leur vision singulière de l'événement.

### 4 parcours proposés aux participants

Pour rendre plus efficaces la contribution et l'échange des uns et des autres, chaque participant découvre un atelier thématique par itinéraire proposé.

1. LE PARCOURS DES CROISÉMENTS ÉPIQUES  
Faire une nouvelle cartographie collective ?
2. LE PARCOURS DES NOUVELLES ATTENTES  
Faire de nouvelles attentes d'adhésion locales ?
3. LE PARCOURS DE LA DÉMOCRATIE VIVANTE  
Faire de nouvelles modalités de médiation ?
4. LE PARCOURS DES NOUVELLES ATTENTES  
Faire de nouvelles attentes d'adhésion locales ?

Illustration 3 : Plaquette de présentation des Moments d'invention 2016



Illustration 4 : Images extraites de la gazette des possibles - Moments d'invention 2016

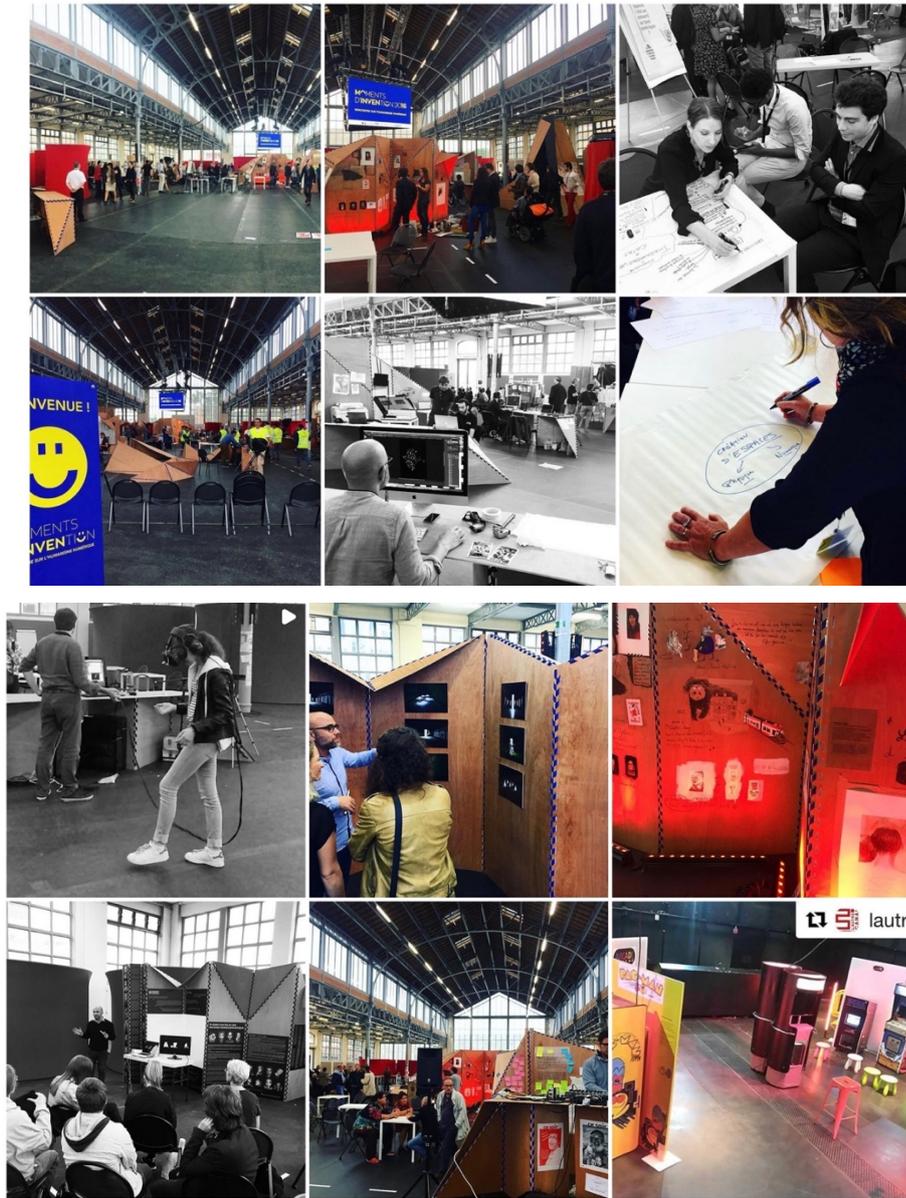


Illustration 5 : Images extraites des Moments d'invention 2016



Illustration 6 : « Un dessin par jour » référence à Dorte Nielsen et Arnel Le Coz

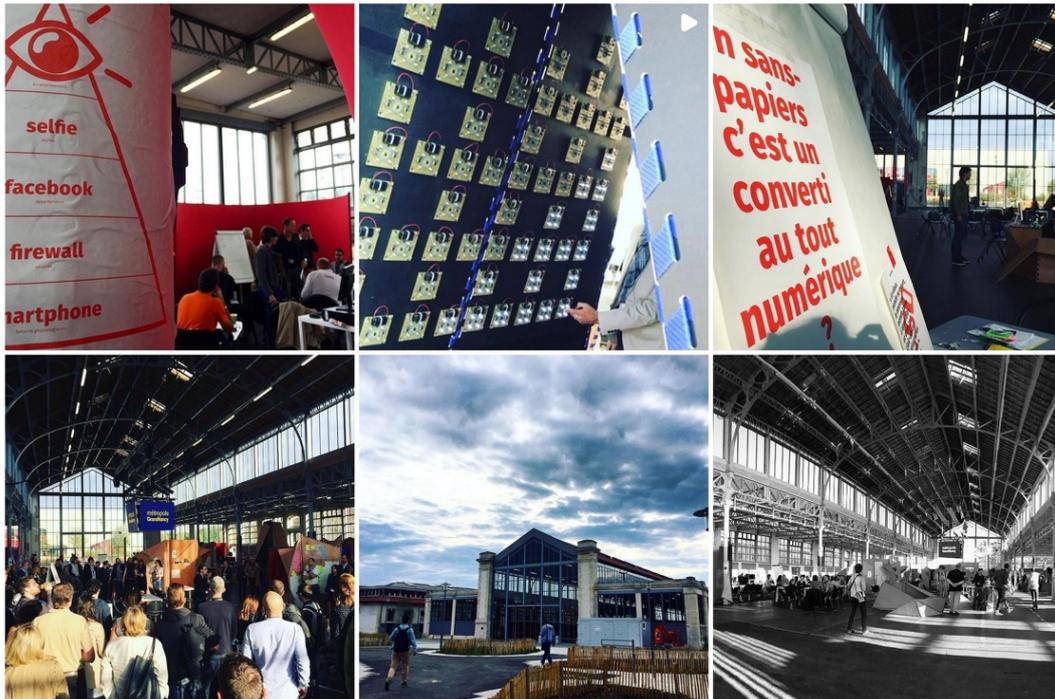


Illustration 7 : Moments d'invention 2016



Illustration 8 : Affiche des moments d'invention 2018 – CDN de Nancy -



Illustration 9 : Moments d'invention 2018 –CDN Manufacture et Métropole du Grand-Nancy

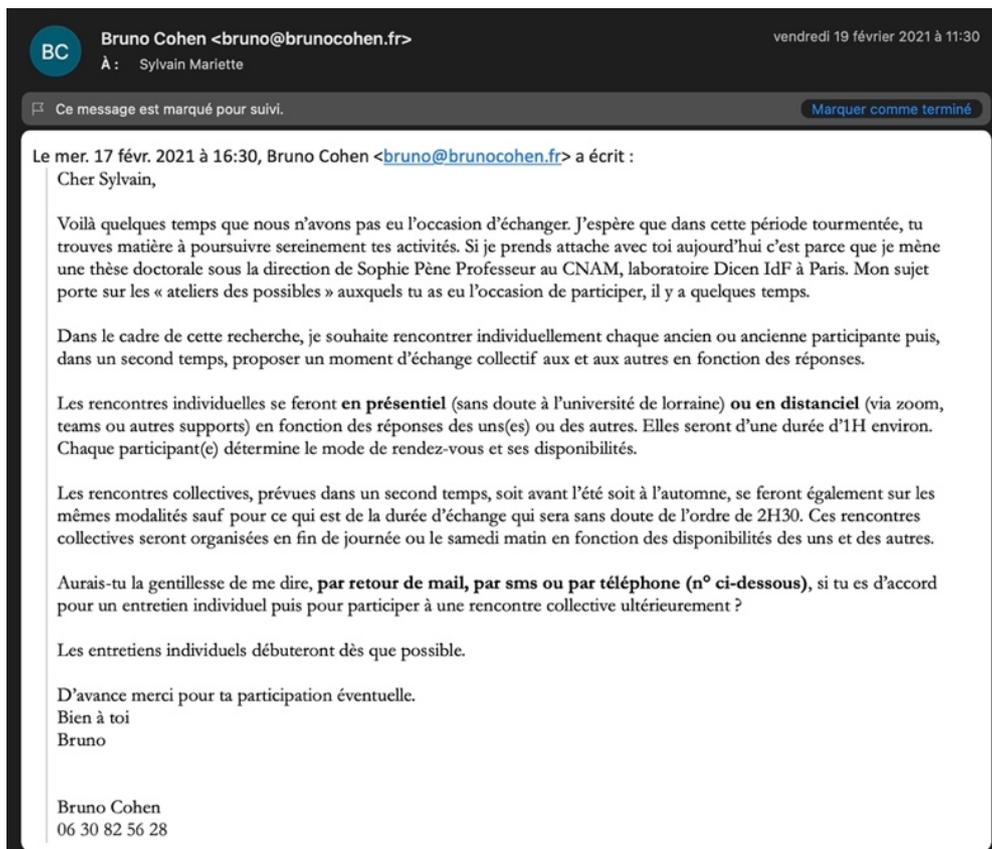


Illustration 10 : Exemple d'un courriel d'invitation adressé à chaque participant



Illustration 11 : Entretiens avec Christian D. participant aux ateliers des possibles.





*Illustration 16 : Séminaire avec les agents /métropole du Grand-Nancy/Université de Lorraine*

**Séminaire avec les agents de la collectivité Mardi 7 décembre 2021 - 14H30 /17H00 campus lettres et sciences humaines, à Nancy.**

Liste des personnes invitées et présentes :

**David Gégonne**, directeur-adjoint Technopole innovation Henri Poincaré  
**Pierre-Antoine Gérard**, conservateur en chef du patrimoine  
**Cyril Klein**, chargé de développement du projet culturel métropolitain  
**Claude Pourchet**, directeur des sports de la métropole  
**Sylvain Mariette**, directeur adjoint du projet des hommes et des arbres  
**Odile Lasserre**, directrice déléguée du pôle muséal  
**Frédéric Zatka**, administrateur du pôle métropolitain du sillon lorrain  
**Éric Sand**, ancien directeur de la DSI  
**Adrien Ponte**, chargé relations européennes à la métropole  
**Patrice Huss**, directeur du chauffage urbain, Projet Grand Nancy thermal  
**Delphine Ledroit**, directrice du CFA Opéra de Lorraine  
**Hélène Lesourd**, chargé de mission cabinet du maire de Nancy  
**Sophie Toulouse**, chargée de la médiation, musée des beaux-arts de la ville de Nancy

**Claude Pourchet :**

Pour moi, cette expérience a permis de me réinterroger sur le sens de ce que je fais quotidiennement. Parce que quand on parle de motivation, il faut déjà trouver le sens de ce qu'on fait et parfois on le fait un peu mécaniquement. Et quand, après les ateliers, on revenait à notre tâche, à mon sens, ça redonnait de la motivation. Ensuite, ces ateliers ont permis d'alimenter une autre vision sur la manière de faire. J'entends une manière de faire très factuelle, par exemple, et c'est très concret en sortant de ces ateliers, j'ai moi-même mis en place des ateliers à travers une instance qui était la conférence du sport métropolitain. Il s'agissait de réunions avec une partie plénière, une partie de travail collectif. Alors il y en a eu plusieurs depuis, il y en a une encore au mois de juillet pour laquelle on n'a pas encore fini la restitution parce que c'est un travail finalement qui est important et qui vient se cumuler à notre travail habituel. Mais on a fait, par exemple, une édition sur le thème « sportivement, elle ». Le sport et la femme où près de 150 acteurs locaux, des sportifs invités (Muriel Hurtis), des chercheurs du sports ont été associés. J'avais repris le format que j'avais vécu dans les ateliers et ça m'a permis d'être à l'aise avec les outils de ce que j'appellerais l'intelligence collective. Je n'étais pas du tout préparé à ça dans l'absolu, mais le fait d'avoir travaillé ces notions de collectif à travers les ateliers des possibles, ça m'a permis d'être plus à l'aise avec cette idée et d'initier ensuite quelque chose qui s'y apparente. Et c'est aussi à travers des impulsions comme celle-ci qu'on arrive à être un influenceur. On sait, bien sûr, que ce sont les élus qui vont décider au final, mais il est rare que je reçoive une commande aussi précise pour développer mon activité. Cela fait suite aux échanges et aux restitutions de mon expérience dans les ateliers que j'ai eus avec mon élu. Je crois que ça n'est même jamais arrivé. Sauf qu'en travaillant avec des élus qui ont des personnalités toutes différentes et un vécu différent, on apprend à lire un peu leurs

intentions, la trajectoire qu'ils souhaiteraient avoir et ensuite on réussit à décliner ces intentions. Et à partir du moment où je crois en ce que je fais, il y a un partage et un équilibre des choses qui se réalisent entre une vision ouverte au sein des ateliers par un travail collectif, avec des gens de différents horizons, des thématiques différentes et de l'autre l'obligation de répondre à une commande institutionnelle. Le seul regret, et ce sera ma conclusion, c'est qu'on n'a encore pu créer de dynamiques plus larges autour de ça. J'ai souvent l'impression que ces initiatives, qui ne sont pour le moment qu'éphémères, se heurtent aux égos et aux querelles entre personnes. Ce positionnement, assez fermé, montre toute la difficulté qui existe lorsque l'on souhaite construire des choses ensemble.

**Didier Sand :**

Moi j'ai l'impression que j'ai participé aux ateliers un peu comme le « mécano de la générale ! » et ça en raison de mon positionnement au sein de l'institution, chargé de la DSI. Je ne sais pas répondre à la question de la transformation. J'ai l'impression qu'on n'a pas les moyens de faire la mesure de la transformation. Du coup, c'est illusoire. C'est un truc dont je ne vois pas encore, enfin dont j'ai du mal à appréhender le retour sur ce qui a été engagé. Dans ce que tu appelles le nouage démocratique, moi j'étais le gars qui s'occupe de mettre à disposition des moyens numériques pour tout le monde. On va dire que je m'occupe de la tambouille qui est derrière et du coup je me positionne en tant que DSI. Je n'ai pas l'impression d'être un acteur démocratique de premier rang. En revanche, j'organise des moments démocratiques comme d'autres qui s'occupent de la technique. Voilà dans les concerts audio. Moi, je m'occupe de la technique.

**David Gégonne :**

On parle de transformation et tu as évoqué la notion de système transformateur dans ton invitation à ce séminaire. Mais qu'est-ce que c'est que ce système transformateur ? Transforme-t-il les choses ? Ou est-il transformé par son environnement ? Comment le définis-tu ? On a besoin de t'entendre là-dessus...

**Delphine Ledroit :**

Ce que je fais au quotidien et qui me motive dans la branche ou la filière où je suis c'est d'encadrer des apprentis en CFA, dans une voie passionnante qui est celle du spectacle vivant. Je constate qu'on ne vient pas par hasard à la formation au spectacle vivant. Et on ne trouve pas sa place tant qu'on ne comprend pas les enjeux et réalités de ce monde du spectacle. Et donc moi ce qui m'anime, c'est effectivement de participer à cette transformation. Celle de laisser cette possibilité pendant un an, par le biais de l'apprentissage, de s'y confronter. Et donc effectivement il y a des liens qui sont très intéressants entre des jeunes ou moins jeunes. Ceux qui sont là, pour certains, c'est à la suite d'une volonté de reconversion ou qui se questionnent sur leur parcours professionnel. Donc ça va de 20 ans à 40 ans. Les projets sont tous très différents et invitent à être attentif aux parcours individuels, en lien avec l'université puisque c'est un diplôme de l'université, en lien avec les responsables des formations, en lien avec les employeurs des apprentis aussi bien localement que nationalement. Si au départ le lien se fait avec le milieu symphonique et lyrique, il va s'élargir sur l'ensemble du spectacle vivant et sur l'action culturelle dans toutes les disciplines du spectacle vivant. Donc moi ce qui me motive effectivement, c'est vraiment cette valeur d'éducation et le fait d'aider à trouver leur place aussi bien aux jeunes qu'aux employeurs ou aux professionnels, afin qu'ils aident aussi à transmettre, à partager. L'intérêt démocratique réside dans le fait de donner sa chance à tous les jeunes à partir du moment où ils ont franchi l'étape de venir voir, de prendre un téléphone, de vous appeler.

**Adrien Ponte :**

Le service public, c'est réussir finalement, sur un territoire donné, à créer des liens les plus opérationnels, les plus efficaces pour faire en sorte que les gens vivent mieux et que les actions publiques soient efficaces. On parle toujours de l'efficacité de l'action publique et finalement je rejoins les questions de David par rapport au système transformateur dont je remarque au passage que tu ne parles pas de

système créateur mais de système transformateur dans ton invitation. Ça veut dire, qu'en fait, dans les ateliers, moi qui y suis venu avec l'idée qu'il été difficile sinon impossible d'avoir une compréhension commune des enjeux d'un territoire, j'ai fait le constat que par la conversation, l'écoute et le dialogue, cette réunion d'individus développait une vision assez horizontale et une conscience partagée des enjeux de ce territoire. L'idée était, à travers les conversations, qu'on allait trouver des solutions pour être plus performants ensemble. Toutefois, j'en ressors, avec un sentiment beaucoup plus complexe, en raison de la... complexité dans laquelle on vit et on travaille. On a tous une partie du pouvoir et finalement on va ou non le partager pour trouver une forme d'interdépendance utile à la gestion des actions programmées. Et finalement, paradoxalement, alors même que je pouvais penser que c'était dans l'horizontalité qu'on trouverait les réponses à nos questions, j'ai l'impression que pour moi, et ça me reconforte désormais, et bien je me rends compte que j'ai besoin de verticalité. J'en suis parfois assez désolé, mais j'aspire parfois et finalement à ce qu'une autorité supérieure démocratiquement élue vienne, d'une certaine manière, (re)tracer des lignes claires. Je suis parmi les plus jeunes ici, et même si mes réflexions peuvent rendre un peu triste, j'ai vraiment cette conscience. Ce qui n'ôte rien à mon envie de poursuivre une association avec les uns des autres. Et finalement, je te remercie, car cette expérience d'atelier m'a fait penser qu'il fallait trouver un mariage subtil entre ces 2 dimensions : l'horizontalité de la réflexion et la verticalité de la décision. Car, comme le disait Claude, à ne pas réussir une transformation en ayant pris soin de réunir des gens de bonne volonté, on les aura peut-être déçus et surtout, on n'aura pas fait la preuve de l'utilité sociale et publique d'une telle expérience.

#### **PAG :**

À partir des moments d'invention et des ateliers des possibles que j'ai vécus, ça m'a permis de continuer à me poser des questions dans mes pratiques professionnelles et d'aller jusqu'à reprendre des études (un master en innovation managériale et territoire). Donc, j'ai poursuivi mes questionnements sur le territoire et sur les actions dites participatives en continuant à naviguer au quotidien. Après comment transpose-t-on dans son travail la question des motivations ? Je ne sais pas toujours y répondre mais il est évident, pour moi, que les ateliers m'ont aidé à y voir plus clair sur la question de l'émancipation. Je dis ce mot parce que ce qui me motive dans mon travail c'est de participer à l'émancipation des gens qui franchissent les murs des musées. Enfin voilà, moi je ne suis pas là pour assigner un discours tout fait, mais faire en sorte que les gens qui visitent un musée, par l'expérience qui est la leur, en ressortent en trouvant des réponses à leurs questions. Et je pense que les ateliers m'y ont aidé dans la manière d'appréhender les choses. Poser ces questions d'émancipation est vraiment utile en particulier vis-à-vis des équipes qu'on anime, qu'on accompagne, qu'on fait grandir à nos côtés. Et voilà, c'est un peu les 2 axes que je retiens. Après les ateliers sont-ils un système transformateur ? Ce sera à toi d'y répondre. Je pense qu'on essaye, par petites touches, d'avancer, un peu comme le disait Claude, pour pouvoir assurer une dynamique de transformation progressive.

#### **Sophie Toulouse :**

Moi je me fais la réflexion que les ateliers ont renforcé des valeurs au niveau de ce que l'on appelle le participatif. Moi, dans ma fonction au musée, j'essaie de valoriser les collections, qui sont, d'une certaine façon, un commun culturel que l'on peut enrichir ou appauvrir par le biais du numérique ou par l'usage que nous faisons du numérique. Donc ça c'est une question. Les ateliers, m'ont permis aussi de me questionner sur les contenus et sur comment je travaille, et sur ce qui me motive. Pour ce qui est des actions participatives, on a mis en œuvre pas mal de choses qui ont plutôt bien marché. On a reçu de très bons retours. Les réflexions sur les communs que nous avons conduits au sein des ateliers, sont vraiment au cœur de mon métier et ces questionnements ont un peu renforcé de fait les valeurs que j'avais déjà. Sur la transformation dans mon activité elle se traduit par une accélération de la transition numérique qui au musée va se concrétiser dans une réflexion poussée sur la notion d'horizontalité en particulier en médiation. En fait, ces dernières années, on a fait beaucoup participer le public. Plutôt que d'avoir des discours descendants on a développé des outils pour permettre aux publics d'apprendre à parler des œuvres. Ces outils sont intégrés dans nos supports de médiation : on fait des ateliers de contribution sur les contenus. Par contre, dans le management à l'intérieur de nos structures, on reste

vraiment classique. La question de plus d'autonomie est quand même relativement complexe à mettre en œuvre.

### **Odile Lasserre :**

Moi aussi je travaille dans le patrimoine. Je dirais qu'en fait, mon rôle démocratique ou celui enfin que j'ai adopté en choisissant cette mission professionnelle de conservatrice dans un musée, s'est surtout développé autour de la question de la transmission et de la transmission au-delà de la temporalité même d'une vie. Car, finalement, il s'agit d'assurer une transmission d'une œuvre d'art ou d'éléments culturels qui excèdent le temps de l'action publique classique. Pour moi, les ateliers ou cette démarche, m'ont permis de confronter ce temps long de la transmission avec des choses qui viennent interagir au quotidien. Pour moi, cette échelle de temps interroge nos rapports à l'immédiateté de l'échange, de la relation. Derrière il y a du management, bien sûr, mais il est lié à cette connaissance et à une conception du rôle du conservateur de musée.

### **Sylvain Mariette :**

J'ai travaillé au sein de la mission « des hommes et des arbres ». Mais à l'époque où je suis arrivé aux ateliers, j'étais délégué régional des MJC et j'avais fait le constat d'une sclérose très forte de cette institution. Une fédération pour être précis qui, avec pas loin de 126.000 adhérents, je crois, au sein de structures associatives, n'arrivait même pas à mettre en place des systèmes horizontaux de base. Et pour moi, c'était vraiment une souffrance. C'est pour ça d'ailleurs que j'ai arrêté ce travail. Et ce qui était très important, c'est que c'était une très forte émotion qui faisait écho à une dissonance entre les attentes vraiment fortes que j'avais, qui venaient de ma jeunesse, et ce que j'observais à mon poste de responsabilité. Pour moi, naïf sans doute, il s'agissait de mettre en œuvre la transformation du monde avec quelque chose de fort : un projet d'éducation populaire. Et puis, en même temps, il y avait une réalité : il était impossible de bouger ça, c'était bloqué de partout. Alors j'ai arrêté ce métier et j'ai fait autre chose. J'ai voyagé. Et puis je suis rentré dans la mission « des hommes et des arbres » au sein de la métropole, et là, j'étais prêt. Prêt à me réinvestir dans un autre projet. Là, on a rencontré pas loin de 300 personnes en 4 mois, issus principalement du monde forestier. Ça allait des étudiants en gestion forestière aux chasseurs des Ardennes, des vieux propriétaires alsaciens dans la campagne aux touristes de la forêt. Le monde forestier est complètement segmenté selon le temps long et le temps court. Le temps court des scieurs et l'économie rapide et le temps très long des arbres, évidemment, qui mettent presque un siècle à pousser quand même. Et donc, ce qui m'a intéressé, c'est que pour tous les ateliers que j'ai mis en place, je suis parti sur l'émotion. Que ce soient avec des élus de Rambervillers, des étudiants de 18 ans ou des vieux chasseurs rodés à la frontière arlonaise, ils ont passé du temps à nous faire part de leur peur, à exprimer toutes les émotions, à déverser ce qu'ils n'ont jamais eu l'occasion de dire. 299 personnes se sont appliquées à dire ce qu'elles n'avaient jamais raconté à personne, le fait d'avoir un bien en commun incroyable : une forêt en commun qui produit les mêmes émotions, de sérénité, de calme ou d'inquiétude. Voilà. Dans un second temps, ça m'a permis de retisser, de commencer à retisser des liens entre les acteurs qui ne se parlaient plus. À les renvoyer les uns aux autres avec bienveillance, et ce n'est pas terminé. Je pense qu'il y en a pour 10 ou 15 ans devant nous. Moi ce que j'ai retiré de cette expérience, c'est qu'on a créé les conditions pour installer un cadre bienveillant d'expression entre des gens qui se connaissaient pas forcément. Cette expérience fait directement écho aux ateliers des possibles dans leur démarche. Moi, à l'époque, je n'étais pas de la métropole, je n'étais pas de l'institution. À l'époque, aux ateliers, on a démontré qu'entre des gens qui n'ont pas les mêmes perspectives, on peut se parler de manière très sincère et transformer un petit peu nos façons d'être. Après, je reviendrai sur ce que tu dis PAG à propos du diplôme que tu passes parce que ça me touche. Et ça m'a fait d'ailleurs penser à ce que tu dis car je pense que c'est une vraie question qui doit être posée aujourd'hui : Face à la complexité et aux scléroses diverses, en tenant compte de cette dissonance entre les attentes de plus en plus fortes et les réalités, on va avoir un écart très importants et qui va se traduire en crises multiples. On arrive pas à résoudre cette dissonance et on a l'impression que nos actions vont se dissoudre dans cette complexité. Aider à ce que les gens se forment devient un impératif incontournable. J'ai l'impression que toutes les activités que j'ai encore vues ce matin au CAUE, un conseil en architecture, toutes ces activités de participation citoyenne sur un territoire qui ne tournent

pas très loin de notre sujet, toutes ces activités qui sont très en amont, comme les ateliers des possibles pouvaient l'être, qui sont vraiment un pas de côté par rapport au système, justement pas le même système dont tu parles ou ne parles pas, Bruno, un autre système qui n'arrive pas à réduire cette dissonance parfois très violente entre des intérêts rivaux. Si je change de casquette et que je prends celle d'élus, que je suis devenu depuis peu, peut-être que la démocratie, elle est à chercher entre les élus et les services. C'est là que ça commence. La démocratie ce n'est pas qu'une affaire d'élus. C'est entre les élus et les fonctionnaires que ça doit se construire, c'est dans un entre-deux que peut se construire une certaine légitimité.

On a la légitimité que nous confère les élections régulières que ce soient à l'échelle des collectivités ou au niveau de l'État. C'est un système qui a fait ses preuves et qui place les élus en légitimité sur un mandat, sur une durée. Ils ne sont pas là aussi longtemps que les services. Les élus ne sont pas des experts sur les sujets et donc forcément à un moment ils vont s'appuyer sur l'expertise que les services font d'une situation. L'initiative peut venir éventuellement du service qui peut enclencher plus ou moins un dialogue équilibré, ou qui devrait être idéalement équilibré. La particularité de la démarche des ateliers des possibles qui a commencé en 2015, à peu près, hein, donc on est dans un moment où l'on vient de se taper des bonnets rouges, des nuits debout, c'était ça ? C'était un peu la vague de l'époque, quand même. On n'avait pas encore les gilets jaunes mais y avait déjà des pleurs de partout. Donc cette démocratie sur le papier est telle qu'elle est écrite avec ses règles. On sent bien qu'elle ne suffit pas pour combler la dissonance dont je parlais tout à l'heure. On sent bien qu'il faut quelque chose à côté qui l'accompagne. Alors ça peut être, je veux dire, ça peut être la manifestation, ça peut être le plaidoyer. Le nombre d'associations porteuses de plaidoyers est considérable actuellement. Bien sûr, ce sont parfois des associations de 1 ou 2 ou 3 personnes qui portent énormément de plaidoyers numériques notamment. Ça peut être aussi cette expérience des ateliers des possibles qui, pour moi, est assez pertinente jusqu'à un certain point. Un point que l'on peut situer dans l'espace de la prise de conscience, celle qui permet de résoudre des équations parfois insolubles parce que figées sur des a priori. Je vois des enjeux démocratiques dans la relation entre l'élus et services, entre expertise et réflexion politique. Les agents des services publics en France sont compétents. Les élus, ils arrivent comme ils arrivent avec leur bagages qui n'est parfois pas très lourd. Et par contre, ces 2 éléments, ces 2 espaces différents ne sont pas très bien connectés. Parce qu'on n'ose pas non plus le dire trop. Alors qu'on devrait rendre visible auprès des citoyens, dans ces échanges de tiers lieux, de pas de côté, d'ateliers des possibles, d'espace tiers en général, on devrait tenir un dialogue politique et technique en même temps. Montrer l'envers du décor.

#### **Claude Pourchet :**

Je voulais juste rebondir sur ce que tu dis : Moi, je pense que ce n'est pas forcément une articulation entre les élus et les fonctionnaires qu'il peut y avoir un frein à l'action publique. Dans ma carrière, j'ai travaillé pour plus de 8 élus qui avaient tous des fortes personnalités, je n'ai jamais eu de problème de cohabitation. Ce n'est pas une histoire d'élus/fonctionnaires, mais plutôt le système qui est comme ça. C'est presque l'administration qui s'auto bloque alors que quand moi j'ai fait les ateliers, j'y ai trouvé un autre espace de respiration. En fait je n'opposerai pas les choses du tout dans des termes. Des fois, on se bloque soi-même, c'est presque systémique.

#### **Cyril Klein :**

Cette question de la transformation a toujours été là. Modestement, c'est un truc que je porte en moi. En fait, j'ai juste envie que ce monde se transforme, qu'il change. La transformation m'a intéressé d'abord artistiquement parce qu'il y a la question des avant-gardes, de la culture et ce qui se passe ensuite. Ce sont des regards différents, des approches différentes. La transformation m'a intéressé au niveau de l'éducation populaire aussi à travers la petite expérience que j'ai eue dans ce domaine. C'est au cœur du projet de l'éducation populaire. Ce que j'ai pu faire au sein de cette institution, et ce que je fais aujourd'hui encore, c'est d'abord animé par ça. S'il y a une valeur, c'est celle-là. Alors pour répondre à ta première question, j'ai participé aux ateliers puis après j'ai un peu contribué à les mettre en œuvre. Donc c'est un rôle un petit peu différent, ça me permet juste de dire que ce que je fais aujourd'hui, au sein de la métropole, en ayant la charge du développement du projet culturel métropolitain c'est la continuation

de ce que j'ai toujours fait. J'ai une très grande proximité avec l'élu et un échange sérieux, je crois. Voilà qui est intéressant mais qui a aussi ses limites. Et aujourd'hui, j'ai le sentiment qu'on attend de moi d'abord des travaux administratifs et avant tout une capacité à accompagner des choses presque mécaniquement comme on peut le faire dans une logique institutionnelle. Alors que l'histoire récente montre à travers ce qu'on a pu travailler ensemble, dans ces ateliers des possibles, que ce n'est pas comme ça qu'il faudrait faire. Et que probablement la question de la transformation, se joue ailleurs que dans une application un peu mécaniste des protocoles et des conventions. Alors je n'ai pas de réponse. Aujourd'hui, c'est même plutôt un lot de questions que j'aurai et donc je ne sais pas trop quoi faire puisque face à l'institution, ce n'est pas toujours défendable. L'institution a ses objectifs aussi. Elle attend certaines choses très concrètes, très mesurables, très quantifiables pour justifier l'action publique. Et ce que j'aurais tendance à proposer, moi, dans les mois qui viennent, ça ne se mesure pas. À l'inverse, ça pourrait donner des choses formidables non quantifiables. Voilà, c'est un peu tout ça ce que je pense à travers ce que je vis là. Aujourd'hui, il y a, enfin, je trouve une correspondance assez intéressante avec la question que tu te poses toi. Et si je parlais des avant-gardes tout à l'heure, c'était juste pour dire que les avantages d'une transformation lorsqu'elle est culturelle se traduit d'abord en termes artistiques, principalement musicaux. Il est difficile de projeter cette transformation à l'échelle politique. L'expérience des ateliers laisse entrevoir cependant une possible transformation des agents impliqués dans ce processus par rapport à leur manière de travailler. Ça c'est intéressant et instructif. J'ai eu une discussion quand on était à Grenoble, n'est-ce-pas PAG, avec François Poutier. Je crois qu'il est prof à Bordeaux. On a eu une discussion sur ces avant-gardes et la conclusion de la discussion, c'était que les avant-gardes aujourd'hui ne sont peut-être plus seulement artistiques. Si elles sont toujours dans le champ de la littérature SF, elles sont aussi dans ceux de la lutte antisystème, à la recherche d'une alternative politique inspirée des communs. Enfin, dans tous ces lieux là et c'est ce que les ateliers ont révélé, c'est d'abord l'existence d'un autre écosystème plus largement politique grâce à la culture.

#### **Patrice Huss :**

Moi je pense que l'action publique est un domaine assez technique. On développe les choses. Pour agir, il faut qu'il y ait toute une chaîne. Enfin tout un tas de maillons qui vont remplir leur rôle pour que les choses se fassent. Et aujourd'hui je veux dire, quand on prend un peu de recul, les choses sont plus complexes, la sécurité, la réglementation etc... Juridiquement, tout est beaucoup plus complet et du coup, les maillons sont plus importants et j'ai l'impression aujourd'hui que les maillons remplissent de moins en moins leur rôle et qu'il est de plus en plus difficile d'avancer. Je ne saurais pas dire exactement pourquoi, mais quelque part je n'exclus pas non plus, que plus on discute, plus on a d'avis divergents, plus on se rend compte que tout le monde pense différemment, et moins on agit. Quelque part, trop échanger et trop partager, c'est pas forcément quelque chose qui facilite l'action et c'est même quelque chose qui peut la bloquer. Et chaque maillon devrait rester compétent et compétent dans un certain domaine. Ne devrait-on pas se limiter à son domaine de compétence pour remplir son rôle ? Et aujourd'hui, c'est un peu n'importe quoi ! On ne respecte plus tellement la compétence des différents maillons. Il y a plein de maillons qui remplissent pas leur rôle. Au final ça ne marche plus selon moi.

#### **Frédéric Zatka**

Moi, j'ai l'impression qu'on confond un peu la démocratie avec l'organisation de la démocratie entre l'institution politique et les services. Ce que nous montre notre réflexion, en tout cas, moi, ce que ça m'a montré, c'est que la notion de démocratie a été au centre de la réflexion que nous avons eue. Il y a l'humain et le citoyen, il y a l'administration et les élus, surtout aujourd'hui, avec la perte de légitimité qu'ils subissent et qui est importante. D'une manière plus large, ce n'est pas que la seule légitimité démocratique qui est questionnée, c'est aussi la légitimité scientifique, professionnelle, c'est aussi ce qu'apporte le numérique en termes d'accessibilité même si on peut penser qu'il se développe sous la forme d'une horizontalité. Ce que je pense, c'est que cette expérience m'a influencée. Mon travail au sein du pôle métropolitain du sillon lorrain a été marqué par cette expérience des ateliers des possibles. Je l'ai vécue un peu comme une réorientation professionnelle car je me suis assez fortement investi en particulier dans un projet de bibliothèque numérique à l'échelle métropolitaine à deux titres. Pourquoi ça m'intéressait ? Un, parce que c'était une organisation qui était autonome au service d'un territoire et

de collectivités, mais avec moins de lourdeur administrative notamment parce que l'élu en charge était complètement inconnu dans ce cadre et dans ce rôle-là. Donc il n'y a pas eu ce côté séduction qui inhérent au jeu démocratique et qui, malheureusement, perverti l'action publique. Ce qui m'a intéressé c'est d'avoir une capacité d'organisation autonome. Je pense qu'au cœur de la construction citoyenne, il y a justement l'apprentissage. Et le numérique permet d'avoir cette accessibilité à l'apprentissage de la construction citoyenne. Typiquement la plus grande bibliothèque du monde c'est Amazon. Aujourd'hui, tout est sur les réseaux. Tout est donné par des algorithmes. Le cœur de notre projet de bibliothèque numérique du Sillon a porté à la fois sur le contenu souverain libre et sur le droit du territoire. Dans le groupement dont je parle, il y a eu un travail et des contributeurs. Il n'y pas d'algorithme pour prédéterminer les usages. L'éditorialisation est faite par un réseau de 70 contributeurs. Et je trouve ça intéressant. Alors moi j'en suis vraiment au tout début du projet et je pense qu'on est tous à la recherche d'un modèle démocratique ou organisationnel plus pertinent. Cette accessibilité universelle encouragé par les plateformes et les algorithmes peut être une évolution à double face : uniformiser les comportements et les idées mais aussi offrir de nouvelles perspectives au savoir. Les ateliers ont été le détonateur de la réflexion sur ces questions.

## **David Gégonne**

Depuis ma participation aux ateliers des possibles j'occupe aujourd'hui une fonction d'analyse et d'observation chez Grand-Nancy innovation. Une fonction extrêmement opérationnelle d'accompagnement de projets innovants qui sont portés pour 80% d'entre eux par des citoyens. Celui qui lève la main et qui demande de l'aide à la métropole via cet outil un peu à part, qui s'appelle donc Grand-Nancy innovation, a de bonnes raisons de le faire parce que notre statut de société d'économie mixte nous permet de ne pas être en butte avec les différentes problématiques que vous avez citées, qu'elles soient managériales, organisationnelles etc... Je ne dis pas qu'on a carte blanche, mais on a une très grande marge de manœuvre pour faire quasiment ce que l'on veut avec les idées qui arrivent chez nous. Alors les idées qui arrivent ou les idées que nous stimulons puisqu'une partie des métiers de Grand-Nancy innovation, c'est aussi par thématique, par séquence, c'est d'essayer de susciter la créativité, de l'idéation. Moi, ce que je ce que j'ai beaucoup apprécié dans l'intervention d'Adrien, c'est que tu as évoqué la question de la complexité. Ce que les ateliers des possibles ont changé en ce qui me concerne, c'est le souci de déplier les problèmes dans un maximum de dimensions pour essayer d'en saisir la plus grande part de complexité et de les attaquer. Avec une forme, à la fois d'humilité et le souci de l'intelligence collective, ça c'est très important. Et si à l'occasion vous souhaitez venir dans les locaux de Grand-Nancy innovation, vous verrez que les porteurs de projets sont très rarement seuls. C'est aujourd'hui une pratique que j'ai souhaitée instaurer. C'est mixer, mélanger, mettre en émulsion, favoriser un maximum d'échanges même quand tes projets n'ont rien à voir entre eux et j'allais dire, surtout lorsque les projets, les uns et les autres, n'ont rien à voir entre eux et permettent des temps d'échange. Et dans ces moments d'échange, moi j'ai souvent une petite pensée nostalgique pour Bruno en disant, finalement on fait des micros-ateliers des possibles. Sans prétention, évidemment, et sans percevoir de royalties !!! On fait de micro-ateliers des possibles parce que déjà on se retrouve comme ça pendant une heure ou deux, très différents les uns des autres, mais on essaie de stimuler une forme d'intelligence collective. Voilà alors sur la question de la démocratie et du territoire, parmi tous les projets qui frappent à la porte chez nous, je dirais qu'il y a à peu près un sur 10 qui est relatif à la citoyenneté, l'expression, la démocratie. La prise de parole, c'est comment je communique avec des élus, comment j'essaie d'optimiser le fonctionnement d'une municipalité. Enfin, on a beaucoup de choses dans ce domaine-là. Et ce que j'observe, c'est que le point de départ, c'est toujours un problème. C'est-à-dire que dans le jargon des startups, c'est le « blind point » le point aveugle quoi, c'est le problème que vous avez rencontré et qui donne lieu à une réflexion, à un peu de créativité pour essayer de le résoudre. En tout cas chez nous, chez Grand-Nancy innovation, une innovation c'est quelque chose qui va essayer de résoudre un problème pour aller vers du mieux. Du mieux-être, du moins gaspiller du moins de carbone, etc... Pour résoudre ces problèmes qui sont souvent complexes, on essaie de procéder au maximum en s'appuyant sur de l'intelligence collective. C'est pas le cas, je le dis dans toutes les structures d'incubation, toutes les technopoles qu'on peut connaître en France, car beaucoup fonctionnent encore à l'ancienne. À Nancy, on a cette chance d'avoir une grande marge de manœuvre qui nous permet

de faire un peu comme on veut, et notamment d'utiliser des modes de d'accompagnement, d'idéation et d'incubation. Jusqu'à ce que le projet se transforme pour pouvoir être lui-même transformateur.

**Didier Sand :**

J'aborde directement la question de la transformation : y'a-t-il quelque chose qui ne soit pas un système transformateur ? Est-ce que ça existe ? L'université est un système transformateur. Nous, dans cette pièce, sommes un système transformateur car nous allons influencer sur notre façon de réfléchir. Ma question est : existe-t-il des systèmes qui ne soient pas transformateurs ? Je ne vois pas d'exemple de système qui ne soit pas transformateur, c'est l'essence même d'un système. Et même si je pense que c'est intrinsèquement lié à la notion de système, un système étant un ensemble d'éléments interdépendants, c'est relié de manière complexe. La complexité ne pouvant pas être résolu par le raisonnement, il faut donc pouvoir l'appréhender différemment.

**Patrice Huss :**

Au fond ce qu'on recherche c'est une transformation efficace non ?

**Didier Sand :**

Ah ça c'est un autre objet encore. Est-ce qu'il existe des systèmes qui ne soient pas conservateurs ? Ma réponse spontanée serait plutôt non. Tu as donné une définition du système qui est organisé sous la forme d'un ensemble d'éléments en interaction et donc qui ont des liens entre eux. C'est donc une forme d'organisation qui peut être perçue comme quelque chose qui change irrémédiablement les données entre l'entrée et la sortie.

**Fred Zatka :**

Dans l'explication de Bruno, son système n'est pas forcément organisé. En fait, il y a 2 acceptations possibles : soit on considère que c'est organisé et donc si un élément est structurant, tout changement de cet élément structurant va influencer sur la transformation de l'ensemble. Ça, c'est le premier point. Cela étant, il y a d'autres conceptions telles que l'effet papillon où le changement n'a rien à voir a priori avec l'état observé mais va déclencher, pour toutes sortes de raisons possibles et pas forcément observables, un champ de possibles. Entre ces 2 écarts comment peut-on appréhender la transformation ? J'appréhende à la fois les points et les liens et leur lien avec la surface, donc je considère que ce sont des éléments visibles avec les liens qui participent à la structure.

**Claude Pourchet :**

Cette notion de transformation, ça me renvoie à une question mécanique, aux notions de production, de transformateur, de produit transformé etc... Enfin, moi je n'y connais rien, mais c'est à ça que je pense tout de suite. Alors dans la production, il y a de la production positive ou partiellement positive et de la production négative. Par exemple dans notre monde, ça renvoie au développement durable, ça renvoie à la cohésion sociale, ça renvoie à plein de motions. Si on transforme cette « mécanique » dans notre vie de tous les jours, je me dis quand on parle de transformateur, il y a forcément une finalité derrière et c'est cette finalité et difficile à attraper ou à articuler. Lorsqu'on parlait tout à l'heure du rapport entre la société et l'élus et accessoirement le fonctionnaire, on tente de produire des fins qui ont du sens. Mais j'ai aussi entendu Patrice qui disait qu'à force de de tout vouloir savoir ou plutôt d'avoir un avis sur tout, on arrête de produire efficacement... Quoiqu'il en soit, transformateur, transformer pose la question de ce que l'on a envie de transformer. Rien que dans la définition, je pense que nous n'avons pas du tout la même version des choses parce que celle-ci est liée à notre histoire. Elle est liée à nos attentes, elle est liée au sens qu'on a chacun des choses, quoi. Ce qui est important pour toi ne l'est peut-être pas pour moi et inversement, et on voit bien aussi que la rupture entre les différentes strates de décision est complexe à articuler. Pour transformer, Cyril le disait tout à l'heure, les attentes qu'on a de nous (ateliers des possibles), étant donné notre expertise, suppose que nous nous saisissons de notions périphériques

telles que la séduction ou la suggestion dans le cadre du travail d'intérêt public que nous menons pour renverser les habitudes et les manières de faire alors même que nous avons des postures, des attentes, des convictions et aussi peut être une forme de réflexe défensif qui contraint et empêche de transformer en profondeur les choses.

**Adrien Ponte :**

L'homme à la base est capable de surmonter, de dépasser les adversités. Donc, soit tu crois fondamentalement à ça, soit tu penses que cela est possible soit tu penses que ça n'est pas possible. Je pense qu'en réunissant des individus de bonne volonté, tu as mis en œuvre un quelque chose qui pourrait être de l'intelligence collective laquelle serait au cœur de ton initiative d'atelier des possibles. D'ailleurs, même le mot « possible » est intéressant parce qu'il renvoie à l'idée de possibilités et donc de possibilités de transformations. On voit bien qu'on est tous à la recherche de l'efficacité mais que nous n'avons pas tous la même vision de ce qu'il faudrait changer pour être efficace. On a sans doute des références cognitives communes mais en même temps, on mesure la lourdeur des chaînes de commandement. Il y a des questions d'ego, de séduction, de pouvoir, etc... Je pense que l'idée que tu as développée en créant les ateliers des possibles, c'est de considérer qu'il y a nécessité d'organiser et de préserver des espaces de dialogue. C'est ce qui est au cœur de ta démarche. Pourquoi ? Parce que ça permet de créer les conditions d'une en-capacitation des participants. Pour autant, j'ai toujours une retenue sur le fait que finalement on était représentatif que d'une classe socio-économique. Cela étant, on n'a pas forcément prétention à être représentatif de la société, surtout si on imagine que des « ateliers des possibles » pourraient se créer partout. Mais cela ne réglerait pas forcément la question de l'action publique, parce que chacun pourrait organiser, dans son microcosme, son petit atelier et rendrait possible, pour une part, une forme de réponse collective aux dysfonctionnements que l'on constate. Se poserait alors la question de ce qui se définit de l'autre côté de la rue, par l'autre atelier des possibles, lequel pourrait tenir un point de vue totalement différent. C'est la raison pour laquelle, moi j'ai besoin de verticalité claire qui définisse les règles du jeu en permettant d'associer les gens à la décision publique parce qu'on voit bien que de toute façon, entre les « gilets jaunes » et les « bonnets rouges » le consensus est complexe à trouver. Et en fait, c'est un débat que j'ai très souvent avec Cyril entre centralité de la décision et importance de la décision locale. En un mot faire de bons ateliers des possibles à l'échelle métropolitaine ne signifie pas forcément changer quelque chose à l'échelle métropolitaine et encore moins à l'échelle nationale.

**Odile Lasserre :**

À propos de système transformateur, je vois d'un côté, des postures, des interactions, une autorité. Pour moi, le mot transformateur veut dire mettre en forme, mettre en forme quelque chose. Pour qu'un système transformateur fonctionne il faut qu'il y ait une commande claire. Un système transformateur peut être simple ou très large. On est tous influencé par notre milieu, on est tous en interaction avec un grand nombre de gens chacun individuellement.

**Fred Zatka :**

Moi, je pars du postulat que si les hommes s'organisent en société, c'est justement pour gérer ce qu'ils auraient en commun. Ici, on est tous plus ou moins dans le service public, donc notre action est forcément facteur de transformation puisqu'on a comme mission de gérer un commun et même si nous ne faisons rien, nous agirions sur l'ensemble du système. Tu vois, quand tu prenais l'image de la sphère, si tu la réduis, si tu ne fais rien et que tu bloques le système, tu crées une déformation parce que les autres éléments s'agencent différemment. Intrinsèquement, le fait de travailler, de bouger et d'agir fait qu'on agit parce qu'on est dans le service public. Et pourquoi les hommes s'organisent-ils dans le service public, parce que l'individu, l'individu seul, ne peut trouver de réponse à un besoin collectif. Ce serait le postulat que je prendrai au départ, quoi qu'on fasse, on bouge le système.

**Éric Sand :**

On partage un point : je pense que lorsque l'on observe la complexité il y a une incapacité intrinsèque à comprendre la totalité du réel d'une situation parce que c'est le principal de la complexité et que c'est

complexe. C'est-à-dire que l'on ne peut pas l'appréhender complètement, notre rationalité est limitée. À un moment ou à un autre, la décision, et avec comme tu l'as dit, il y a des trucs avec des plus et des moins, la décision ou les décisions simples en général sont déjà prises. Les décisions compliquées elles, doivent être prises effectivement par une autorité publique. Le postulat est que c'est quand même plus facile de tenter de répondre à une question clairement posée que de répondre à une question qui n'est pas posée. Si on a une question qui est clairement posée ça n'enlève rien à la complexité du système auquel la question appartient. Ça n'enlève rien non plus aux biais de rationalité, aux biais cognitifs que l'on va rencontrer pour y répondre, etc. Pour le service public et les questions auxquelles celles-ci sont confrontées c'est bien la difficulté et l'honneur du politique que d'être capable de prendre des décisions difficiles. Quelle que soient les rapports avec la légitimité qu'on leur a donnée, les décisions difficiles qui sont prises et les résultats qui sont obtenus montrent si les décisions ont été bonnes ou pas. Dans la crise sanitaire, moi je ne sais pas si la décision est bonne ou pas, c'est l'avenir qui pourra nous le dire. Après on souscrit ou on ne souscrit pas aux vaccins ou sur les mesures. D'accord ou pas d'accord ? Et on voit comment la science éclaire ou pas. D'ailleurs, dans notre analyse, en quoi la science amène-t-elle à la décision, si je prends l'intelligence collective comme science ?

### **Claude Pourchet :**

La temporalité de certaines actions n'est pas la même en fonction de la position dans laquelle on se trouve. Le temps politique est un temps court. Alors que parfois l'intelligence collective amène plus aux temps longs. Prenons l'exemple de l'écologie et du développement durable. On sait très bien qu'il y a des mesures qu'on ne verra que peut-être dans 50 ans. On déconstruit en permanence les villes après les avoir minéralisées et maintenant on les végétalise, ensuite, on verra ce qu'on y fait. Mais on voit bien que cette notion de temporalité est bouleversante pour nous. On a beau avoir fait quelque chose dans le mandat précédent, aujourd'hui, il faut qu'on revoie complètement notre position parce qu'il y a, dans un temps qui reste encore un temps court, de nouveaux positionnements dans la construction. C'est cette temporalité qui nous bouleverse tout de même et nous amène à nous remettre en question régulièrement. Alors que finalement lorsque l'on pense à la société de demain, ne devrait-on pas prendre le temps de la construire et peut-être faire des choses dont on ne tirera pas de bénéfices avant plusieurs générations ? Est-ce que ce ne serait pas ça le sens à trouver ? Un jour j'ai posé cette question, d'ailleurs tu étais là je crois en réunion, à André Rossinot, l'ancien Président qui m'a clairement répondu *« j'ai déjà suffisamment de choses à régler la devant moi, donc on construit des choses pour maintenant, tout de suite, même si c'est vrai que l'idéal serait d'avoir des réponses pour le long terme »*.

### **Sophie Toulouse :**

Pour revenir sur la question système transformateur, il faut le penser comme une obligation. Quelqu'un peut entrer dans un musée, en sortir, il peut ne pas changer, ne pas être touché, ne rien ressentir. Avoir toujours les mêmes opinions sur la vie et toujours les mêmes préjugés souvent en fait pour des publics éloignés ou certains publics. Il y a une barrière, une espèce de frontière que nous essayons, en médiation, de couper. On essaie de transformer ces rapports, ces comportements. On crée de la confiance, on crée un espace de dialogue, on crée un espace pour faire quelque chose de différent que ce à quoi le public s'attend. On a des préjugés sur le musée ? Bah voilà, ça a l'air très vertical, c'est 2h, on ne comprend pas ce qui se passe, c'est un monde qu'on ne comprend pas, c'est un monde qui n'est pas connu, etc, et nous on est là pour transformer en fait ces visions-là, et si on ne transforme pas la vision de l'individu, vraiment dans son cœur, dans son émotion, il s'en ira sans rien avoir capté de son passage.

On peut ressentir quelque chose devant un tableau sans pour autant savoir mettre des mots. Je parle de système transformateur lorsqu'on a la capacité à travailler dans de petits espaces, avec des petits groupes, quelquefois même en individuel à 2, 3 ou 5 personnes. Pour que les gens se sentent vraiment en confiance, on crée de l'interaction et pas que des échanges verticaux.

Les gens me disent : les petits vont s'habituer ! En fait, pas forcément. C'est en créant de petits espaces comme ça et pas que des espaces physiques, mais des espaces de dialogue, de discussion et de confiance que l'on trouve des formes de partage, parfois ou souvent dans la vie ou à l'école ou à l'université, quand on est en direct, c'est là que se produit une transformation.

Ensuite, la démocratie, elle, va se faire de manière intelligente parce que les gens ont l'habitude de communiquer, de ressentir. Ils ont l'habitude d'exprimer leurs opinions. Dans le musée où je travaille, on va les habituer à agir, à être en fait comme ça, et du coup à participer à leur propre transformation. Ça ne viendra pas tout seul cette impression individuelle de changement et ça ne durera pas forcément, mais si ça ne vient que du haut, ça deviendra une simple volonté qu'il faudra relier. Tout le monde fait de la médiation numérique. Ça marche donc ? Il y a plein d'idées, puis on est hyper créatif.

Moi je ne suis vraiment pas pour des logiques descendantes, je suis vraiment pour contribuer à faire émerger des impressions individuelles mais pour cela il faut créer un système transformateur de manière individuelle et encourager la motivation des visiteurs

### **Cyril Klein :**

Lorsqu'on regarde la manière dont on appréhende les questions écologiques et environnementales on est plutôt à la recherche de solutions, ce qui est normal. Les gens ont besoin de solutions à partir d'une approche technique des choses avec des panneaux sur toutes sortes de questions : des panneaux photovoltaïques, aux baignoires. Sauf qu'on ne raconte pas une histoire, en faisant tout ça. J'ai le sentiment qu'il y a des gens qui le font évidemment, mais mon sentiment c'est qu'ils ne vont pas jusqu'à raconter ce que représente par exemple l'idée d'un jardin partagé, qui est bien plus que d'essayer de produire des légumes. En fait, ça génère plein d'interactions entre les gens. Ça, ça peut générer de la bienveillance quand les gens se disent, « bah je ne peux pas apprendre à le faire seul. Ensemble ce serait peut-être différent. »

Se pose vraiment la question d'un récit à inventer autour de ça, pour transformer, et justement parce que ce ne sont pas seulement les solutions techniques qui nous transforment fondamentalement mais bien d'autres choses. Cela étant, je suis d'accord, pour dire que si les gens n'arrivent pas à s'approprier cette phase de dialogue, ils ne peuvent pas créer un régime différent.

Pour moi, c'est ce qu'ont été les ateliers. Ils ont eu cette capacité à apporter des réponses. On a senti que le fait d'installer un espace comme ça, avec de la bienveillance (dont on a vachement entendu parler tout au long de ces 3 ou 4 années), le simple fait d'avoir un espace comme ça, a fait qu'on s'écoute. Il y a eu des tensions bien sûr, des prises de tête même. Mais en tout cas, il y avait malgré tout cette envie de s'écouter et c'était important. Et en ça, ils ont installé d'autres formes d'interactions entre tous. Ils nous ont transformé.

### **David Gégonne :**

Il y a aussi une notion sur laquelle Vincent Gross avait beaucoup insisté quand il était venu pour ceux qui s'en souviennent de la saison 1, je crois, c'était à la salle de l'aviron. Il avait expliqué qu'on était dans une sorte de bulle hiérarchique, c'est à dire qu'à un moment donné, on a beau ne pas y croire, mais la pression de la hiérarchie, ne nous met pas sur un pied d'égalité. Ça, je pense que ça contribue beaucoup à la fécondité de ces moments-là. Cela étant, je voudrais revenir sur quelque chose que je partage à 100% avec Claude. Je ne suis pas sûr qu'on parle tous de la même chose quand on évoque les systèmes transformateurs et moi je suis comme Claude. Pour moi, il y a quelque part un input. Il y a quelque chose à l'entrée, il y a un processus avec peut être des paramètres, des variables ou des tuyaux, des engrenages et il y a une sortie. Pour moi quand on dit système transformateur il y a l'avant et l'après. Il y a quelque chose qui rentre dans le système et quelque chose qui en sort. Mais ici, j'ai l'impression qu'on parle d'idées.

### **Frédéric Zátka :**

En fait, moi je trouve ça assez fantastique que ce qui a formé la transformation à partir de l'expérience atelier, ce qui l'a cassée, c'est paradoxalement le projet métropolitain. Lors d'un atelier, moi je me souviens d'un architecte, à qui on avait posé la question : comment prolonger l'expérience atelier ? Quelqu'un avait dit, et bien, on va faire un lieu, tu vois ou un totem. Et notre ami architecte avait répondu : « dès que tu fais un lieu, tu crées un clôt et tu enfermes l'expérience. » Donc, et tu vois, je peux le dire parce que je te l'ai dit, le fait de faire que les ateliers participent à la rédaction du projet métropolitain a sans doute terminé la chose et c'est pour ça qu'il n'y a pas eu de prolongation. Là, la

vraie variable et la vraie expérience a été ce qui est vraiment créateur, c'est-à-dire les frottements intellectuels et le dialogue permanent. Et l'histoire d'une narration pour emmener des gens. C'est l'expérience qui a été transformatrice.

### **Delphine Ledroit :**

Je dirige le CFA d'une manière que je qualifierai de transformation constante, c'est à dire que comme je le disais tout à l'heure, je suis en lien avec différents intervenants, différentes personnes qui agissent, qui reçoivent, qui accompagnent, qui administrent, c'est dire qu'il y a vraiment un univers très disparate, une toile. S'est constitué autour de l'objet formation, l'objet insertion professionnelle qui est tout en mouvement, c'est à dire qu'il n'y a pas une année qui se cale sur la précédente, il n'y a pas une promotion identique. Je n'ai pas les mêmes employeurs tous les ans, etc... Évidemment, il y a des temps très institutionnels de réunions pédagogiques et d'apprentissage, où les choses sont plus posées mais peut-être pas toujours très créatives d'ailleurs. Et en revanche tous les échanges font qu'il peut y avoir constamment des aller-retour entre des employeurs, les apprentissages, les enseignants, les apprentis. Tout cela fait qu'effectivement il y a des variables d'ajustement permanentes qui font évoluer tout le temps le sujet formation et in fine, ce qui y est proposé. Les jeunes traversent le CFA et sont en transformation. Moi je vis ça vraiment de manière très constante. C'est vrai qu'au moment des ateliers des possibles, j'étais moi-même en transformation professionnelle à ce moment-là parce que je passais d'un univers à un autre. Et ça m'a particulièrement aidé car j'ai toujours été quelqu'un qui n'aime pas cloisonner les choses. Je suis généraliste en tout et spécialiste en rien mais ça m'a permis d'ouvrir des champs de lien entre des disciplines, entre des gens avec le fait de dépasser les aspects hiérarchiques. Je me disais qu'au quotidien je peux passer un jour à discuter avec le directeur de de l'orchestre symphonique de Mulhouse et le lendemain avec le technicien régisseur de l'opéra de Rouen. Enfin voilà, je navigue, je surfe, je rentre tout ça et j'active où je suis activée. Je pense que c'est très réciproque et ce n'est jamais figé.

### **PAG**

Pour moi, le contexte est essentiel. Alors je ne sais pas si c'est une variable mais ça rentre dans les marqueurs d'une expérience. C'est un peu comme le récit que nous faisons sur l'environnement et les processus itératifs qui s'y déploient parce que ce sont des sujets très reliés à d'autres sujets. Au sein des ateliers des possibles on s'est posé la question de comment transformer le territoire sur lequel on interagissait tous. C'était hyper ambitieux et en même temps, on s'est rendu compte qu'une des manières d'y arriver, c'était de développer notre capacité relationnelle avec toutes les composantes du territoire, avec toute l'énergie possible pour aller recruter, mobiliser, chercher les gens, etc... Face à ça, face à la nécessité de développer ces relations pour transformer les choses que l'on souhaitaient voir évoluer, il y a cette tension que moi, je n'ai jamais réussi à solutionner entre ma capacité personnelle à agir et l'obligation d'agir collectivement pour faire que ça se transforme réellement. La réflexion que nous avons eue par rapport à ces questions-là, nous a tous transformés un petit peu au sens où on essaye quotidiennement de transformer chacun notre univers proche pour nous ouvrir à d'autres possibles professionnels, relationnels, amicaux, familiaux etc.... La transformation c'est tenter d'étudier comment on fait levier, comment on crée les conditions d'un entraînement avec ce qui nous entoure pour que qu'émerge une dimension réellement nouvelle.



*Illustration 17 : Séminaire en visio avec les acteurs culturels 27/02/22*

**Transcription séminaire avec les acteurs culturels jeudi 27 janvier 2022 – 9H30/11H30 en visio**

Liste des personnes présentes :

**Emmanuel Vergès**, co-directeur Observatoire des Politiques Culturelles, Grenoble  
**Agathe Ottavi**, co-fondatrice de Cuesta, coopérative d'urbanisme culturel, Rennes  
**Sébastien Plihon**, co-fondateur la Compagnie des Tiers-Lieux, Lille  
**Joël Brouch**, directeur de la MECA, maison de l'économie créative et de la culture, Bordeaux  
**Camille Court**, ancienne responsable des relations avec le public, Festival d'Avignon  
**Raphaël Besson**, directeur de Villes Innovations, Chercheur associé à PACTE-CNRS  
**Armel Le Coz**, co-fondateur et coordinateur de Démocratie Ouverte  
**Valérie Perrin**, directrice de l'espace Gantner, Centre d'art contemporain, Belfort  
**Olivier Le Gal**, coordinateur général chez La Station - Gare des Mines, Paris  
**Pierre Brini**, Le LABA, formateur et enseignant, projets européens, Grenoble

**Manu Vergès :**

Il y a 2 choses qui m'intéressent beaucoup ces temps-ci.

L'une est issue des confinements qui soulèvent toute la question de l'hybridité de nos situations de travail, d'action ou de vie, c'est à dire tous les recours qu'on a, y compris encore ce matin, à la visio c'est à dire à la question sous-jacente qui est : qu'est-ce qui est en train de transformer ces situations de présence à distance ? J'avais beaucoup travaillé ça dans ma thèse avec les premiers artistes numériques du démarrage. Beaucoup travaillé cette idée de la présence à distance non pas sur les questions d'ubiquité mais vraiment la question de la présence à distance c'est-à-dire la gestion des situations hybrides, le fait d'être là/pas là, d'être dans d'autres formes de communication et d'action collective. Qu'est-ce que cela produit ? Toutes les transformations du télétravail m'intéressent profondément. Toutes les situations dans lesquelles on est dans des logiques d'apprentissage ou de créativité ou même de relations familiales, sociales, voire amoureuses dans ces cadres-là m'intéressent. Je relis ça au boulot de Marshall Mac Luhan et de Pierre Lévy sur cette question du village planétaire. Ces situations hybrides ne sont-elles pas ce que nous appelons l'échelle monde ? Cette question de l'échelle monde « questionne » les transformations. On est une génération qui doit apprendre à vivre à cette échelle, et voilà une manière qui nous permet aujourd'hui d'incarner cette échelle-là, avec tout ce que ça désincarne. Au cours du premier confinement on parlait de technologie virtuelle, de dématérialisation, de virtualité, on était dans des espaces virtuels de travail et pendant le confinement, c'est devenu de la

technologie distancielle. On est donc venu remplacer la question du virtuel par la question de la distance dans notre rhétorique.

La deuxième chose c'est un choc intellectuel à la lecture du livre de Fred Turner sur le cercle démocratique. Il y analyse et retrace l'histoire d'un groupe qui s'appelait « comité pour la morale américaine » et qui regroupait une centaine de personnes, intellectuels, artistes, chercheurs, journalistes, et qui dans les États-Unis des années 30 venaient travailler la place des médias dans la construction démocratique, face aux médias de masse utilisés par les fascistes nazis pour fabriquer de la propagande et de la violence, de la radicalité. Ils abordent et construisent dès cette époque, avec pas mal d'expérimentations, entre autres avec les artistes du Bauhaus, les artistes allemands qui étaient venus aux États-Unis avant la 2e Guerre mondiale, un cadre d'action démocratique. Aujourd'hui, comment peut-on construire avec les outils numériques une robustesse démocratique ? Comme peut-on travailler sur ce concept de robustesse démocratique ? Comment dans des situations de perte de représentativité, la coopération peut-elle construire de la robustesse démocratique ? Il faut pour cela considérer la coopération non plus comme un enjeu par le fait de faire ensemble ou de produire une œuvre (on en a souvent parlé) mais par une autre condition à définir qui pourrait être celle d'une perspective politique centrée sur la robustesse démocratique. Aujourd'hui, ce sont ces choses qui sont potentiellement en train de se transformer.

### **Armel le Coz :**

Sur la robustesse démocratique, je suis complètement d'accord avec ce qu'Emmanuel vient de dire et j'ai l'impression que ce qui change, ce qui est en train de se transformer ce sont en fait des conflits de légitimité qui préexistaient, qui existent toujours mais avec une forme, on va dire, de rééquilibrage de cette légitimité, avec souvent une légitimité par le statut qui était très présente. Voilà, vous êtes légitime parce que vous avez été élu ou vous êtes élu. Vous avez un statut de professeur ou un statut social etc... Et ce qui est très fort dans cette histoire de légitimité, c'est que cette légitimité liée au statut est en train de voler en éclats. Selon moi, c'est à dire qu'aujourd'hui il y a beaucoup de gens qui considèrent illégitimes des personnes dans des postes qu'elles occupent ou dans des fonctions qu'elles exercent parce que leur statut ne suffit pas ou qu'il n'est plus le même comme le statut d'expert. Le statut est remis en cause en permanence. Je pense que les gilets jaunes ont beaucoup provoqué une remise en cause du fonctionnement d'un système dans lequel on ne considérait plus légitime tel ou tel acteur, telles ou telles institutions, parce que leur légitimité ne viendrait que d'un statut. Ce qui est en train de se rééquilibrer va plutôt dans le bon sens. C'est la légitimité d'un processus, c'est à dire que si on prend les exercices de participation citoyenne, de démocratie, pourquoi cela peut-il marcher quand c'est bien fait ? C'est parce qu'on vient remplacer cette légitimité du statut de l'élu (qui est légitime pour prendre la décision au sein ou avec son administration et ses expertises), par une légitimité du processus où les différentes parties prenantes, différents acteurs vont participer à une même aventure d'une certaine manière et vont entrer dans un processus d'information, de formation mutuelle, de coopération, d'échanges pouvant aller potentiellement jusqu'à une prise de décision. Et là, quand le processus est bien construit, bien médiatisé, bien documenté aussi, et que ce processus réussi à être visible, là on peut regagner de la légitimité et donc de la confiance et de l'efficacité. Parce qu'aujourd'hui, pour avoir de l'efficacité, notamment sur des sujets d'intérêt général et sur les politiques publiques, je pense qu'il faut de l'appropriation, il faut des acteurs et du grand public qui s'approprient et qui s'engagent dans une démarche commune. Un processus de construction qui prend le temps de la construction et qui prend le temps de l'ouverture et de l'engagement et de l'implication des différentes parties prenantes, permet aussi d'avoir plus d'efficacité donc plus de légitimité.

Deux ou trois autres éléments additionnels qui me semble intéressant à souligner. Sur ces transformations dans la construction des politiques publiques notamment autour du concernement, c'est à dire à la façon dont les citoyens se sentent concernés par un sujet ou par une démarche et peuvent du coup devenir participants et passer à l'action. Il y a un vrai sujet autour des déclencheurs du concernement, c'est à dire sur la façon dont une collectivité en tant qu'acteur public ou même des acteurs associatifs, ONG veut agir sur l'intérêt général et veut ouvrir la porte à l'engagement citoyen. Comment fait-on ? Comment imagine-t-on ? On conçoit, on design des opportunités d'engagement et d'implication qui soient à la portée des publics qu'on veut aller chercher. Donc il y a un vrai sujet sur comment est-ce qu'on va vers les habitants, les usagers ? Et je trouve que la transformation c'est ça et c'est en train de

prendre dans les collectivités locales et ça permet d'aller vers une unité de l'engagement et donc de la coopération.

### **Joël Brouch :**

Je reviens sur l'utilisation du mot système. Moi je vais tenter d'expliquer comment on essaie de se transformer en changeant de mot, où, comment on passe du système à l'écosystème. En fait, comment passe-t-on de la contribution à l'interaction ? Un autre enjeu pour nous c'est la façon dont on évolue de la participation à la coopération, puisqu'une grande partie des politiques publiques se sont construites notamment par leur politique d'agencement. L'OARA est un exemple construit sur un principe de substitution pour combler les vides des politiques publiques et créer une capacité d'intervention, d'actions. Aujourd'hui, on est sorti de cette logique de substitution pour aller vers de la coopération. Le problème, c'est l'absence de reconnaissance de l'initiative locale et territoriale, de l'implication citoyenne et la façon dont on agence ces volontés d'engagement pour en faire des politiques publiques. Une autre notion m'intéresse : comment on passe de la fonction publique au service public ? Aujourd'hui, la fonction publique est souvent stigmatisée. Elle est confondue avec la notion de service public. Beaucoup d'acteurs peuvent prendre leur part dans la mise en œuvre d'un service public qu'ils n'entendent pas circonscrire à la seule fonction publique. C'est tout ça qui nous agite un peu. Les grands enjeux pour nous, aujourd'hui dans les transformations, c'est assez nouveau depuis quelques courtes années, c'est la prise en considération des enjeux environnementaux qui transforment fondamentalement les pratiques, les savoir-faire, les savoir-être dans le champ de la de la culture. C'est aussi la remise en cause d'une sorte d'économisation de la culture où on a souvent réduit l'économie de la culture à la subvention. Or, aujourd'hui, on se rend compte que si on abordait nos pratiques quotidiennes, sous l'angle de l'économie et pas simplement de la subvention, on pourrait envisager les choses autrement. Et, ce que moi je vois comme transformation fondamentale dans le champ de la culture, c'est l'équilibre qui est en train de se réopérer entre l'État-Ministère de la culture et les collectivités locales et territoriales avec une plus grande autonomisation de ces dernières, qui oblige à réagencer autrement les référentiels communs, qui pose aujourd'hui un certain nombre de problèmes. Emmanuel parlait de réunions en distanciel, et à travers son propos c'est comment on intègre aujourd'hui, nous, dans le champ du spectacle vivant cette question du numérique. Le numérique nous aide à augmenter nos capacités, que ce soit de création artistique, de coopération, de collaboration non pas dans une logique, là encore de substitution puisqu'un des problèmes qu'on a connus pendant le la période du confinement notamment, c'est qu'on a vécu le numérique comme un substitutif à la possibilité de se rencontrer en présentiel. Or moi, je pense que le numérique peut nous permettre d'augmenter nos potentialités et pas simplement de compenser nos fragilités momentanées.

### **Olivier Le Gal :**

Je vais enchaîner un petit peu sur la question de la place de la jeunesse et pour rebondir un peu sur ce qu'Emmanuel a dit sur le Bauhaus juste avant le cataclysme de la 2<sup>de</sup> Guerre mondiale. Je pense qu'on a besoin de sensible dans les expériences auxquelles on prend part. Aujourd'hui, c'est aussi une manière de donner des clés pour imaginer comment construire le monde d'après, On vit quelque chose d'assez intense et qui pose plein de questions. Je pense que nous, dans notre expérience vécue des 5 dernières années, on s'est bien rendu compte que la place des artistes étaient importantes dans les processus de fabrication, à la fois de la ville par leur capacité à lire le monde contemporain dans lequel on vit, (et je sais que tu partages aussi cette vision Bruno). C'est vrai qu'on s'est toujours situé dans des contextes qui privilégient nos projets artistiques. En ce moment, c'est autour d'un lieu que nous animons depuis 5 ans, mais avant c'était d'autres dispositifs. On les construit en fonction des contextes et on pense, en tout cas, que le fait de convoquer un regard différent, ça peut aussi conduire à changer un peu la manière de fabriquer la ville. Pour parler de quelque chose qu'on vit en ce moment, et là on se frotte tout de suite à des logiques qui nous dépassent un peu sur un plan économique, mais en même temps on voit qu'à travers les positions d'artistes, se revendique aussi un droit à la ville, un droit qui exprime une autre manière de fabriquer la ville d'aujourd'hui. Et je pense que ça, c'est quelque chose que revendiquent aussi une autre partie de la population (on parlait des gilets jaunes tout à l'heure), une volonté de se réapproprier aussi des processus de décision. Je pense également que c'est plus du côté des processus

que se joue une certaine idée de la transformation plutôt que du côté de la légitimité des statuts ou des fonctions et de leur représentativité. De ce point de vue-là, je pense que tout seul on n'est pas grand-chose mais en réseau ou en tant qu'écosystème des lieux dont nous parlons, on peut peser. Je pense que c'est aussi dans ce type de rencontre, intéressante, qu'on peut faire le lien entre différentes initiatives ou des lignes de forces. C'est là-dessus qu'on s'appuie pour dire certes, oui, on est un petit lieu de finalement 2 M€ qui, en termes de budget, n'est pas grand-chose comparé au poids de la ZAC, qui elle est chiffrée à 100 fois plus ou 150 fois plus du point de vue de son importance économique à l'échelle de Paris, et je ne parle même pas des tensions qui peuvent exister avec des projets comme les Jeux Olympiques 2024 ou l'arrivée des ateliers Chanel. Je parle de notre situation particulière, qui montre bien qu'on n'est pas grand-chose quelque part dans les logiques urbaines dans lesquelles on s'insère. Pour revenir à une forme de contribution liée à notre expérience vécue d'il n'y a pas très longtemps on est vraiment dans le dur parce que on essaie d'envisager de se projeter à échelle de 10 ans de plus et là ce sont d'autres questions qui se posent à nous, mais c'est intéressant en tout cas.

### **Agathe Ottavi :**

Sur la question du sensible, je pense que là, il y a quelque chose qui se transforme. Ça fait une quinzaine d'années que je tricote les mondes de l'art et ceux de l'aménagement et de l'urbanisme. Je constate que ce qui se transforme s'incarne par une place à prendre, même si elle reste encore marginale, dans l'espace entre monde de la fabrique des territoires et monde des approches artistiques et culturelles. C'est une vraie évolution depuis 20 ans, parce qu'il y a 20 ans, ce n'était pas possible de parler avec un aménageur. Aujourd'hui on peut dialoguer (pas de tout), et c'est quelque chose de complètement marquant. Mais ce que je remarque aussi, c'est que, et ça c'est plus récent, il y a une évolution à cet endroit-là, c'est à dire que pendant longtemps, on a mis à cet endroit de l'artistique et du culturel en lien avec la fabrique de la ville, un espace pour le sensible, lequel était de l'ordre de l'enchantement. Comme si la situation n'était pas intéressante et que l'artistique pouvait en amplifier certains aspects, le rendre un peu joli et du coup il y a eu toute cette idée, qui est encore valable et qui peut être valable dans ce type de situations. Je n'ai pas de jugement là-dessus mais c'est là où l'artistique serait complètement en décalage avec le sensible pour moi. On nous permet de nous rendre sensibles à notre environnement de façon extrêmement précise, de nous rendre sensible à nos milieux de vie, de nous rendre plus précis et je pense que c'est là aussi où l'artistique peut avoir un rôle à jouer : sur la question des territoires de comment est-ce qu'on nous permet de nous rendre extrêmement aguerris pour outiller aussi l'ensemble des personnes qui fabriquent la ville : effectivement les citoyens en les invitant à comprendre et à être dans une perception fine de notre environnement et notamment dans ce qu'il est aujourd'hui en train de subir même si c'est ce qui est de plus en plus pris en compte aujourd'hui. C'est cette question de changements climatiques qui est très impactante sur la manière dont on fabrique les territoires. Cela étant, je peux m'arrêter là-dessus, mais je vois aussi que si cet enjeu climatique ou les enjeux écologiques sont présents dans la tête des collectivités depuis quelques années, ceux-ci restent toujours dans un second plan et ce que je vois là depuis quelques mois, en fait, c'est que tout d'un coup, c'est passé au premier plan, notamment autour de cet enjeu de transition et sur cette question de la transition qui arrive comme quelque chose d'extrêmement urgent à prendre en compte. Je suis dans plusieurs projets où j'accompagne des collectivités sur des projets de transition, ce qui est extrêmement intéressant. Par rapport à notre sujet, c'est que la transition, c'est systémique, c'est à dire que tout d'un coup, on est obligé de faire dialoguer ensemble plein de champs d'applications, plein de politiques publiques différentes, plein de types de personnes différentes. Et du coup, c'est là où je vois des liens entre cette question de la transition et cette question de culture, non pas cantonnée à l'espace assigné de la politique culturelle, de création, de diffusion, ou aux pratiques amateurs et professionnelles, mais comme un espace qui permet de faire du dialogue entre plusieurs éléments et là je sens une évolution aussi assez forte et en même temps très complexe.

### **Sébastien Plihon :**

C'est un peu impressionnant de parler de ça, ça fait réfléchir beaucoup avec nos pratiques quotidiennes, donc voilà, moi je n'ai pas envie de prendre trop de recul intellectuel mais de vous livrer un peu les choses sous un angle qui peut être celui de la coopération économique que j'ai vécu ces dix dernières

années comme étant un champ dans lequel il y a beaucoup de choses qui se transforment et notamment nous, et c'est ce qui est venu vraiment percuter les activités qu'on pouvait mener dans des entreprises. Mais même dans le social, c'est bien la question des communs et des nouvelles formes d'agir en commun qu'on a expérimenté par une série de petites choses dans des tiers lieux sur des modèles contributifs. En fait, on a posé l'objet de notre coopération au milieu de la table et on s'est tout de suite demandé comment faire en sorte pour prendre soin de cet objet, le faire grandir tout en nous faisant du bien nous-même. L'idée était que ce ne soit pas un processus trop aliénant, et en fait ces petites choses ont grandi et aujourd'hui on arrive à avoir des approches contributives, plus seulement dans des lieux ou dans des écosystèmes de sachant, mais à l'échelle de réseaux qui sont des réseaux aujourd'hui régionaux. Les réseaux de tiers lieux sont aussi posés, en tout cas en France, dans ces logiques contributives et donc du coup ça a forcé l'acteur public à s'adapter à ces modes de faire. Et là c'est hyper intéressant parce qu'on a vraiment un champ public privé et commun qui est en pleine réflexion où tout le monde doit s'adapter un petit peu aux exigences des uns et des autres. Et ça, c'est vraiment ce qui vient. Alors du coup, il y a plein de structures qui secrètent des nouveaux modes de régulation, mais en tous les cas, on sent qu'il y a une volonté de mouvement qui change où le commun est un peu au centre, on y réfléchit, on se pose la question de comment le fait grandir. En tout cas, nous, c'est, c'est quelque chose qu'on vit au quotidien à travers une myriade d'exemples qui sont très concrets.

### **Raphaël Besson :**

Bon, déjà félicitations parce qu'il me semble que tu es en train de regrouper la « wild bunch » nancéienne ! Merci. Donc pour moi, c'est ce processus d'hybridation au fond et de travail de dépassement des oppositions a priori contradictoires, qui est extrêmement structurant dans la pensée de nos politiques culturelles où politiques urbaines. Dépassement des processus descendants et ascendants alternatifs institutionnel entre l'économie et les communs, entre les savoirs académiques et les savoirs expérientiels, entre les beaux-arts et les arts populaires. Bref, on rentre dans la complexité, donc ce qui est plutôt une bonne chose et du coup ça nous apprend à devoir réguler ses fonctions ou plutôt à habiter les conflits, c'est à mon avis un tout.

Pour moi, dans le champ de l'urbanisme, si tu veux, ça s'incarne dans cette idée d'hybridation entre des formes émergentes qui organisent un nouveau mode de faire et puis toutes ces grandes politiques urbaines, ces grands projets d'aménagement, ce sur quoi je bosse actuellement, (les pépinières européennes de l'Agence française de développement en Afrique) : il y a 4 processus dans le champ de l'urbanisme qui se transforme et raconte ses formes émergentes.

Déjà, la première chose, c'est comment est-ce qu'on répond à la crise de la démocratie représentative ? Donc là, tu vas avoir tous les processus d'urbanisme tactique participatif qui vont être dans ces formes-là. Comment est-ce qu'on répond à l'anthropocène ? Cette prise de conscience de l'impact des activités humaines dans et sur le système Terre. Il s'agit là du lien sur l'urbanisme vivant et la façon dont justement on va éviter que les infrastructures urbaines ne soient justes que des infrastructures qui vont détruire les écosystèmes mais que ce soient aussi des infrastructures qui soient régénératrices des écosystèmes naturels, et c'est toute la réflexion autour du bioéthique et territoire notamment. Tu vas avoir une 3e crise, qui est celle des récits et des imaginaires, donc là il y a une énorme production autour de ça, sur comment est-ce qu'on construit ? S'il y a de nouveaux récits métropolitains la question est comment est-ce que la culture urbaine peut, à un moment donné, participer de cette transformation des récits ? Et puis le 4e processus, qui est comment est-ce qu'on répond aux crises successives et sans fin ? C'est ce que tu as réalisé à Nancy. Et donc, ce qui implique de penser l'adaptabilité. Donc ça c'est tout le mouvement de l'urbanisme transitoire, temporaire, transitionnels, il y a différentes formes, mais c'est exactement ça, c'est comment est-ce que on crée une infrastructure urbaine qui permette de s'adapter. L'enjeu, c'est justement de voir comment cette forme alternative, émergente et tout ce que tu veux peuvent effectivement transformer de grands projets urbains, ou des politiques urbaines.

Et puis dans le champ de la culture, c'est tout ce que l'on travaille actuellement avec le LUCAS. Là, l'enjeu, c'est l'hybridation des différents visages des politiques culturelles. Je reprends Vincent Guillon, on pourrait identifier 8 processus de transformation :

- 1<sup>er</sup> processus ce serait l'extension du cadre de coopération, c'est à dire que là, on a fait tout un travail, on a analysé les formes de coopération culturelle et on est sur des formes de

mutualisation, de collaboration. On n'est absolument pas en train de prendre la mesure de ce que signifie la coopération, donc la création en commun d'un récit où l'ensemble des acteurs sont mis sur un même pied d'égalité.

- 2<sup>ème</sup> ce serait toute cette ingénierie coopérative qui implique de nouveaux savoirs professionnels en lien avec toute la facilitation culturelle.
- 3<sup>ème</sup> processus, il y a cette idée de culture, d'action culturelle dans les territoires mais au-delà, dans les transitions, avec une question qui est : comment dépasse-t-on juste le sens de la sphère culturelle pour prendre vraiment la mesure de la transition et agir sur celle-ci.
- 4<sup>ème</sup> processus, c'est la transformation des institutions culturelles, des équipements culturels, voire du ministère de la culture qui crée aujourd'hui une nouvelle délégation. Ces processus de transformation ne pourront pas être pertinents s'il n'y a pas un travail de transformation de ces institutions.
- 5<sup>ème</sup> processus, c'est sur la reconnaissance des tiers acteurs, donc des tiers acteurs qui peuvent prendre des multiples formes. Ça peut être des formes de tiers lieux, ça peut être des sociétés coopératives autour de tout ce que peuvent faire les collectifs d'architectes, d'urbanisme ou encore d'artistes. Ça peut être des agences culturelles qui se transforment. Et bref, des acteurs culturels qui, à un moment donné, vont avoir la capacité de jouer ces fonctions d'intermédiation, de régulation des conflits, d'expérimentation, de création de nouveaux récits, ces tiers-acteurs.
- 6<sup>ème</sup> processus, ça serait le nouveau récit. L'action culturelle et artistique et à imaginer notamment dans ses oppositions structurantes dont je parlais sur le dépassement, entre savoir académique, savoir d'usage, savoir expérientiel et beaux-arts, arts populaires. Enfin, tous ces cadres-là qui ont été extrêmement structurants doivent être repensés pour être dépassés.
- 7<sup>ème</sup> processus c'est l'évaluation collective de la valeur des externalités. C'est à dire qu'il faut que le processus d'évaluation lui-même de ce que peut produire cette forme de coopération culturelle puisse être mesuré, analysé collectivement, que ce soit par des experts, des chercheurs, mais aussi par des parties prenantes que sont les citoyens.
- 8<sup>ème</sup> point pour moi, c'est qu'au fond, on voit poindre l'idée que c'est le déplacement des grands manifestes au profit d'un engagement politique d'intensité quotidienne, c'est à dire autour d'une forme d'humilité dans ce qui est et dans ce qui doit être produit qui doit s'imposer. On n'est plus à l'âge des manifestes, je pense, mais à l'âge d'une forme d'humanité qui doit être synonyme d'humilité, qui doit se mettre au niveau de la réalité sociale et prendre des petits objets, des micro-objets ou des micro politiques culturelles pour imaginer ces processus de transformation.

### **Pierre Brini :**

Bon, il y a beaucoup de choses qui ont été dites. Moi, il y a quelque chose qui me travaille autour de la question des intermédiaires, des processus de ré-intermédiation, c'est à dire en référence à ce qu'a dit Sophie Pène sur les thématiques de genre et d'écologie. En fait il y a quelque chose qui se joue au sein de l'intermédiation qui n'a plus de rapport avec les intermédiaires traditionnels : ce qui se joue c'est quelque chose de très culturel dans ce processus de ré-intermédiation et de culture démocratique qui s'y construit, ou dit autrement la question serait : comment ces processus démocratiques qui se travaillent sur les ronds-points, dans des secteurs associatifs renouvelés, développent-ils une vraie question culturelle ? Comment peut-on rattacher ces récits émergents qui concernent, pour reprendre le terme d'Armel, la question sociale, peuvent-ils ne pas être dissociée de la culture ? Cela me paraît quand même largement oublié, c'est à dire que la question de la répartition des richesses ne peut pas être complètement évacuée du champ des politiques publiques, du champ des communs. En tout cas moi, il y a quelque chose qui me rattache très fortement à cet endroit-là. Après sur ce qui se transforme vraiment, et ça a été dit, c'est la question de la trans-sectorialité imposée par les transitions. Ce qui produit du +1, ce sont des processus coopératifs. Moi, je le vois beaucoup au niveau européen et surtout dans le dialogue entre les secteurs. Je crois qu'on observe, Agathe le disait, que la culture est en train d'irriguer tous les tous les champs des politiques publiques et pas que dans son approche esthétisante, mais vraiment sur la nécessité d'être à la fois un processus d'enquête permanente pour répondre aux crises et que dans cette enquête permanente, il y ait quelque chose qui rapproche énormément le champ de la culture du champ de la recherche qui est celui de l'observation sensible. Et dans cette observation sensible, il faut effectivement aller repérer ce qui nous touche au sens propre comme au sens figuré. Ce qui nous

concerne, ce qui nous mobilise, c'est à dire ce qu'il a dedans et qui est performatif. Il y a des textes qui sont performatifs, il y a des œuvres qui sont performatives parce que dans la performativité, dans l'émancipation il y a pour moi quelque chose qui se travaille qui est important, et l'observation, je la relis beaucoup à une vraie vigilance autour de la notion d'écoute, qu'elle soit active où flottante. Écouter est absolument prioritaire dans nos démarches de transformation à l'heure actuelle pour pas rentrer dans une société du « moi je ». Pour que l'émancipation ne soit pas le lieu du développement d'auto-récits qui ne se parlent qu'à eux-mêmes.

Une radicalité doit se partager, sinon elle n'a aucun sens. Là, il y a quelque chose de la mise en tension, de sa radicalité avec l'autre, par l'observation sensible et par un processus d'écoute flottante où active qui me paraît absolument prioritaire dans les processus de transformation individuels et collectifs. Je le vois beaucoup chez les étudiants et ce que j'essaie de remettre au cœur des processus d'enquête c'est cette notion d'écoute, parce que sinon tous ces processus participatifs contributifs vont aller à l'inverse de l'intention que l'on veut leur donner. Et donc on va aller vers une dégradation du débat public que nous observons tous et de manière très violente. On a tous besoin de débat public. Il y a un besoin d'intermédiaire pour réguler ce débat public. Et ce ne sont pas forcément les structures traditionnelles, syndicales, éducation populaire, qu'on a connu il y a 40 ans qui ont la capacité de le réguler. Donc là il y a quelque chose qui se transforme, cependant, il y a des règles de débat public, des règles traditionnelles, pour le coup, qui, à mon avis, sont à défendre mordicus et qui passent parfois par de la passivité. Et là passivité n'est pas l'opposé de la participation. Il y a quelque chose-là qui est très important à défendre et qui me raccroche beaucoup à ce que dit Jacques Rancière notamment sur l'émancipation et le spectateur émancipé. Voilà donc un peu ce que ça m'évoque, un rapprochement fondamental de la culture avec le champ de la recherche et par des échanges de méthodes et par des échanges de production de savoir. L'idéal, c'est quand des ingénieurs se mettent à penser et que des penseurs se mettent à faire, et que ces gens-là arrivent à dialoguer. Si on arrive à installer ça, alors on a des systèmes transformateurs.

### **Camille Court :**

Je vais parler donc de vécu. Je parle aussi d'un endroit qui est celui d'une vieille institution théâtrale qui est le festival d'Avignon créé en 1947. Vous avez parlé de la 2nde Guerre mondiale et d'avant et nous on a été créé juste après dans l'idée de savoir comment on pouvait refaire société avec nos partenaires majeurs les -CEMEA- un réseau d'éducation populaire. Notre mission est avant tout de créer des spectacles et c'est vrai que la question du beau, de l'enchantement, de l'éblouissement est très présente, surtout quand on est dans des lieux de patrimoine très marqués par le fait religieux, un patrimoine très impressionnant. De plus on est une manifestation qui a lieu l'été, donc il y a aussi ce côté très festif qui est partie intégrante de l'événement revendiqué par Jean Vilar lui-même en 1947. Et en fait, le festival d'Avignon, qui a un budget quand même assez important, est situé sur un territoire -Avignon-, qui est en fait un territoire dévasté. On parle souvent de Marseille, mais Avignon c'est un petit Marseille, c'est 90.000 habitants et en termes de violence, proportionnellement, c'est pareil qu'à Marseille. C'est un territoire très pauvre avec très peu d'activités industrielles structurantes et qui va créer de la pauvreté et très peu de cadres. Avec l'arrivée du nouveau directeur, on voulait repenser l'accueil, on voulait repenser la place de la jeunesse au sein du Festival, et donc ça, ça passait par la question de : où se trouve la jeunesse ? Peut-on la faire venir au festival ? Comment peut-elle créer des connaissances ? Où ? En coulisse ou sur un plateau ? Mon travail, c'était de travailler avec les publics, ceux qui ne viennent pas au festival, pour qui le festival est vraiment quelque chose de très excluant. Il y a beaucoup de CSP++ qui viennent, qui sont dans l'assistance du Festival mais la question a été de savoir comment réintégrer tous ces jeunes qui n'ont pas de travail, mais aussi les collégiens qui sont encore à l'école ? À 16 ans, on peut les perdre, ils peuvent sortir du système scolaire. 80% des écoles d'Avignon sont en zone d'éducation prioritaire. Et effectivement, la question sociale était très présente et on a été confrontés à une difficulté qui était que beaucoup des acteurs sociaux ne se sentaient pas légitimes pour aller au festival d'Avignon où les œuvres peuvent paraître très exigeantes, intellectuelles, féministes, bourgeoises, et cetera. Et donc il a fallu travailler sur différents plans et notamment celui de la formation des acteurs sociaux. En fait il a fallu travailler sur le rapprochement des mondes scolaires, sociaux, culturels et pour travailler vers ces publics, on s'est mobilisé autour du label French Tech porté par le ministère de l'économie. En fait, ça a été l'occasion d'un gros rassemblement territorial d'acteurs

culturels, d'acteurs de la formation, de l'économie par un énorme travail de repérage de l'écosystème numérique qui s'est fait sur le territoire du Vaucluse et autour du delta Rhodanien.

Nous au festival, on s'est retrouvé à travailler sur tout ce qui était inclusion sociale, culturelle et numérique. Et en fait, ça nous a permis de développer des projets en direction de la jeunesse. Je parle de ça parce qu'en fait 2, 3 ou 4 ans après, tout est reparti en silo. Le culturel vers le culturel, l'économie vers l'économie, les pépinières et cetera. On n'a pas réussi à maintenir cette dynamique qui était vraiment intéressante, qui faisait que tout d'un coup, on réfléchissait à des stages d'insertion pour les 3e avec la préfecture, le festival, des agents économiques et cetera.

Tout à l'heure, tu parlais de transformation, moi je voyais surtout ça comme des possibilités transformatrices. Je ne sais pas si on est arrivé et si on est parvenu à la transformation, mais en fait ce qui était d'abord très fort, c'était qu'il y avait ces temps de rencontres qui ont permis des formes de métissage et qui ensuite pouvaient aller vers de la transformation. Ça, c'était quelque chose de très important ces 3 temps. Rencontre, métissage, transformation, je les emprunte à metteur en scène japonais qui était venu présenter à la carrière Boulbon, 20 ans ou 30 ans après Peter Brook le « Mahâbhârata ». Et en fait, ce sont des jeunes adolescents du réseau d'éducation prioritaire qu'on a formé avec des équipes de journalistes et de monteurs en lien avec le réseau d'éducation populaire autour de la préparation au sensible, mais aussi autour de cette préparation citoyenne d'une possibilité de partager ce sensible justement, avec les artistes. Cette possibilité ne peut pas advenir sans préparation, elle ne peut pas arriver comme ça d'un coup.

Par ailleurs, je voulais juste introduire le fait que penser l'accueil quand on est une institution culturelle c'est compliqué parce qu'en fait, entre le contexte sanitaire et le contexte Vigipirate, on a fait que resserrer l'entrée dans ces institutions, mais resserré au sens intellectuel mais aussi au sens physique de l'entrée, c'est à dire que tout d'un coup, une entrée qui faisait 2m de de large ne faisait plus qu'un mètre, on devait passer tout seul, on devait tout vérifier, les sacs et cetera. Nous le festival d'Avignon, on est très riche vis-à-vis de certains acteurs. C'est un peu basique ce que je raconte mais en fait il y a vraiment cette notion de rapport frontal quand on est confronté à des acteurs qui eux-mêmes sont mis en difficulté par leur propre situation. L'enjeu, c'était vraiment d'écouter de quoi ce public pouvait avoir besoin dans le cadre du festival et comment le festival d'Avignon allait participer à la redistribution des richesses culturelles pas uniquement dans le centre-ville, surtout que nous à Avignon, il y a des remparts et donc qu'en plus du marquage social et culturel, nous vivons un marquage géographique. Le rempart à Avignon n'a jamais été pensé comme un lien ou comme un trait d'union. Ça a toujours été quelque chose qui sépare. Il y a les remparts plus le Rhône. Donc on a aussi travaillé sur la formation des acteurs sociaux avec le souhait de redistribuer les créations. Et ça, ça a été aussi de se mettre à une place très humble, qui consiste à dire, nous nous sommes le festival, on va présenter des productions internationales dans la Cour du palais des papes, mais on doit aussi se mettre en capacité d'accueillir des jeunes de 3e, en fait des stagiaires parce qu'en fait c'est quelque chose qui était très demandé par la préfecture, par la politique de la ville comme croisement des politiques de l'état, de la région, du département, de la ville. Voilà comment en fait, on va répondre aussi à tous ces besoins et comment nous on peut se mettre à cet endroit, juste de l'accueil et faire découvrir des métiers.

Et c'est vrai qu'en tant qu'institution, comme le Festival, ce n'est pas toujours simple. Il faut tenir une position où il faut être à la fois humble et en même temps être un pilier et se servir aussi de l'immense aura que l'on peut porter. Juste un exemple : quand on se retrouve avec des enfants qui vont participer à un projet artistique qu'on va mettre sur des plateaux, on doit contractualiser leur présence au plateau. On voit les mamans et on découvre qu'en fait plusieurs mamans qui expliquent les choses à leurs gamins sont analphabètes. Ce sont des mondes qui se rencontrent. C'est très particulier parce qu'en plus, on n'a pas forcément des réflexes des acteurs sociaux qui peuvent tout de suite se dire : ça, ce sont des signaux de telles ou telles difficultés, et cetera et du coup faut agir comme-ci ou comme ça. Sur l'adhésion c'est pareil. Quand tu veux faire un projet participatif sur le modèle culture, que tu veux des gens au plateau, des amateurs et qu'en fait, le projet porte sur l'Odyssée d'Homère, et bien, je veux dire, qu'il faut repartir de la base qui consiste à expliquer par le menu l'histoire Ulysse, quelles sont ses aventures. Et raconter de manière directe comment s'est créé le récit grecque, récit qui pour ces jeunes-là, vient en résonance avec leur propre histoire pour la plupart.

## **Valérie Perrin :**

Le lieu que je dirige est un service du département du Territoire de Belfort. On est labellisé centre d'art contemporain par le ministère de la culture. C'est un lieu qui existe depuis 98. Au départ, c'était vraiment l'initiative du maire du village où se trouve le centre d'art. Je rappelle qu'il y a 1500 habitants dans ce village. Un lien existait avec le CICV Pierre Schaeffer qui était à une vingtaine de kilomètres. C'est un lieu qui a plus de 20 ans. Moi ça fait 15 ans que je suis à la direction du lieu. On travaille beaucoup l'éducation aux médias depuis toujours par le biais d'ateliers, de choses très pratico-pratiques, par le biais d'expositions qu'on peut programmer, par exemple le travail à l'ère du clic. On est vraiment sur cette veille, cette nécessité pour nous de montrer à tous nos publics comment favoriser la prise de conscience de ce qu'est la transition numérique. La grosse transformation, c'est vraiment la rupture qu'a opérée la pandémie. Même si les écoles continuent de venir, tout le travail qu'on avait fait avec les publics non ciblés qui n'ont pas d'accès à ce genre de culture, c'est tout un travail qu'on doit recommencer, qu'on doit reprendre à 0. Il n'y a pas seulement ces publics dits éloignés, il y a aussi tout le public qui venait dans notre centre. On estime à quasiment 40% de perte de fréquentation du public. En discutant avec les autres acteurs culturels du Territoire de Belfort, que ce soit la Poudrière ou que ce soient les cinémas, les écoles d'art, on enregistre une grosse perte de public. On est en train de s'interroger, on se réunit régulièrement pour savoir comment retravailler ces questions du public de manière différente. Vous imaginez bien que dans un village de 1500 habitants, on est un peu dans une configuration particulière. Il y a une médiathèque en plus de de notre lieu et donc il n'y a pas trop d'alternatives. Mais ce qui s'est passé avec la pandémie, ce que l'on remarque, c'est qu'il y a un repli des publics qui ont pris une autre habitude de consommer. Voilà, c'est vraiment ça : on consomme la culture et il n'y a plus trop de curiosité. Et la question se pose aussi vis à vis des jeunes qui étaient au lycée au moment de la pandémie et qui devenant étudiants n'ont aucune habitude culturelle de sorties, de pratiques. Ce sont des choses pour lesquelles nous essayons, avec un petit collectif informel, comme ça, hyper régional, belfortain, d'interroger cette transformation-là, de la relation au public. Il y a effectivement énormément de choses qui évoluent avec les pratiques présentiels/distanciels et ça pour nous c'est plutôt bien dans la mesure, où l'on arrive quand même toujours à se voir. Je suis vraiment en plein dans ces questions de relations publiques qui sont devenues très compliquées et qui font écho aussi à ce que disait tout à l'heure d'autres intervenants.

## **Samuel Nowakowski :**

Ce que je retiens c'est qu'il y a des mots clés, des mots forts qui émergent et qui sont importants : Par exemple, la robustesse démocratique, les déclencheurs, la reconnaissance, le doute, le sensible. On a parlé de dialoguer, d'hybridation et de processus. Et en fait, la question que je voudrais poser à tout le monde, parce que finalement vous avez tous relaté à la fois une perception, une documentation de ce que vous faites, la manière dont vous percevez le monde. Selon vous donc, et je vais revenir à cette question toute basique, il semblerait que pour vous le coopératif soit transformateur, si je reprends de manière transversale ce que chacun a pu en dire. Coopératif ? j'aimerais savoir en quelques mots ce que cela signifie pour vous coopérer, parce que je veux dire, c'est quand même des mots qu'on utilise beaucoup, et c'est quoi une coopération dans les cadres qui sont les vôtres ? Pour être enseignant-chercheur, faire coopérer les étudiants, ce n'est pas simplement mettre des étudiants dans une salle et considérer qu'il va se passer quelque chose. Donc c'est quoi coopérer ? Et selon vous, si on a mis en place les conditions d'une coopération, en quoi est-elle transformatrice, en quoi assiste-t-on à une réelle transformation ? Quelle est la relation logique qui existe entre coopération et transformation selon vous, est ce que c'est une application, est ce que c'est une forme de symétrie, de complémentarité ? Est-ce que si on coopère, on transforme nécessairement ? Mais si on transforme, est-ce qu'on est nécessairement passé par de la coopération ? Je pense en vous écoutant qu'il y a une forme de point de convergence de tout ce que vous proposez et donc je reviens un peu sur la formalisation qu'en a faite Raphaël qui parle de processus long. Dans la réflexion sur le processus transformateur qu'est-ce que coopérer induit en termes de relations logiques ?

### **Manu Vergès :**

Faire œuvre ne suffit plus pour expliciter la coopération ou comme intention à la coopération c'est à dire comme principe actif à la coopération.

Il y a quelque chose qui s'exprime dans la coopération et le dialogue : ça fonctionne ensemble et en particulier la question de l'échelle un dans le dialogue qui vient renforcer ce sentiment. Le dernier ouvrage de Starhawk qui insiste beaucoup sur ça, l'enjeu du cercle, c'est à dire que la coopération va s'opérer quand on va se mettre en cercle. Il me semble que le cercle est une figure un peu fondamentale, un peu primitive qui fixe et engage des comportements.

### **Joël Brouch :**

Moi, je trouve que la coopération permet d'élargir le cercle alors que la collaboration dans notre champ culturel est un moyen de faire ensemble. Et faire ensemble souvent dans des logiques de réseaux, de filières, de hiérarchisation. C'est d'ailleurs comme ça que sont construites les politiques publiques de la culture. La coopération nous permet de penser ensemble, et ce n'est pas du tout la même chose que d'agir ensemble, ça rejoint les notions qui ont été évoqués aujourd'hui. Ça permet vraiment d'élargir le cercle de l'hybridé. De se laisser irriguer par les autres champs des politiques publiques. Moi je ne suis pas sûr que la culture irrigue autant que ça l'ensemble des champs des politiques publiques, mais je sais qu'aujourd'hui on est très irriguée par ces autres politiques publiques. La coopération, on l'envisage comme un instrument qui permet de déborder le cadre dans lequel la culture s'est laissé enfermer en tant que politique culturelle. Ce qui m'amène à dire que j'ai l'impression qu'une partie de ma vie professionnelle a consisté, comme bien d'autres, à faire entrer la culture dans les politiques. J'ai l'impression que le reste de ma vie professionnelle sera de faire l'inverse. De faire rentrer la politique dans la culture. Je pense que la coopération permet ça. Alors que la collaboration nous a enfermés dans des savoir-faire plus que dans les savoir-être qui souvent ont pris forme de troc, de partage du pouvoir. C'est pour ça que ce mot de coopération est un joli mot et qu'il faut qu'on le révise. Et moi, je vous invite à aller sur un site animé par Bruno Latour à partir de son livre « Où atterrir ». Ce livre est posé comme un acte culturel, artistique et politique dans un lieu de de culture.

### **Raphaël Besson :**

Cette opposition entre transformation et coopération, que ce soit dans la littérature, Rifkin, Elström ou encore Éloi Laurent nous disent que c'est parce que ça se transforme qu'il faut que l'on coopère. Et par ailleurs, si on coopère nécessairement, ça se transforme. Cela étant, dans tout le travail que nous avons fait sur l'analyse des coopérations culturelles, on n'a jamais vu de formes de coopération, on a vu des formes de mutualisation, de collaboration, on a vu des contrats avec des objectifs et du coup, des acteurs alignés pour travailler entre eux, mais jamais des formes de coopération. Je n'ai jamais vu ça dans les politiques culturelles ou dans les formes d'action culturelle, des formes de coopération où chacun devient non seulement coproducteur, mais aussi coauteur du partenariat qui est engagé donc avec pour finalités de se responsabiliser dans ce qui est engagé. Donc ça, si on parle vraiment de coopération, c'est une transformation radicale de nos modes de faire de nos politiques publiques, de notre action culturelle, de toute notre culture institutionnelle. Pour moi, évidemment, il y a un processus de transformation qui est intimement liée à la coopération. La coopération, ça implique des tensions, des conflits évidemment, donc il faut expliquer les promesses de la coopération mais aussi tout ce que ça va impliquer. Donc il y a des coûts, de la coopération. Et ça, c'est extrêmement important de s'engager dans des processus coopératifs et d'expliquer les coûts induits par cette coopération qui vont être multiples.

### **Armel Le Coz :**

Je rejoins tout ce qui vient d'être dit sur la coopération qui transforme forcément. C'est parce que c'est la rencontre de l'autre. Ça transforme de se rendre compte physiquement qu'avec celui d'à côté on n'est pas d'accord, on ne pense pas la même chose, on n'est pas les mêmes personnes et faire cette expérience-là, est transformatrice à l'échelle de l'individu de manière systémique. J'ai l'impression que c'est forcément le cas et que ce qui est encore plus transformateur c'est le fait de rendre compte que même

lorsque l'on n'est pas d'accord, même si l'autre est très différent de nous, on est quand même capable d'opérer ensemble, de coopérer, c'est-à-dire d'agir ensemble ou de décider ensemble. Et pour répondre à une autre partie de la question, évidemment, c'est pas naturel, c'est à dire que ça vient pas forcément comme ça tout de suite et c'est pas en mettant 2, 3 ou 10 personnes dans une dans une même salle que cette magie de la coopération va advenir. On ne sait pas trop comment cela arrive : il y a de la méthode, des questions de posture, de facilitation. Je rejoins là un l'exemple du cercle dans lequel on est à égalité sans prérequis ou en tout cas comme ingrédients d'une recette, d'une coopération réussie qui peut être réussie. En ce moment on teste différentes expérimentations, on vient de finir la co construction d'une assemblée citoyenne à Poitiers avec des citoyens tirés au sort et des élus et des agents mélangés dans un exercice de coopération avec une facilitation qui, avec les outils d'intelligence collective, des élections sans candidat, de prises de décision par consentement, et cetera et. À la fin, à chaque fois, on finit par une question à l'adresse des gens : c'était comment ? Avez-vous le sentiment de vous être transformés ? On découvre alors des témoignages absolument magiques de jeunes qui disaient qu'il y avait un mur en béton armé entre la politique et eux. On a l'impression qu'en fait, c'est possible de prendre des décisions ensemble.

Quand on a une coopération réussie, elle est transformatrice mais à un point absolument incroyable. Et c'est là que, par exemple, la vertu du tirage au sort et de la démocratie délibérative peut venir vraiment contribuer à la formation des citoyens au sens de personnes actives dans la cité et engagées en faveur de l'intérêt général, quelle que soit leur carte d'identité ou d'électeurs ou pas, et du coup, on n'est pas citoyen, on le devient. Pour devenir citoyen la coopération est un outil magnifique qu'on devrait beaucoup plus pratiquer depuis l'école, dans la rue, dans théâtres et évidemment dans la construction des politiques.

#### **Agathe Ottavi :**

Effectivement, ce qui étonne dans cette question de la coopération, c'est la diversité des situations. Moi j'ai l'impression que ce qui fonctionne dans des cadres de coopération, c'est qu'on réunit des personnes extrêmement différentes autour du cercle. Et j'aime bien cette idée du cercle. Et qu'on reconnaît à chacun l'idée de défendre quelque chose. Moi j'interroge aussi cette question de l'intérêt général dont on a parlé. Il y a toujours cette vue un peu surplombante, comme s'il y avait un endroit où se situerait l'intérêt général. J'aime l'idée d'intérêt commun qui se construit à partir d'intérêts particuliers. Alors je dis ça et en même temps je m'interroge aussi cette question du tirage au sort de la délibération, quelque chose que je n'ai jamais pu pratiquer, mais du coup qui me questionne sur la question des processus. En tout cas, j'aime bien cette idée de reconnaître que chacun a quelque chose à défendre et que collectivement on peut fabriquer du commun.

Donc ça, ça me semble important. Et du coup, un des ingrédients de la coopération c'est qu'elle est évidemment source potentielle de conflits et de conflictualité. Donc c'est là où il y a besoin d'une intermédiation autour de ça. La question de l'accueil et de la bienveillance m'interroge beaucoup aussi. Ce qui s'est dit tout à l'heure sur le festival d'Avignon, sur ces lieux culturels qui se resserrent y compris physiquement, c'est à dire qu'on ne peut plus rentrer ou presque, comment continuer la mission ou ne faut-il pas plutôt exploser les cadres ? Et j'entends bien dans les positions des uns et des autres, ceux qui sont vraiment dans l'institution culturelle et ceux qui sont dans des endroits un petit peu plus à côté.

Et puis, il y a ce mot de public qui a été beaucoup prononcé. Tout à l'heure dans une des interventions, comment considère-t-on, ce public ? Faut-il l'entendre à la façon de John Dewey c'est-à-dire comme un ensemble qui se fabrique et se trouve constitué comme une force ? Est-ce que c'est un public qui est récepteur de quelque chose ? Et donc dans ces cas-là est-ce que le public peut coopérer ou seulement consommer alors même que l'on se désole qu'il n'y ait plus que de la consommation culturelle ?



*Illustration 18 : Entretiens en visio avec Samuel Nowakowski & Emmanuel Vergès*



*Illustration 19 : Entretiens avec Vincent G. DGS, et Denis S. DGA, Grand-Nancy*



*Illustration 20 : Entretiens avec Sébastien D. Dir Cab, Sophie M. Dir Com, Jean-Paul N. Dir Cab*



*Illustration 21 : Entretiens avec M. Dati, Vice-Présidente et A. Rossinot, Président*

**Entretien Président André Rossinot - 06/10/2020**  
**Prises de notes**

...Nous venons d'élaborer notre projet métropolitain qui, pour la première fois, répondait à une approche globale. On est passé d'un projet de territoire à un projet de société. Avec l'université, le CHU, les forces vives de nos communes, les agents territoriaux, les élus, nous avons inventé une autre façon de faire métropole. Nous sommes passés de l'idée de « faire pour » à l'idée de « faire avec » ceux qui vivent, travaillent, étudient, consomment et inventent. Cela ne se fait pas en le décrétant. Il a fallu *se parler et*

*renover la puissance du dialogue. Nous ne savons pas encore comment passer du monde d'hier au monde de demain, le fossé est large. La société évolue et les modèles classiques s'essoufflent. Pour préparer l'avenir, il faut le faire ensemble. Il nous faut continuer à faire une métropole ouverte avec la primauté au collectif et avec une gouvernance partagée.*

Le projet que le Grand Nancy a choisi d'élaborer est avant tout un processus de construction collective de projets portés par une diversité d'acteurs. Ce processus traduit une mise en mouvement de la métropole, une synergie des initiatives individuelles et collectives, des démarches publiques et privées, des différentes sphères professionnelles et associatives. Au cours de l'année 2018, la métropole s'est dotée d'un projet métropolitain. Il est issu d'une démarche de deux années de concertations, d'échanges et de réflexions associant à la fois les 500 élus des 20 communes qui forment la métropole, les acteurs socio-économiques et associatifs, des enseignants, des chercheurs, des agents des communes et du Grand Nancy. Nous y avons partagé une ambition et une vision collective pour l'ensemble des forces vives de la métropole et non plus seulement pour la métropole en tant qu'institution. Il est, en quelque sorte, un projet de société métropolitaine, les enjeux étant de « répondre aux défis de la démocratie, de l'attractivité et de la création de richesses, de renforcer sa cohésion interne et d'assurer sa place dans un espace plus vaste ».

Les résistances à l'action collective ont été nombreuses, comme toujours. Il est plus facile de décider seul. S'engager ensemble suppose une volonté politique et une détermination sans faille. Nous l'avons prouvé. Les "chemins métropolitains" ne sont pas une fin en soi. Ils ne sont pas, à ce stade, de strictes actions ou programmes de territoire mais décrivent une vision partagée de l'histoire, des atouts et des espoirs de notre société territoriale. Ils ouvrent un espace des possibles sur ce qui fonde, ici, l'action publique : la défense de l'intérêt général, une philosophie politique ouverte aux valeurs humanistes et de progrès, un encouragement à ne laisser personne au bord du chemin

Le risque d'une déconnexion entre l'esprit d'invention, qui serait réservé à quelques-uns, dans la sphère académique et culturelle, et les préoccupations quotidiennes de ceux qui, comme les premiers, produisent de la valeur, n'est pas à négliger. En somme, il convient d'être à l'écoute de ceux qui créent les richesses d'aujourd'hui et de demain, et pour cela il faut savoir recourir à l'expérimentation pour promouvoir un modèle plus politique qu'institutionnel de l'action publique.

Telle est la définition que je pourrais retenir, en effet. Mais la réalité est plus nuancée et suppose une volonté sans calcul. La création de la mission dont vous vous êtes occupé (la mission nouvelles intelligences des territoires), que j'ai souhaitée et initiée pour contribuer à la réflexion sur le devenir de notre communauté métropolitaine a tenu son rôle, un rôle éclairé par les expériences culturelles des personnes impliquées. Avec les ateliers des possibles, ce sont de véritables ateliers d'intelligence collective qui ont accompagné la démarche, participé à la réflexion et qui se sont exprimés en particulier sur les raisons de l'apparition presque brutale de la révolution numérique, que je presentais cependant, et ses conséquences humaines et urbaines ici et ailleurs. La réponse qui doit y être apportée ne peut s'envisager sans coopération entre tous ceux qui partagent une communauté de destin. [...]

La notion de « République des territoires », qui remplace progressivement le terme de « collectivité » territoriale, implique, d'une part, une primauté des valeurs républicaines et illustre, d'autre part, la nécessité de dépasser une série de phraséologies sur l'aménagement du territoire, imposée par les évolutions profondes actuelles. Au sein de cette République des territoires, toutes les femmes et les hommes doivent recevoir le même intérêt et bénéficier des mêmes possibilités, par exemple en termes d'accès à l'éducation et à la culture. Chaque citoyen a aussi une responsabilité et un rôle à jouer. La République des territoires implique aussi une alliance des territoires, qui ne doivent plus s'opposer, mais travailler ensemble.[...] c'est-à-dire produire des politiques publiques pour sortir de la seule figure territoriale, datée et débordée, pour inventer des assemblages interterritoriaux inédits. C'est l'idée selon laquelle, quel que soit l'éloignement d'un village ou d'un hameau, les services et la participation démocratique sont et doivent être présents. Je plaide pour une alliance des territoires, métropoles, villages, bourgs... Avec le concours de l'intelligence collective, tout le monde s'épaule. Dans les chefs-lieux de cantons, on peut créer une « fabrique » d'intelligence collective, mettre les citoyens en réseau. L'intercommunalité, son émergence et sa reconnaissance pour laquelle je me suis tant battu, et pour laquelle je continue à me battre est encore mal connue et insuffisamment explorée, trop souvent considérée comme un succédané des élections municipales. L'intercommunalité et la coopération des territoires ne s'opposent pas à la force des liens de proximité des maires. L'intercommunalité, c'est la convergence des projets pour des enjeux de transition écologique, de mobilité, de santé et dans tant d'autres domaines. Cette façon d'agir c'est celle de l'interaction entre tous les partenaires sur la base d'objectifs concrets, en liaison avec l'ensemble des services de l'État, les grands opérateurs publics, mais aussi les partenaires territoriaux et associatifs. On ne bâtit pas pour bâtir. On ne contractualise pas pour contractualiser. Mais on le fait pour les gens, pour leur dignité. C'est ce que j'appelle en somme le contrat de vie de territoire.[...]

**Entretien Malika Dati-Vice-Présidente**  
**29-09-21 - Nancy Place Stanislas**

Ce qui me vient à l'esprit, à propos des ateliers des possibles, c'est que ce sont des moments et des espaces où j'imagine que l'on pouvait se laisser aller, c'est à dire que l'on pouvait laisser totale liberté à l'imagination, sortir un peu des « tailles crayons » de la vie. C'est, c'est de se dire que dans ces moments, dans ces espaces, on peut aller jusqu'au bout de notre imagination et jusqu'au bout de la connaissance de l'autre. Par l'interaction avec d'autres personnes on découvre sa personnalité, son projet professionnel ou ses engagements.

Moi j'ai compris cette expérience plutôt comme une psychanalyse territoriale, une psychanalyse des usages du territoire. Être aidés dans la mise en place d'une politique publique et dans la participation à la participation, ça veut tout dire et ça ne veut rien dire. C'est dans la mise en commun de personnes qui, par la nature de leurs activités ou par leurs parcours personnels différents, qui ne se ressemblent pas, que cette expérience m'intéresse. Se retrouver dans des lieux improbables, avec des personnes qui sont

improbables, c'est-à-dire que dans la réalité de tous les jours ces personnes n'ont pas l'habitude d'être ensemble ou de penser ensemble ou d'analyser ensemble.

L'action des ateliers m'apparaît très différente de celle des ateliers citoyens ou des ateliers de la fabrique lors du projet de Nancy Grand Cœur. Pour les ateliers des possibles, c'est vrai que je n'y ai pas participé, mais j'en avais des échos. C'était différent des autres « espaces de participation » parce que quand on allait dans des ateliers citoyens (quels qu'ils soient), on retrouvait les mêmes personnes, les mêmes discours cadrés qui épousaient la réglementation et déterminaient déjà les manières de penser ensemble. Les informations qui étaient à notre disposition étaient préalablement analysées par nos services, issues des mêmes sources, parfois très techniques, parfois technocratiques.

Et je me disais, ça doit être bien « ce truc » parce que quand tu as près de 150 personnes qui y ont participé et que sur ce nombre tu en as une centaine qui répondent pour participer à ce travail d'enquête sur le terrain, c'est pas neutre. C'est parce qu'ils s'y sentaient bien.

Les ateliers des possibles étaient ouverts aux personnes de la société civile. Mais aussi aux agents de la collectivité. Les élus n'y étaient pas. Sauf le président que les ateliers rencontraient une ou deux fois par an. Personnellement, j'avais l'impression de ne pas être légitime pour y participer. Ça peut paraître incompréhensible, mais en réalité je suis sûre que ma présence ou celle d'un autre élu aurait faussé les débats, parce que cela aurait prédéterminé les conversations.

Je parlais tout à l'heure de liberté de ces ateliers du possible, cette liberté était essentielle pour garantir un cadre de réflexion. D'ailleurs, les propositions ou réflexions qui émanaient des ateliers, surgissaient dans des lieux comme le conseil de développement durable ou le conseil de la vie étudiante. Parfois des personnes participantes aux ateliers des possibles étaient vues comme des lanceurs d'idées ou à contrario des radars captant les échos de l'opinion publique.

J'avais parfaitement conscience du travail qui pouvait se développer au sein des ateliers sans en connaître le détail. Mais il me semblait qu'il s'agissait d'une matière première utile pour comprendre les évolutions de notre territoire et à ce titre qu'il fallait protéger.

Les élus ne connaissaient pas cette expérience. Ils en avaient une méconnaissance totale, à part quelques-uns. Moi, j'ai porté une délégation qui ne comptait pas. J'étais seule et même dans les rapports ou les restitutions que je faisais de ma délégation, j'étais toujours le dernier wagon à être entendu et même dans les séances du COMEX, le vendredi. Quand je présentais dans les instances les travaux du conseil de développement durable, par exemple, ou du conseil de la vie étudiante, plusieurs élus me disaient : c'est quoi ce truc ? Alors les ateliers des possibles, c'était hors de leur champ de vision parce qu'ils ne savaient pas quoi en faire.

On parle de proximité à renforcer auprès des citoyens et c'est juste. Cependant, la vraie proximité est celle qui se développe à l'échelle communale, car la participation à l'échelle métropolitaine est plus compliquée à gérer compte tenu que les élus qui y participent le sont au deuxième degré. L'autre difficulté pour répondre aux défis démocratiques, au-delà des réglementations, c'est celui de la gestion du temps. Il est important de donner du temps au temps, parce que quand tu vas dans les quartiers de la

ville et que tu dis : « excusez-moi, mais on va mettre en place un conseil politique de la ville », tu mets 3 mois pour expliquer ce que le titre veut dire. Dans ce genre d'enceinte, il faut coller aux réalités, il faut donner de la substance. Moi j'ai fait 172 réunions sur ces sujets. Sur les 172 réunions, il est extrêmement difficile, voire impossible de construire une permanence de la réflexion avec les gens. Ce ne sont jamais les mêmes, et l'espace des rencontres est telle que le suivi des choses est impossible. Ce sont les services qui suivent, pas les habitants.

C'est dans la préparation du projet métropolitain et sa construction que les choses ont changé. Les ateliers ont pris leur place et du coup j'ai découvert, des personnes très différentes, impliquées mais aussi critiques voire contestataires. Les débats dans la construction du projet ont été vifs et traversés par toutes sortes de positions politiques, humaines et techniques. Mais la dynamique était positive. Je crois que les élus ont compris quel était le rôle des ateliers à ce moment-là. À quoi ça pouvait servir, quelle image ça renvoyait de la métropole en construction, par rapport aux autres métropoles. Nous avons l'impression d'une valeur ajoutée grâce à cette manière de coconstruire. Les ateliers ont incarné et développé l'idée de la société métropolitaine. Le projet n'était plus seulement l'affaire des services et plus seulement celle des élus. On a pris conscience d'un changement d'époque. Là-aussi on ne peut pas avoir qu'une vision angélique des choses. Parmi les élus, les opinions divergeaient : « ce n'est pas concret, c'est du bla-bla-, de la philo, etc... ». Que n'ai-je entendu ! Mais le projet s'est construit. Et il s'est construit collectivement. En intelligence collective comme dirait le président.

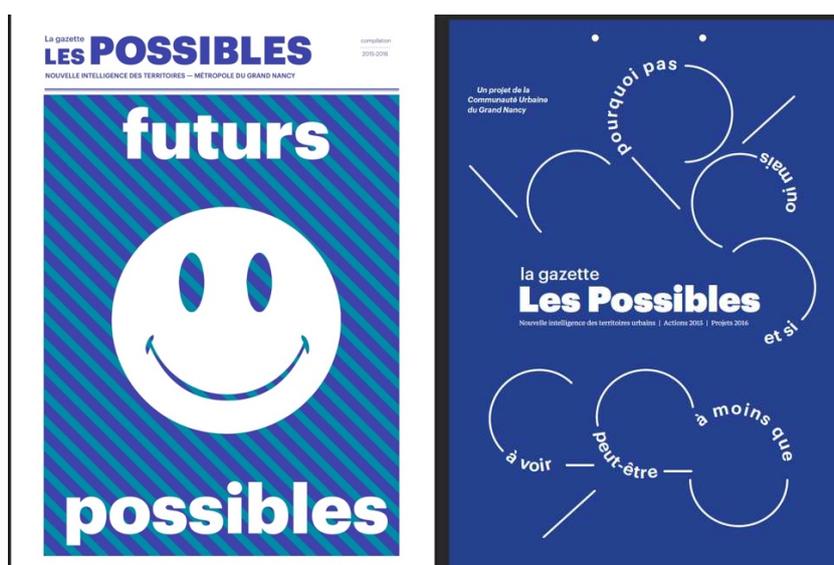


Illustration 22 : Gazette des possibles, métropole du Grand-Nancy



Illustration 23 : Projet métropolitain 2018 – société métropolitaine -Grand-Nancy



Illustration 24 : Les chemins métropolitains– Newsletter n°12 -Métropole du Grand-Nancy



Illustration 25 : Mook « l'effervescence humaniste Ed Autrement 2017

## LISTE DES ENTRETIENS

<i>Entretiens 1 : David Gegonne – S1</i> .....	326
<i>Entretiens 2 : Pierre-Antoine Gérard – S1</i> .....	330
<i>Entretiens 3 : Sylvain Mariette - S1</i> .....	333
<i>Entretiens 4 : Christian Debize -S1-</i> .....	336
<i>Entretiens 5 : Morgan Fortems-S1</i> .....	338
<i>Entretiens 6 : Claude Pourchet -S1-</i> .....	341
<i>Entretiens 7 : Juliette Lenoir -S1-</i> .....	344
<i>Entretiens 8 : Julie Karmann -S1-</i> .....	346
<i>Entretiens 9 : Norbert Gilbert – S1-</i> .....	348
<i>Entretiens 10 : Jeff Denisse-Philippot - S1</i> .....	350
<i>Entretiens 11: Cyril Klein -S1-</i> .....	352
<i>Entretiens 12 : Camille Tourneux -S1-</i> .....	355
<i>Entretiens 13 : Annabelle Ferry -S1-</i> .....	357
<i>Entretiens 14 : Alexandra Cravotta – S1</i> .....	359
<i>Entretiens 15 : Renaud Yong – S1</i> .....	361
<i>Entretiens 16 : Vincent Vicario -S1-</i> .....	362
<i>Entretiens 17 : Laurent Dupont -S1-</i> .....	364
<i>Entretiens 18 : Stéphanie Boullé – S1</i> .....	367
<i>Entretiens 19 : Odile Lasserre - S2</i> .....	369
<i>Entretiens 20 : Rachel Altmeyer - S2</i> .....	371
<i>Entretiens 21 : Nicolas Lenoir – S2</i> .....	373
<i>Entretiens 22 : Lucien Colin -S2-</i> .....	375
<i>Entretiens 23 : Delphine Ledroit -S2-</i> .....	377
<i>Entretiens 24 : Ali Lazaar -S2-</i> .....	379
<i>Entretiens 25 : Gaspard Bergeret -S2-</i> .....	381
<i>Entretiens 26 : Catherine Créhange -S2-</i> .....	383
<i>Entretiens 27 : Adrien Ponte -S2-</i> .....	385
<i>Entretiens 28 : Patrice Huss – S3</i> .....	388
<i>Entretiens 29 : Michel Erasme – S3</i> .....	390
<i>Entretiens 30 : Victor Rarès – S3</i> .....	392
<i>Entretiens 31 : Olivier Ageron – S3</i> .....	394
<i>Entretiens 32 : Jean-Pierre Marchand – S3</i> .....	396
<i>Entretiens 33 : Gaëtan Naudet – S3</i> .....	398
<i>Entretiens 34 : Frédéric Zatka -S3-</i> .....	400
<i>Entretiens 35 : Pierre Boulard – S3</i> .....	403
<i>Entretiens 36 : Sébatien Liarte – S3</i> .....	405
<i>Entretiens 37 : Anne-Sophie Didelot – S4</i> .....	406
<i>Entretiens 38 : Laurence Thiebault – S4</i> .....	408
<i>Entretiens 39 : Christian Zomeno – S4</i> .....	410

21-04-21

Moi je dirais que c'est une expérience enrichissante. Oui, dans les premières semaines et à l'issue de la 2e ou de la 3e rencontre, je crois que c'était toutes les 8 semaines à peu près qu'on se voyait, la première impression, c'était, c'est peut-être égoïste, mais c'est comme ça, je visais l'enrichissement de mon carnet d'adresses. Et rencontrer de façon accélérée des personnes que je n'aurais sans doute pas rencontrées, même pas comme on dit, par transitivité c'est-à-dire, les copains des copains, des copains, et cetera. J'ai vraiment eu l'impression de rencontrer des personnes avec lesquelles j'aurais eu très peu de chance de partager quoi que ce soit. Je ne citerai pas les noms, hein, mais c'est vrai que si j'ai retrouvé quelques personnes que je connaissais déjà, je n'aurais pas pu rencontrer facilement d'autres. Et là, il y a eu un effet booster, carnet d'adresse, et puis au-delà du carnet d'adresses, après on réfléchit un peu, il n'y a pas que le capital social, y'a pas que les contacts dans la vie. Il y a aussi ce que ces gens-là peuvent m'amener à comprendre et comment ils peuvent m'enrichir etc.... Donc ça c'est important même s'il y a des frictions ! On peut être un peu déstabilisé par les points de vue, mais forcément, quand on sort de ses cercles habituels, on est déstabilisé. Et en ça c'était enrichissant, pas seulement par le nombre de noms alignés sur le carnet d'adresse, mais c'est vrai que c'est aussi par cette diversité à laquelle je n'aurais pas eu forcément et facilement accès ou en tout cas à laquelle je n'aurais pas eu accès de façon distanciée que ces ateliers ont été remarquables. On aurait pu s'imprégner des sujets sur lesquels ces ateliers se sont regroupés, par recherche de livres ou articles interposés. Mais là, c'était du direct. Du direct autour de la table, avec la nécessité de s'écouter. Donc ça, c'était vraiment intéressant.

Autre chose que j'ai vraiment apprécié. Ça rentrera peut-être aussi en compte dans ton expertise : c'est l'encadrement. La structuration des ateliers était hybride. Il y avait une feuille de route, il y avait des jalons, il y avait des méthodes, etc... Et puis quand même une certaine liberté, enfin, même de la liberté. Clairement sur l'orientation. On voulait emprunter les chemins qu'on voulait explorer, etc...? Pas de problème. On avait le sentiment de pouvoir le faire sans que ce soit le « café du commerce ». Là, j'ai vraiment apprécié ce côté, comment on dit en sociologie, d'entretiens collectifs semi directifs, non ? Ça apportait du qualitatif. Il faut aussi un vrai talent pour encadrer tout ça (sans jeter de fleurs). C'est un art que de savoir à la fois tenir un cap et laisser faire. C'est un peu comme si tu promenais une brouette avec des grenouilles quoi, dedans. Tout le monde a des trucs à dire. On était tous en pleine forme, on était tous plus ou moins quand même en phase et puis toi tu tenais les 2 bras de la brouette pour continuer à avancer ! Pas forcément facile !

J'avais entendu l'idée de faire des tests, faire des essais, d'expérimenter des choses. Et ça c'était mon but. En tout cas, le but de la participation, c'était que à terme, on, je dis on, ce n'est pas forcément le collectif, c'est peut-être là collectivité, que donc on mette sur la table des idées à tester. Voilà, on a cette idée-là, qu'est-ce qu'on pourrait faire ? Et on en a eu. Beaucoup. Clairement, on a mis beaucoup de choses sur la table et pour moi, c'était ça l'objectif, c'était construire ensemble des idées, les enrichir, les confronter à des points de vue différents et puis essayer de les mettre en route.

À quoi cette expérience a-t-elle servi ? Ou aurait pu servir ? Moi, je dirais que déjà, elle a servi à mettre ou à remettre Nancy sur la carte en matière d'humanisme et de prospective. J'ai l'impression qu'on a rallumé une petite flamme qui a longtemps existé à Nancy. Je ne vais pas trop développer le topo sur l'école de Nancy et cette histoire. Mais j'ai l'impression qu'on a ravivé cet esprit qui mêle à la fois le fait de croiser des talents, de mélanger les idées, de faire des émulsions, tu vois ? Il y a un côté fertile sur l'imagination. J'ai l'impression qu'on était dans cette optique. Cela étant, c'est bien aussi d'être en jachère mais j'ai l'impression qu'on a rallumé quelque chose à Nancy et que ça s'est su à la fois localement et à l'extérieur. D'ailleurs, le fait d'avoir fait appel à des intervenants extérieurs de Nancy, a été très bien pour le rayonnement, parce que ces intervenants ce sont en quelque sorte transformés en porte-paroles, en vecteurs, ou en témoins qui pouvaient dire qu'à Nancy il se passait quelque chose. Le fait d'avoir créé, je ne sais plus comment ça s'appelait, un département ou un service « nouvelle intelligence territoriale », cette démarche-là donc, le fait de créer cette cellule au sein de la métropole a été très importante. De plus c'était dans l'organigramme et ça, c'est pour moi un signe supplémentaire que cette flamme dont j'ai parlé tout à l'heure avait été rallumée.

Pour moi clairement, j'évoquerai l'humilité et j'ai vraiment apprécié ça. Sans exception, tout le monde s'est comporté de façon humble par rapport aux enjeux qui étaient présentés. Des enjeux de société, de démocratie, de culture, à l'heure de la révolution numérique et de ses impacts sur le cours des choses. Et par rapport aux objectifs

que tu avais décrit, ça c'était vraiment appréciable. Je pense que les objectifs c'étaient de construire ensemble un état d'esprit qui encourage une perspective critique du monde, mais aussi de chercher à développer des logiques de commun dans la construction métropolitaine. Alors, le pourquoi du comment de cette humilité collective ? Je pense que personne n'a eu envie de taper du poing sur la table ou de se mettre en avant ou encore de se vanter d'être le plus sachant, le meilleur etc... Et pourtant, il y avait de fortes têtes. Mais à un moment donné, tout le monde a peut-être souhaité prendre du recul, se mettre à parler aussi un peu plus bas, écouter un peu plus que d'habitude. Quelles sont les conditions qui ont créé justement cette attention-là ? Ma réponse peut surprendre mais je me demande si ça n'est pas parce que derrière cette démarche, il avait comme une forme d'angoisse ou en tout cas d'inquiétude par rapport au futur ? Une inquiétude face à la transformation hyper rapide du monde. Cette ère de la digitalisation, ça va très vite. Y'a tout qui se dématérialise. Et on n'a jamais vécu en 2 ou 3 siècles, ce qu'on vient de vivre en 15 ans ou 20 ans. Il y a peut-être des façons plus ou moins conscientes d'approcher cette transformation mais il y a certainement aussi un fond d'angoisse. Oui, le futur est anxiogène.

Il y a peut-être, pour expliquer cette humilité, une forme de prise de conscience d'une responsabilité collective à prendre en compte par rapport au lendemain, à sa construction. C'est peut-être ça qui a construit cette touche d'inquiétude ou d'angoisse. Et puis aussi une prise de conscience de la responsabilité quand on nous a dit : attendez les gars, on va vous donner l'occasion de réfléchir un peu, de faire des breaks comme ça, de créer pour ça des bulles de liberté ! Vous allez pouvoir, ensemble, tracer des pistes, décider des chemins à suivre. Est-ce que ça ne n'invite pas à l'humilité, ça ? Tu vois, parce qu'on se dit qu'on ne sait pas ce qu'on va pondre ! Mais ça serait bien au moins d'essayer de faire bien. Peut-être que moi, j'ai vraiment ressenti ça.

Un truc qui va te faire rire, mais une règle du jeu à laquelle je pense maintenant, c'est la règle de la ponctualité. Je sais que ça peut paraître anecdotique. Mais la ponctualité, elle montre qu'il y a d'un seul coup une convocation, un intérêt, une attention portée à quelque chose. À un moment donné, il y a un début. Il y a une arrivée et puis après un moment décousu on siffle la fin de ce temps un peu intermédiaire et ça commence, ça c'était clair. C'est la première règle. La deuxième règle, je pense, que c'était de se sentir libre. Je l'ai dit tout à l'heure. Je parlais d'une bulle, de se sentir libre dans l'expression de ses propos, c'est à dire défaire de tous les habits qu'on porte d'habitude ou de tous les galons, les pesanteurs hiérarchiques qu'on peut subir. Pour moi, c'était une des règles importantes. Si vous veniez, en vous demandant si votre patron va être d'accord ou si votre copine ou ex-copine va froncer les yeux quand vous alliez prendre la parole, ce n'était pas l'esprit des ateliers. Je me souviens de Vincent Gross, ancien DG de la métropole, lorsqu'il parlait de ça et parce que lui-même dans d'autres occasions avait dit également que c'était important de créer des bulles comme ça où il n'y a plus de verticalité. La troisième règle c'était le changement de lieux. Il y avait toujours un petit côté découverte et dépaysement. Cette règle du jeu était absolument centrale. Le changement de lieux, c'était vraiment constitutif de la recette. Je n'aurai pas imaginé qu'on puisse faire les mêmes choses avec les mêmes personnes, avec autant d'ambition, si on nous avait dit : voilà toutes les 3 semaines, on se retrouve dans la salle 3 de la métropole ! Ce n'était absolument pas concevable. Moi, plus je prends de l'âge, plus je me rends compte que le paysage quotidien ou l'environnement dans lequel je vis sont super important. Mais même quand le rendez-vous était fixé dans une station d'épuration, la vapeur était importante et j'en ai un bon souvenir. La station d'épuration, c'est là que je me suis senti le plus en phase avec le mode de fonctionnement des ateliers. C'est à Maxéville que nous avons fait une séance de production d'idées, de sécrétion formidable et, pour le coup, il y avait des règles, il y avait un process, on a tous joué le jeu plus ou moins, parfois à marche forcée, et c'est devenu un super souvenir parce que je revois les post-it qu'on avait accrochés, les scénarios esquissés, les explorations en mouvement, une créativité intacte, etc.

Je pense avoir trouvé ma place et j'ai terminé chaque demi-journée, chaque session, avec le sentiment d'avoir pu dire ce que j'avais envie de dire et d'avoir apporté ma petite pierre. Moi, je me suis senti plutôt utile sans être indispensable mais utile en tant qu'élément complémentaire dans un collectif de débat.

On a été à chaque fois une quinzaine de personnes. Il y avait très peu d'absentéisme. C'est quand même révélateur de l'appétence qu'on avait tous pour ces demi-journées. Une vraie appétence parce que dès la première session, on s'est rendu compte qu'on ne perdait pas notre temps. Dans mon groupe, je pense qu'on était au moins 50% à être habitué aux réunionites. Là, c'était pas du tout ça. Certes, on prenait sur notre temps de travail, notre temps perso etc..., pendant une matinée de travail, mais dès la première séance, on se rendait compte que quelque chose d'importante se jouait.

J'ai un super souvenir. Premier rendez-vous : dernier étage de la tour panoramique. J'arrive sur place, c'était un matin, il y avait un peu de brume et puis à travers la brume, je devine une silhouette. Je me dis que je la connais. Tu en es ? Oui, j'en suis. On se rapproche du bâtiment, on se plante devant l'ascenseur et là il y a une 3e personne, nous ne la connaissons pas. Elle entre avec nous dans l'ascenseur et presse sur le même bouton que celui sur lequel nous devons appuyer. Et là ça commençait...

Le pays des ateliers n'existe plus mais le sentiment d'appartenance à ce pays est vivant. D'ailleurs pas plus tard que la semaine dernière, par le plus grand des hasards, je me suis retrouvé dans une visio conférence sur la Food tech et où j'ai croisé un ancien des ateliers dans un cadre improbable. On se connaît, on a fait partie un moment donné du même du même atelier et c'est assez génial de sentir ce commun culturel s'installer.

Si l'on considère que les ateliers des possibles, ce sont à la fois des individus, leur rencontre, des séquences passées collectivement et des productions en parallèle, c'est-à-dire des écrits, des textes, des journaux, des ouvrages mais aussi des événements comme les moments d'invention sous la grande halle renaissance, alors oui, je pense que cette expérience était totalement culturelle. Ce qui est culturel, c'est ce qui fait culture, c'est l'ensemble de tous ces éléments-là. Il y a dans la définition de l'objet culturel un process, une rencontre, une production.

C'était porteur d'une promesse : l'idée de réfléchir à un avenir meilleur, d'un plus bel avenir, d'une ville plus accueillante, plus attentive, plus inclusive. Meilleur, au sens humaniste du terme. Donc autour de l'idée d'un monde meilleur. Il y avait quand même cette idée qu'on n'allait pas phosphorer seulement pour le plaisir de phosphorer ensemble mais écrire de belles choses ensemble. C'était quand même pour moi le projet ou la perspective d'un passage à l'acte qui devait être retenu. Et le passage à l'acte ne passait pas seulement par nous. Entre nous on pouvait à un moment donné, déposer au sommet ce qu'on avait fabriqué, imaginé, construit et faire en sorte que cela puisse être repris à son compte par la collectivité, par le monde socio-économique, etc... Ça ne l'a été qu'en partie à travers le projet métropolitain d'une certaine façon.

Il y a aussi le lien évident avec le mouvement de l'école de Nancy. Il me semble que dans la genèse de cette idée, si l'on fait un peu d'archéologie politique, à travers le fait d'avoir une mission nouvelle intelligence, on retrouve déjà cette idée au cours du centenaire de l'école de Nancy en 1999, je crois. J'avais très, très ponctuellement contribué à l'événement. Et il me semble qu'il y avait là déjà les prémices d'une flamme à raviver. La mission qui t'a été confiée va dans ce sens. Il y avait cette idée aussi dans la célébration locale de la Renaissance. Et j'ai l'impression que même si les idées des Lumières sont évidemment très intéressantes, il y a là, dans l'ADN culturel de ce territoire, cette idée de continuer ce qui avait été remis en route en 1999 à l'occasion du centenaire. Maintenant, la mission s'installe sur ce socle culturel. Elle est née et elle est identifiée dans un premier temps autour de la question de savoir comment prolonger cette histoire ? Comment sortir d'une logique événementielle pour construire quelque chose de plus structurel ?

Les ateliers des possibles c'est autre chose qu'une pratique de management ou de méthode. À la hauteur des petites choses que je mène, en direction des start-up que nous accompagnons, nous développons des Focus Group, c'est-à-dire des techniques pour s'approprier des sujets en commun. Ce que nous avons mis en œuvre au sein des ateliers ce n'est pas tout à fait la même chose que le Focus Group dont on entend parler partout. Ce serait plutôt du Focus Group + et moi je m'inspire de ça aujourd'hui. Professionnellement donc par rapport à ta question sur l'histoire je pense qu'il y a un lien avec un sujet tel que le développement technologique de l'agglomération. Pas seulement parce que la société d'économie mixte au sein de laquelle je travaille et qui s'appelle Henri Poincaré trouve des résonances dans la démarche des ateliers des possibles mais plus généralement parce qu'elle trouve une résonance dans l'histoire technopolitaine de Nancy. Parce que ceux qui connaissent bien Nancy et son développement économique, vont dire que cette démarche qui associe la technopole de Brabois, la puissance du CHU, le domaine de la santé, les matériaux avec l'Institut Jean Lamour, Artem qui est un arrière-arrière-petit-fils de l'école de Nancy, ou arrière-petit-neveu, pousse aux croisements, aux fertilisations croisées, aux frictions, parce qu'il y a de l'histoire, de la philo, de la science humaine, il y a beaucoup de choses. Je trouve une parenté avec cette longue histoire, car on ne peut pas faire de progrès scientifique sans croiser les disciplines. Il faut que l'on puisse avoir un accès à d'autres pratiques à d'autres formations de l'université. Il faut mélanger la recherche et l'enseignement. Il faut mélanger l'enseignement, l'industrie et l'artisanat. Et on retrouvait un peu de cette idée de l'école de Nancy. C'est le courant de l'hybridation et de la fertilisation croisée, donc c'est ce grand mouvement scientifique. Les ateliers des possibles sont un arrière-arrière-arrière petit neveu aussi de cette histoire-là. Ils viennent réactiver en quelque sorte, par d'autres biais, d'autres manières de faire cette chose-là.

Il y a une « Nancy touch » dans tout ça. Est-il possible de faire des ateliers dans d'autres villes en dupliquant l'expérience ? Ce serait intéressant de le savoir, mais je n'en suis pas certain. En tout cas, je pense qu'il y a beaucoup de prérequis. C'est vraiment compliqué.

Ce qui fait qu'on coche beaucoup de prérequis ici à Nancy, c'est toute l'histoire de Nancy. C'est par exemple son développement universitaire à 360°. Il y a des éléments extrêmement structurants. Il y a des parentés qui existent, mais la question est de savoir ce qui serait duplicable ?

Il faut avoir en tête en tout cas en premier lieu qu'a pu exister une forme de suspicion vis-à-vis de cette expérience. Allait-on être instrumentalisé pour servir de caution politique ? Servir de caution participative ? Peut-on dire qu'il

y avait de la bienveillance au regard du développement des ateliers, ce qui est rare quand on est en politique ? Là, je parle de la politique au sens politicien du terme. Après au sens étymologique de la politique, on s'est rendu compte qu'il y avait quand même le souhait de vouloir extraire du « jus de crâne » pour récupérer les bonnes idées, et montrer qu'il y avait de la participation. Si je prends l'exemple du conseil de développement durable qui ne marche pas bien, c'est un peu stérile, il n'y a pas grand monde et la collectivité aurait pu avoir l'idée d'utiliser les ateliers des possibles comme faire-valoir. On peut se demander aussi s'ils n'ont pas souhaité développer, indirectement, une forme de marketing territorial pour dire l'originalité d'une mission avec un nom qu'on ne trouve pas ailleurs ?

Mais, plus tard, quand tu te rends compte qu'il y a de la consistance, qu'il y a vraiment une perspective pour arriver au passage à l'acte dans les idées que tu développes, alors tu souhaites aller le plus loin possible dans le projet. Et là, ça devient du lourd. Un des problèmes est que les élus ne s'informent pas suffisamment et ne suivent pas les initiatives qui sont menées y compris dans leur propre collectivité. On fait très majoritairement le constat qu'ils sont peu formés, et je n'ose pas penser que c'est par manque d'intérêt, car se serait inquiétant. Si j'étais élu, je peux te dire que derrière ça bougerait dans les brancards, dans les services ! La question, c'est pourquoi ça n'a pas rué dans les brancards ? J'ai l'impression que quand les services considèrent cette mission intelligence des territoires, ils sont comme une poule devant un couteau. Même si, ça n'est pas particulier aux ateliers des possibles, mais d'une manière générale, il semble que ce soit l'inertie qui l'emporte. La fonction publique territoriale est quand même massivement inerte, peu habitué au changement, à la transformation. Elle cherche finalement à être hyper rassurée dans ses habitudes et dans la continuité. Dès que tu es un peu dans la rupture ou dans l'innovation, ils sont comme une poule devant un couteau. Mais ce qui manque, et c'est un peu ma frustration, c'est que dans le monde des projets innovants cette initiative n'a pas pu être crantée. L'engrenage n'a pas fonctionné, en tout cas avec les services. Est-ce que c'est un problème de temps ça ? Est-ce que c'est un problème de fin de vie politique ou de fin de course pour l'exécutif en place ? Est-ce que ce sont les jeux politiques internes qui faisaient qu'on n'avait pas envie de soutenir finalement cette chose-là ? L'action publique est souvent descendante. Avec les ateliers, on avait l'impression de pouvoir inverser le cours des choses. Par exemple sur le projet métropolitain. C'est grâce au travail qu'on a produit, aux méthodes qu'on a développées que on est devenu une force d'animation. Et la reconnaissance est venue. Quand tu lis les chemins métropolitains, tu vois que ce qu'on n'a pas arrêté de réfléchir ensemble est dans le texte. Est-ce que c'est dans le marbre pour autant ? J'en suis malheureusement pas sûr.

Mais ce qu'il faut retenir, je crois, c'est que ces ateliers-là ont mis en évidence, si besoin était, la stérilité du Conseil de développement durable. Ces dispositifs de concertation dans les formes où ils existent, et ben ça ne marche pas. Et donc si, par rapport à ta question sur la démocratie, il y a pour moi quelque chose de très important à retenir, c'est que ça montre que les dispositifs soi-disant participatifs imposés par la loi, comparés à la façon dont on a fonctionné, ne sont que très peu productifs. Et de plus on peut penser qu'ils sont en décélération. Enfin, en tout cas le nôtre, notre conseil de développement durable était en décélération pour pas dire pire. Et donc l'expérience des ateliers a été pour moi quelque chose de revivifiant sur le plan démocratique. Alors après, j'ai toujours eu un doute sur la composition et la représentativité, et je ne suis pas le seul, de qui participait à ces ateliers. Enfin, je veux dire sur quels critères ? Est-ce que ce fonctionnement n'était pas un peu élitiste parce que quand on regarde qui était autour de la table, on voit qu'il y avait beaucoup de CSP ++

On a parlé de beaucoup de choses. On était partis sur la révolution numérique et on est arrivé à parler de notre territoire et de mille autres choses : de la culture comme ciment de notre histoire, de l'économie capitaliste, de l'organisation de la captation de notre attention, etc..

Je trouve qu'on a beaucoup parlé d'amélioration, d'amélioration de la vie. De reprendre le contrôle de certaines choses que l'on subit, qui nous échappent parce qu'on en a peu à peu perdu la maîtrise. Moi je me souviens d'échanges extrêmement intéressants au sujet de l'accélération des choses, de notre sentiment de perte de contrôle. Je me souviens que ma copine Juliette Lenoir avait utilisé l'expression, pour qualifier ces moments de pause, d'envie de retrouver la maîtrise du temps. De reprendre la main au service de l'humain.

24-02-21

C'est toujours difficile de trouver les mots. Si je me remets dans le contexte de l'époque, je l'ai vécu comme une **respiration**. Le premier terme qui me vient c'est que pendant une journée, je ne sais plus à quel rythme on se rencontrait, tous les 2 mois, tous les mois ? je ne sais plus, c'était un moment pour moi, de **m'extraire de du quotidien**. Parfois, on fantasme sur l'activité d'un directeur de musée qui fait des recherches, qui fait ci ou ça, moi c'est plutôt de la paperasserie, de l'administratif et du management. Cette expérience me permettait, le temps d'une journée, de **respirer**, de **réfléchir à autre chose**, de **prendre du recul**, de **la hauteur**. On y reviendra peut-être après. C'était de **pouvoir discuter avec des gens qui était là de manière consentante, volontaire**, tu vois ce que je veux dire, et **qu'elles avaient envie de changer quelque chose**, mais quoi ? Voilà donc c'était ça. Cette respiration-là.

Pendant tout le temps de la saison, c'est une aventure qui s'est enclenchée. On a longtemps cru, peut-être qu'on y reviendra, mais que l'on devait, enfin...qu'il fallait **qu'on fasse quelque chose**. Et en fait, d'un certain point de vue, d'une certaine manière, on a sorti, si ma mémoire est bonne, un **magazine** et on a abouti avec les ateliers à l'animation des **Moments d'invention** 2016. Voilà, donc c'était quelque chose de concret, mais je me rappelle qu'on était tirillé et avec moi notamment Elsa, qui avait envie, qu'on fasse... **qu'on occupe des lieux**... qu'on... voilà. **Alors à chaque fois on y allait. Et puis on se disait, Bah ouais, on y va, oui, mais au nom de quoi ? Voilà, on y va et on n'y va pas.** Je me rappelle aussi la **frustration**, moi que j'ai eu, mais qui ne m'a pas empêché de continuer à participer, parce que je ne savais pas moi-même ce que je voulais par rapport à ça. Mais j'ai l'impression que dans le groupe, il y avait quelques personnes qui exprimaient **une certaine frustration de pas de pas aller plus loin**.

Cette expérience a servi à plein de choses. À permettre **la rencontre de personnalités aux profils différents** que je n'aurais pas rencontrées, forcément, dans mes activités professionnelles ni personnelles. **Pluralité de profils, de parcours, de métiers** etc. Ça a permis de concrétiser des choses ou tout au moins de se mettre dans une posture intellectuelle qu'on avait à la base, mais que **cette expérience a renforcé : ouverture aux choses**. Je ne sais pas si je suis très clair, mais c'est sûr, ça a permis de préciser des choses. C'est-à-dire de **parler de coopération possible, de discussion possible, de vision possible**. Elle a aussi servi à ouvrir un coin dans les imaginaires politiques. Un petit machin comme les ateliers pouvait être le lieu de la construction d'une **histoire commune**. Pas seulement la nôtre, hein. Une histoire de notre ville, de notre lieu de vie. E d'une certaine façon, c'est grâce à l'expérience qu'on a eu ensemble, **d'échanger, de se frotter intellectuellement** que on a eu le sentiment de pouvoir agir.

Des **valeurs de respect** des uns et des autres. Il y avait un grand respect, alors peut-être aussi parce que tu avais mis en place une ou des règles du jeu, une manière de fonctionner qui garantissait ça. Mais en tout cas, autour de la table, **tout le monde était respecté** à mon sens, quel que soit son parcours, quel que soit son profil et son expérience. Et ce qui est intéressant, c'est **qu'il y avait différentes classes d'âge**, des gens qui étaient en début de carrière, il y avait de vieux architectes par exemple, il y avait **des professions très différentes**. Je ne sais pas si on peut parler d'inter générationnel, mais quel que soit l'âge et le niveau des personnes, il y avait un respect. **Respect des expressions, des avis, de la parole**. Ça, on ne le retrouve pas partout. Les **valeurs étaient humanistes**. Enfin c'est compliqué à définir, mais **on était là pour échanger**.

Il y avait aussi quelque chose qui n'était pas une valeur mais une manière de faire : il s'agit des **lieux différents dans lesquels nous nous sommes retrouvés**. Ça a été très marquant pour moi. **Ce pas de côté** était remarquable. Le lieu, l'organisation de choses dans des lieux différents, c'était une condition de l'organisation qui permettait l'expression de la valeur. On a, enfin j'ai eu l'impression de **pouvoir m'affranchir de la part institutionnelle**. On est bien placé tous les deux pour savoir à quel point ce n'est pas évident de rassembler autour de la table des participants de manière informelle. **On s'est affranchi de l'institution et de la tutelle** à mon sens. Et ça, c'était vachement aussi agréable quoi. Et profitable à l'échange. J'insiste beaucoup sur les lieux, moi je suis **hyper sensible aux lieux**. Enfin, je pense que c'est important pour moi d'être dans des **cadres insolites** tels qu'on a pu le faire. **On est dans l'ordre du sensible, du physique**. Cette **question d'émotion sensorielle** on a pu la ressentir aussi en haut de la tour panoramique ou au pôle aviron ou dans tous les endroits un peu insolites qu'on a visité comme l'hippodrome. Moi ça fait 40 ans que je vis à Nancy, et voilà ce sont des lieux que je ne connaissais pas et ça, c'était vachement intéressant. À l'hippodrome, je suis passé 50 fois devant, ou la tour de contrôle de l'aéroport ou la station d'épuration. Pour moi, ce sont des marqueurs forts de la démarche.

J'ai pris la même place que tous ceux qui y ont participé, je crois. Sauf que j'ai eu, peut-être, la joie et même la fierté d'accueillir certaines de ces réunions ici, quelques-unes de ces conférences. Ça m'a permis aussi de conforter la place du Muséum-Aquarium parmi ces réseaux.

En tant qu'objet culturel, je fais direct le lien à l'hybridation. Elle serait trans-sectorielle. En fait, au sens où (cette expérience) cherche à confronter ou plutôt assembler des pratiques artistiques ou des disciplines artistiques et scientifiques différentes. Je ne suis pas spécialiste de l'École de Nancy, mais j'ai l'impression que cette expérience répond à ce que l'école de Nancy pouvait incarner, même si je pense qu'on fantasme cette histoire avec le recul. Autour de la table il y avait des entrepreneurs, des artistes et des scientifiques. C'est là que se situe le lien avec cette « école ». Une expérience que nous avons été peut-être les seuls à avoir lancée à cette époque. Aujourd'hui ça s'est sans doute développé ailleurs.

De quoi nous parle cette expérience ? De la promesse de ne plus faire les choses sans se poser de questions. Et c'est ce que j'essaie de faire passer aussi au niveau des équipes du musée maintenant, c'est à dire qu'on ne fasse plus un évènement, une expo, sans s'interroger sur les partenariats, les finalités, les attendus. Enfin tu vois, c'est cette idée de co construction.

Je pense qu'elle est historique dans le sens où ce type d'association fédère des profils, des savoirs, des expériences, des personnes différentes autour d'une table. Ça doit se retrouver ailleurs, bien sûr, mais dans le cadre de projets bien précis qui aboutissent à la construction, à la réalisation de tel ou tel projet. Ce qui est historique dans cette démarche-là, ce n'est pas de faire quelque chose automatiquement, tu vois. Ce qui est remarquable et historique sans doute, c'est que ce qui reste : ce sont les liens qui se sont tissés entre nous et qui forment des traces. En tant que conservateur, je suis sensible aux traces et à leur conservation. On a fait une gazette, un livre, il doit y avoir des vidéos, des photos. Bref, un ensemble de choses. Mais le plus important est c'est ce qui fait histoire pour moi, ce sont nos liens. Peuvent-ils durer ? Sont-ils éphémères ? Un lien reste un lien.

Et puis, je l'ai déjà dit : nous n'avions pas d'objectif pour livrer quelque chose. On a livré certaines choses parce qu'on avait envie de le faire ou parce que voilà, ça s'est présenté comme ça, mais il n'y avait pas de livrables attendus. Toi, tu en avais peut-être de ton côté, vis-à-vis de l'institution, mais moi, en tant que participant, à la différence du boulot, et je reviens à ce que je disais au début cette conversation, j'ai vécu ce moment comme une respiration, car je n'étais soumis à aucune commande ou injonction. Il y avait une liberté, une légèreté dans tout ça. Voilà.

C'était un objet politique. Je pense aux expériences de démocratie citoyenne, même si ça n'était pas vraiment ça. Plutôt de participation citoyenne. Mais à part aussi, enfin, je veux dire bien spécifique ; ce n'était pas comparable avec des ateliers de quartier. Ce n'était pas comme tous ces ateliers de démocratie citoyenne qui se mettent en place depuis quelques années, même si les ateliers étaient un endroit où des citoyens se retrouvaient. Après il ne faut pas se tromper aussi sur la représentativité de ce groupe. Là on en avait des cadres, enfin, des catégories CSP++ comme on dit, qui étaient autour de la table. C'est pourquoi on ne peut pas faire dire à cette expérience plus de choses qu'elle ne peut en dire. La représentativité citoyenne n'était pas le sujet, on est d'accord, mais c'était un endroit où se sont exprimées des choses avec des gens qui avaient envie de faire bouger les choses et le territoire en particulier. De réfléchir sur l'avenir de la métropole, donc en ça, pour moi, c'était un outil politique. Cela étant, je ne sais pas comment le président de la métropole, à l'époque, a été sensible aux réflexions des ateliers. Enfin, voilà, ça, c'était un peu ton job de faire la courroie de transmission ou pas avec lui, voilà. Je sais simplement qu'à mon niveau, l'apport des ateliers a été déterminant sur une manière de voir et de faire les choses collectivement.

Je reviens sur les « Moments d'invention » : effectivement, le président Rossinot était là, il a entendu, il a discuté, il a échangé. Je ne sais pas ce qu'il en a retenu. Ce qui a perflué dans l'administration et chez les autres élus, dans la gouvernance de la métropole. Est-ce que ça a produit quelque chose sur le plan politique ? oui, c'est évident car aux ateliers, on jouait sur quelque chose, qui avait à voir avec la réflexion sur l'avenir du territoire. Tu pouvais exprimer ta vision de l'avenir de ce territoire par rapport au numérique, par rapport à plein de choses, parce qu'on s'est vite rendu compte, que l'on n'a pas parlé que de numérique, en réalité, on a parlé de bien d'autres choses. C'était ça aussi l'intérêt. Et en ça, cet objet était politique, au bon sens du terme. Voilà, oui, tout à fait, tout à fait. Ça me fait penser que ces ateliers, cette expérience n'était pas comme les autres qui auraient pu être développées comme les ateliers de la fabrique par exemple, qui se réunissaient sur un projet précis d'aménagement urbain : Nancy Grand Cœur. Ou d'autres comités sur telle ou telle question. Là, ces ateliers ne se sont pas construits sur une simple attente et du coup on a travaillé tout azimut, je veux dire de manière complexe, quand même.

Je pense que la méthodologie mise en œuvre a pu aider, oui. On avait participé à des ateliers avec des élus au moment de la construction du projet métropolitain, donc en termes de méthodologie, de façon de faire collective, de travailler un projet ça a fonctionné, ça a sans doute infusé. Après je ne sais pas si ce qu'on a débattu sur le fond a permis d'aller très loin. Parce qu'en analysant le contenu des propositions, j'ai été saisi par la différence d'analyse entre le niveau des échanges existant au sein des ateliers des possibles et le niveau des échanges de la Conférence des maires par exemple. Je ne devrais pas dire ça, mais enfin tu vois ce que je veux dire ? On avance petit à petit.

On a discuté transition, on a discuté équilibre, bien être. Adaptabilité aussi. On a parlé de numérique, de la manière dont le numérique transforme différents niveaux de vie : son évolution, le quotidien etc... Comment l'on partage nos visions. Pour moi cela a permis de relativiser certaines choses, d'en comprendre les enjeux. Même, tout simplement de m'intéresser un peu plus à la chose, même de manière superficielle, de rentrer un peu dans le sujet. Oui. Et donc de m'adapter. C'est, c'est donc cette « capacité » de pouvoir finalement suivre les questions, les trouver, voir l'évolution des réponses, un peu comme un animal s'adapte à un environnement qui évolue sans cesse dans des paramètres qui évoluent en permanence. Mais aussi, la manière dont les réseaux sociaux, c'est un micro-truc hein, par rapport à tout ce qu'on a dit, mais la manière dont les réseaux sociaux influencent et modifient le comportement des ados, notamment des enfants, et à quel point ça, ça transforme la vie de la famille. Je suis en plein dedans. Bien sûr, on est allé beaucoup plus loin que ça et tant mieux. On a évoqué la question de de la part énergétique du numérique, on est allé sur la déontologie, sur l'éthique, bref sur toutes ces questions de fond.

On est allé enfin sur l'idée de transformer nos façons d'être et de faire collectivement. Et pour ça, la culture est un milieu, un moyen et un objectif dont on s'est rendu compte de l'intérêt. En particulier à Nancy.

10-03-21 Université Lorraine

Ah, c'est d'abord une expérience positive. Déjà, c'est quand même important de le dire : il s'agissait d'une expérience. Alors je vais peut-être rentrer un petit peu dans le détail quand même parce que cette expérience avait une qualité particulière, au sens où si le sujet était le « moment d'invention » ou « l'atelier des possibles », ça s'est traduit aussi dans la forme. C'est à dire qu'il y avait une corrélation forte entre la nature, le sujet, la forme que prenait le projet et notamment un aspect qui m'a particulièrement marqué, on y reviendra certainement dessus, dit tout à l'heure, c'est son cadre. D'ailleurs, moi je dirais son « hors-cadre » puisqu'une des qualités, à mon avis, c'est d'avoir réussi à situer cette expérience dans un espace qui n'était pas prédéfini. Qui a pu peut-être par moment se définir surtout, peut être à la fin, mais en tout cas pour une très longue période qui est un espace à la fois hybride à la fois donc loin des expériences précédentes que j'ai vu dans des collectifs qui étaient des expériences plutôt d'acteurs homogène, là ça n'était pas le cas. Avec des formes variées qui se succédaient. Voilà une conférence par-ci, un échange, une table ronde par-là, grand moment, petit moment. Bref, une expérience qui s'est transformée au fil du temps pour s'adapter à chaque fois aux réalités du moment. Enfin des échelles et finalement une sorte de parcours avec de nombreuses variations sur la forme. Ces variations qui permettaient un petit peu de se promener dans ce champ des possibles, en gambadant car il y avait un côté assez léger de ce côté-là. Ça c'est pour l'appréciation générale.

Il y avait aussi une imprécision et une certaine culture du flou, mais là aussi, dans un sens positif qui a suscité en particulier mon appétence. Je pense que c'était vrai pour d'autres puisque je me souviens en avoir discuté avec pas mal d'interlocuteurs autour de la table. C'était vraiment un temps où même la finalité n'était pas tout à fait posée. Alors dans une société où la méthode principale, consiste en la définition d'objectifs pour justifier du temps passé ensemble, avec une attente de livrables, là, il n'y avait ni vraiment d'objectif, en tout cas pas une finalité donnée d'avance. Et puis il n'y avait pas du tout de temps final, comme une fin des temps du projet si tu veux. Il y avait une sorte de cheminement, de quelque chose qui nous a d'ailleurs régulièrement amenés à nous poser, nous-mêmes, la question de la finalité que d'autres s'étaient posée. Je pense que pendant pas loin d'un an et demi d'ailleurs, ce sujet des finalités est revenu.

Et je pense que c'était en plus une discussion particulièrement intéressante parce qu'elle touchait à la philosophie du temps, du temps social et que ça nous mettait quelquefois peut être dans une forme d'inconfort, en tout cas pour certains d'entre nous. Moi, j'y ai trouvé également une sorte d'inconfort pour le coup, mais d'un intérêt exceptionnel. J'y ai fait l'expérience de la patience.

Alors j'en vois deux quand même aujourd'hui, rétrospectivement, bien sûr, car je devine des intentions. Je dirais des intentions plutôt que des objectifs. Alors j'en vois à plusieurs niveaux. Au niveau de l'échange, probablement très tôt sur ce projet avec André Rossinot. André Rossinot qui voit forcément, la fin de son parcours politique, de responsabilités importantes sur l'ensemble du territoire, la constitution d'une métropole. Donc l'envie de créer des liens entre des acteurs pour faire émerger ce qu'on ne savait pas être un projet métropolitain au départ mais qui finalement a quand même participé à la constitution de ce projet métropolitain. Je n'ai pas perçu cette intention immédiatement au départ. Voilà, mais je comprends bien qu'il y avait une sorte d'intention politique au sens large du terme, c'est à dire une sorte d'intention à faire remonter et croiser des expériences.

Je vois un deuxième objectif qui serait la question du numérique, surtout lorsqu'on l'évoque dans le temps de l'actualité de l'époque. Tu as deux représentations majeures du numérique : une qui est celle de l'innovation, du levier de développement, des start-up, des investissements, du degré de développement technologique. Et puis tu as un autre groupe. D'ailleurs, les deux s'intéressent mutuellement, mais il y a cet autre groupe qui tient un discours qui va de la rupture numérique, à la fracture numérique du corps social, du corps numérique, au bien-être et au mal-être physique. Et donc je crois qu'il y avait aussi cette analyse qu'il fallait prendre en compte ces deux aspects, ces deux représentations majeures. Il y en avait probablement d'autres, mais si elles ne trouvaient pas à se rencontrer, c'était quand même un petit peu embêtant parce que ça amenait à délégitimer clairement le modèle de développement humain humaniste qui, en tout cas, était sous-tendu à l'ensemble du projet et dont on peut avoir au moins une assurance, c'est que si le donneur d'ordre était Rossinot, on était à peu près sûr qu'il y avait cet élément dans la salade.

J'en rajouterai un dernier quand même pour répondre à ta question et ce n'est pas forcément le plus positif, c'est la Fondation en tant que telle qui s'est constituée et qui a un peu modifié d'ailleurs la nature du projet. Au fond la question démocratique, et même plus précisément de la démocratie participative, a été un enjeu dès le début de l'expérience. Le Conseil de Développement durable était très invisible. En tout cas, on sent bien que cette période des années 2010 2020, questionne ce sujet et que me semble-t-il l'atelier des possibles constitue une réponse pertinente. On voit que des institutions, comme le conseil de développement durable par exemple, qui se sont

constituées, ont tenté de capter ce questionnement démocratique mais n'y sont pas parvenus pour des raisons dont on parlera peut-être après.

Alors je vais te répondre sur un plan très humain, très personnel. Je pense qu'il y a vraiment dans la société telle qu'elle est au début et c'est toujours vrai d'ailleurs, mais pas de la même manière, des personnes impliquées dans ce projet de manière régulière en dehors, en réalité, de leur temps de travail ou de leur temps de représentation. Enfin, si tu veux, en dehors de leur système dans lequel ils sont habituellement situés. Et donc, ils ont exprimé la difficulté qu'ils avaient à transformer les structures, les organisations dans lesquelles ils étaient et cet espace s'est avéré un espace disposant d'un degré de liberté réel ou supposé ou ressenti. Je ne sais pas, faut regarder après, mais en tout cas il y avait une sorte de sas de décompression. Si tu veux par rapport à la volonté de faire évoluer notre société ou les organisations dans lesquelles chacun était impliqué mais également l'impossibilité de s'exprimer, je me souviens de nombreux prise de parole au sein des ateliers. Il y avait là un espace de décompensation sociale, tout simplement. Au fond, on est dans un espace hors cadre.

Quand tu m'as sollicité, j'étais délégué général en région Lorraine pour les MJC. J'avais fait le choix très clairement de venir à titre personnel. J'avais fait ce choix mais peut-être pas à la première réunion. Et donc au cours de cette rencontre de Maxéville dans la tour panoramique, c'est à ce moment-là donc, pas avant mais pendant que je me suis dit : ce n'est pas la peine, je ne porte pas de mandat, je ne vais pas en parler à mon conseil d'administration. Je vais l'occuper justement cet espace, je vais en faire un espace de liberté. Je pense que cette réunion devait être plus ou moins un samedi, et si ça n'était pas un samedi, j'avais tellement de RTT en retard que je pouvais très bien poser des jours de récupération à peu près quand je voulais. Donc ça, ça a été ma position tout de suite, alors ça a posé d'autant moins de problème pour moi lorsque j'ai quitté mon poste de délégué puisque j'ai continué à y être impliqué à titre personnel.

Alors, c'est un objet culturel du fait que même que ce qui était en pointillé – le numérique-notamment au départ des ateliers, cette question du numérique, c'est-à-dire d'un média, d'un outil, d'une technologie possédait la particularité de produire des espérances économiques, de produire des fractures sociales et de produire, évidemment, des utopies dystopies, enfin des représentations du futur. La question du futur, tu l'as intitulée « possible » mais tu aurais pu mettre « fabrique du futur » d'ailleurs ? Voilà. Bon donc à ce titre-là, c'est forcément une manifestation culturelle, au vrai sens du terme. Je vais prendre une grille de lecture que j'aime beaucoup en ce moment, mais qu'en fait, j'ai constitué plus ou moins au cours de cette période-là, par des lectures et bien d'autres choses. La question numérique pour moi me paraît reposer la question de l'un, de l'autre, de la relation à l'autre, de la relation à soi-même. Et forcément, du coup de la relation au tiers. Alors L'autre ? Ça a été beaucoup la question de la distance ou du rapprochement et ses contradictions. En fait, tout était en contradiction là. Le numérique, est-ce que c'est ce que ça change, la solitude, la forme même de la solitude, est ce que ça crée d'autres rapport à l'autre ? Est ce qu'on va disparaître ? Le numérique, c'est peut-être plus dans la question politique qu'on va le retrouver. Ça repose la question que vous aviez très bien identifiée au départ, que sur une durée finalement assez courte, je veux dire à l'échelle de nos vies, le numérique va modifier, le rapport du citoyen à la structure du pouvoir. À la structure, à l'organisation et aux structures du pouvoir. Et ça, c'est ce que j'appelle le tiers.

J'ajoute que compte tenu de ton histoire, tu ne peux pas t'empêcher d'avoir un rapport au projet qui est celui d'un metteur en scène. Tu nous as mené sur une tour panoramique, au fond d'un centre de retraitement des eaux usées pour se retrouver ensuite dans un stade de foot. Moi, je trouve ça juste extraordinaire. Je connais tous ces lieux sur la carte, je les ai éprouvés en tant que territoire. Ça, c'est un objet culturel.

Avec en plus une particularité tout à fait bienveillante, c'est que, il y avait dans ces ateliers des possibles un côté VIP dans la façon d'accueillir. Café, petits croissants, ce n'est pas rien, ça fait que d'un seul coup, ce projet offrait à des gens comme moi, qui ont un rapport au pouvoir un petit peu particulier, mais qui ont su prendre l'ascenseur républicain, le plaisir de pouvoir être associé et situé alors même que mon histoire m'amène à devoir toujours me poser la question de l'autorisation sociale. Et cette circulation dans les espaces territoriaux était une mise en scène qui soulignait une agilité sociale finalement assez nouvelle pour moi. C'est en ce sens, qu'il s'agissait d'un objet culturel puisque qu'il modifiait notre rapport au monde. Et ce n'est pas parce qu'il y avait des acteurs culturels qui étaient présents autour de la table. Tout en comprenant qu'il faut des institutions culturelles parce que c'est comme ça que ça se construit, mais en comprenant aussi que ces institutions peuvent devenir des freins, les ateliers posaient au fond une question qui avait à voir avec la transformation.

Robert Esposito, politologue italien, a défini la communauté comme quelque chose d'inhabitable, quelque chose en creux. C'est-à-dire le contraire d'une identité où les gens sont reliés les uns aux autres par un commun. C'est un espace de passage inhabitable. Les ateliers des possibles avaient cette particularité. Une sorte de projet en creux. C'est-à-dire un espace vide, inhabitable, dans lequel on est toujours de passage, mais qui du coup, devient un

espace de transformation des relations interindividuelles, des représentations de chacun et de chaque lieu. Et moi, je l'ai vécu vraiment comme ça, dans mes prises de parole. J'ai toujours dit dans le moment des ateliers, que la définition de leur finalité réduite à la seule production de quelque chose n'était pas satisfaisante. Car, justement c'est le seul cadre qu'on avait comme ça, et qui nous permettait de ne pas en avoir en fait, et donc du coup, de laisser émerger des choses que par ailleurs on pouvait réinjecter dans d'autres espaces. Et du coup cet espace en creux me semblait avoir d'autant plus de sens que les autres dispositifs, structures et institutions que l'on connaît tous, qui tout en étant particulièrement pleines me semblent vides de sens.

À Nancy, tu entres dans la culture par l'Art nouveau. C'est quand même un marqueur du territoire, artistiquement et culturellement. En fait les mecs de l'art nouveau à Nancy à l'époque, ont quand même eu de gros problèmes avec l'institution, car l'institution ne les a pas du tout soutenus. Et aujourd'hui on a une impression contraire : l'institution s'appuie sur cette expérience comme modèle sans comprendre que ça s'est passé dans un hors cadre. Tu as toujours une chambre de commerce qui te sort le truc à un moment de la comparaison avec ce motif récurrent. La deuxième chose c'est qu'évidemment le mouvement de l'histoire fait qu'on ne conserve qu'une mémoire des choses et paradoxalement peu de souvenirs. Que des choses soient un peu oubliées, ça fait partie bien sûr des processus de maturation, de la formation de la conscience collective. Cette conscience passe par des périodes de tri. Laisser des traces est donc essentiel et notamment écrites. Bon, il y a un effacement qui est probablement aussi lié à un basculement politique bien sûr, ce n'est pas toujours le cas, mais voilà, quelquefois il faut aussi passer par là, car c'est plutôt la capacité à laisser des traces plus profondes qui est en jeu

Je pense que l'expérience des ateliers a à voir avec l'histoire démocratique et technologique de notre société. Que ça a permis, ou que ça a pu peut-être participer à la déstabilisation d'une structure de pouvoir qui était là depuis une trentaine d'années je pense. Cela semble étrange. Mais enfin c'est un peu une supposition. J'y vois aussi un surgissement un peu dans le sens des Shadocks. Un résultat totalement inattendu par rapport à la commande et ce sont ces surgissements qui s'installent comme des cousinages avec pas mal de démarches qui ont pu avoir lieu dans différents moments de l'histoire des hybridations : Le Festival du théâtre ou les assises du tourisme, autour des questions de pratique sportive et tourisme en 1974. Ça produit plein de stades de basket partout en France. Les ateliers sont donc une sorte de marqueur de notre époque. Et en fait même si je connais quelques autres expériences semblables, aussi curieusement, en réalité, il n'y en a pas tant que ça. Et puis surtout qui vont aussi loin avec un rythme régulier, voire quelquefois même assez intenses, quelquefois moins, mais c'était très bien.

Dans ce cadre-là, les ateliers des possibles ont joué avec modération. C'était un projet modéré en la matière. Il y avait cette hétérogénéité et ce respect des gens. Par exemple, je n'aurai pas pu rencontrer un Claude Pourchet hors de ce cadre-là et en fait j'adore ce mec. En plus, je trouve ça vachement bien. Je suis très heureux de l'avoir rencontré. Il était là tout en disant : « je ne suis pas sûr de rester. Je suis là, juste cette séance ». Puis en fait il était là tout le temps et au-delà de cette anecdote, moi je me disais mais c'est ça justement, c'est vachement bien le type qui dit qu'à chaque séance il ne sera peut-être pas là la fois suivante ! En réalité grâce au boulot fait, il commence à y prendre goût. Et ça, pour moi, c'était vraiment, tu vois, un indicateur. Alors oui, je dirais que les ateliers des possibles étaient un objet politique. En France, tout objet de ce type est politique. Modération, hybridation, espace de débat, espace de proposition : j'ai une idée, qu'est-ce que vous en pensez ? Crash test : ce n'est pas grave, on est bienveillant les uns avec les autres ! C'était parfait pour ça. Cela étant, je pense que ça nous a amené tous d'une manière ou d'une autre à une réflexion sur nos engagements politiques. Je pense qu'il y a des gens qui ont changé aussi la matière, c'est sûr. Il y a aussi des gens dont les positions ont été renforcées. Plus globalement, il y avait de la mobilité. C'est assez impressionnant de voir r rouge et vert ou blanc et bleu. Pour autant nous n'étions pas dans le « en même temps » ! On était les uns et les autres dans une reconnaissance de nos histoires et de nos engagements.

Je pense qu'on a parlé de construction et d'évolution de la société, du rapport entre nos intentions individuelles, collectives et l'idée d'un destin commun. Est-ce que là-dessus on interagit ou est-ce qu'on subit l'institution en tant qu'organisateur de commun ? On a parlé de démocratie, de démocratie représentative et de démocratie participative. On a parlé de la place que nous occupions dans ce jeu d'acteurs et de notre capacité à être critique c'est-à-dire capables de comprendre l'état de la société dans laquelle nous sommes pour pouvoir agir et transformer les choses. Les ateliers nous ont bougé personnellement et collectivement. Je pourrais citer des personnes que j'ai vues évoluer très rapidement même s'il y en avait beaucoup qui n'ont pas réussi. La couleur politique des uns et des autres n'était pas l'objet. Ce qui était en jeu c'était notre capacité à construire une ou plusieurs visions de ce que doit être la société dans laquelle nous vivons. Les ateliers ont décalé notre rapport à la démocratie. En ayant la capacité et l'opportunité de se saisir et de traiter tous les sujets, nous avons inventé quelque chose de souple, un espace d'implication citoyenne si tu veux, qui ne se voulait pas représentatif. C'était un espace en creux. Pour le coup, il s'agissait plutôt d'un espace d'accélération, de potentialité. Voilà, avec une précaution, évidemment, c'est qu'il y avait quand même une tendance, CSP + dans la composition des participants aux ateliers, bien sûr !

09-04-21

zoom

Je me suis trouvé mis en contact avec des tas de gens d'horizons différents que je ne connaissais pas et dont la parole m'a intéressé. Ce n'était pas simplement une rencontre, mais une rencontre de gens qui ont choisi de se rencontrer. Ils ont fait le choix de se rencontrer, ils n'ont pas été convoqués. Enfin, j'ai l'impression qu'ils n'ont pas été réunis selon des équilibres savants et politiques, sociologiques, etc... mais qu'ils ont été réunis parce que finalement, chacun d'entre eux avait un potentiel, une expertise à l'endroit où il était, un potentiel pour échanger et sortir de sa zone de confort. C'est à dire ne pas venir seulement dans les ateliers pour témoigner de son expérience à son endroit, mais être en capacité, je dirais, d'exercer sa curiosité vis-à-vis des autres et à certains moments de se déplacer vers un ailleurs, de s'exprimer, de ne pas craindre de dire une bêtise ou une chose qui pourrait déplaire. Il y a eu des moments d'ailleurs, comme ça, de tension parfois, une articulation à trouver parce que la parole était très, très libre. Même si toi tu jouais le rôle du meneur de jeu, ce n'était pas d'une manière, je dirais, autoritaire. J'ai trouvé que c'était quand même précis et rare.

Il n'y a que dans les ateliers des possibles que j'ai vécu ça. Avec les ateliers possibles, ce qui a été important aussi, c'est la récurrence, c'est-à-dire le fait que l'on puisse se retrouver régulièrement et dans une logique de groupe mais qui avait sa plasticité. Donc moi par exemple, je ne suis pas allé forcément à tous les ateliers des possibles, je voyais des gens nouveaux qui arrivaient, il y en avait d'autres qui sortaient, donc y avait une certaine plasticité de tout ça qui était intéressante, parce que finalement elle constituait toujours un carburant nouveau. En fait, et j'ajouterais de manière subjective, un point qui était le plaisir aussi. Il faut souligner cette notion du plaisir d'être ensemble et d'échanger. Il y a tellement de rendez-vous auxquels on va, un peu contraint, en soupirant et en attendant finalement que ça se passe, que là, ça faisait contraste très clairement.

Il y avait quand même une volonté de penser la ville autrement, la métropole autrement, de penser une installation nouvelle des relations entre les citoyens qui la composent. De réfléchir aussi dans une époque en mutation complète. Qu'est-ce qu'allait être notre espace de vie, de travail, demain ? Comment on pourrait agir dessus ? Comment on pourrait être plus vertueux dans nos modes de fonctionnement les uns aux autres ? Pour moi, c'était tout ça, c'est-à-dire, il y avait en fin de compte, une volonté, une ambition de repenser la société sans le filtre, je dirais de la métropole.

Il y a avait aussi cette façon étonnante et créative, oui finalement créative, de nous retrouver dans des lieux un peu étonnants. Euh, en fait ces lieux étonnants ça permettait de relancer le questionnement, là où à un moment, se réunissant régulièrement dans la même salle, on aurait pu commencer à s'ennuyer et à tourner en rond. Là, finalement, il y avait une manière de relancer la balle qui était stimulant. Moi je me souviens très bien de la fois où nous sommes retrouvés en haut de la tour panoramique, c'était un moment très, très excitant et très stimulant parce que finalement, cette ville que je connais, je la voyais complètement différemment. Il y avait, tout d'un coup, un déplacement de perspective. C'était créatif.

Alors, c'est une question plus complexe et je ne voudrais pas trop tirer du côté de l'actualité d'aujourd'hui et du débat sur les valeurs. Il me semble qu'à l'époque des ateliers des possibles, d'une manière finalement assez anticipatrice, les questionnements sur les valeurs ont été, enfin il me semble évidemment que tout ça tenait autour de la question, je dirais du « vivre ensemble ». Même si évidemment, je n'ose plus utiliser cette expression parce qu'elle est devenue archi creuse tellement elle a été usée jusqu'à la corde. Mais c'était bien de ça dont il s'agissait. C'est-à-dire ? Quelles sont les nouveaux modes relationnels qui peuvent nous faire tenir ensemble dans un espace urbain et de vie dont on a le sentiment, ou plutôt, dont on avait déjà le sentiment à ce moment-là, qu'il était en train de se déliter, de s'écraser sous son propre poids ou parce qu'il était, je dirais, attaqué du point de vue de sa dégradation environnementale. Il me semble que tout tenait autour de ça. Et non, autour des questions de communautarisme ou de laïcité ou de ces questions dont on parle tant aujourd'hui mais qui n'étaient pas notre sujet à l'époque.

Bon, moi j'étais là à titre personnel, mais je représentais aussi une institution artistique ayant une certaine importance dans le paysage, donc c'est moi qui parlais. Mais nécessairement et malgré moi, c'était aussi elle qui parlait si tu veux. Donc pour moi, il y avait quelque chose d'essentiel là-dedans, c'est que nous sommes dans une ville où, historiquement, la parole de l'école d'art, est, était faible. On n'est plus à l'époque de Victor prouvé si tu veux. Et grâce à ARTEM, elle devenait elle ou elle a pu devenir plus présente dans la cité. Et pour moi, c'était très important justement qu'on ait pu être invité dans ces ateliers des possibles parce que ça marquait, je dirais, d'une manière assez claire, combien ce qui nous préoccupe, nous, dans une école d'art et qui est souvent minorée ou

considérée comme accessoire, avait une place réelle dans la réflexion liée à l'évolution qu'on souhaiterait dans nos métropoles. C'était vraiment intéressant, d'autant plus qu'il y avait quand même pas mal d'acteurs du privé dans les groupes et que c'est une cible vers laquelle on doit redoubler d'effort pour convaincre du bien-fondé du rôle d'une école dans la ville et dans la vie.

Par ailleurs, aux ateliers la parole était libre. C'est très important. Pas libre bêtement, mais libre vraiment. Parce que je pense que moi, mais d'autres personnes aussi pouvaient exprimer des points de vue qui n'avaient sans doute jamais été entendus, ou qui se situaient hors des sphères classiques d'une discussion convenue.

La plupart du temps les gens fonctionnent dans leur sphère (professionnelle, intime, culturelle etc...). Je dirai des microsphères, c'est-à-dire que les gens dialoguent par affinité, et forment des groupes qui sont assez étanches les uns par rapport aux autres. Donc la parole qui circule à l'intérieur d'un groupe peut donner l'impression d'être libre. Mais en fait non, on y parle pas si librement que ça, on n'y parle dans son rapport de classe, de situation x ou y, etc. Donc là, aux ateliers, on avait cette chance en fait, d'exprimer nos idées, encore une fois, de manière très horizontale compte tenu de la diversité des personnes rassemblées.

L'expérience est plus subtile qu'une simple expérience culturelle. Parce que l'idée, c'était de faire autrement. Faire autrement, ça pouvait déboucher sur inventer, improviser, créer, en tous cas c'était ajouter quelque chose sur ce qui existe et qu'on ne mobilise pas.

C'était un objet culturel ? Je m'interroge. Si on a une définition très large de ce qu'est la culture, oui bien évidemment, mais en même temps je trouve que c'est placer, peut-être l'expérience pas tout à fait à l'endroit où elle était. C'est un peu compliqué. C'est une expérience de culture au sens large, mais je me dis, tiens, si d'autres personnes qui n'ont rien à voir avec ça entendaient cette question, ils se diraient, ah oui, encore une expérience culturelle avec 6 points de d'exclamation.

Moi, je trouve que ça été une expérience du vivant. Une exigence de qu'est-ce que c'est être vivant au début, enfin, dans le premier tiers du vingt-et-unième siècle. Comment cette notion du vivant, va s'exercer ? De quelle manière productive, prospective, intelligente, et dans le partage ? Donc c'est bien plus qu'un acte culturel en fait.

Lors de nos rencontres, à plusieurs reprises, on a parlé de l'École de Nancy et j'en ai parlé, oui, les ateliers y font penser. En tout cas, dans l'ambition, justement, d'innovation et de développement de l'individu, etc. À mon avis, il y a un lien. Bon là, les grosses différences c'est qu'évidemment il y avait, à l'époque, des mentors. Et qu'aujourd'hui dans les ateliers, ce groupe est beaucoup plus horizontal dans son fonctionnement. Mais pour moi oui il y a un lien qui est assez manifeste.

Je me suis toujours dit au fond de moi-même que le président Rossinot avait finalement été très audacieux de nourrir cela, ces ateliers des possibles, mais que, ça serait très complexe de greffer les résultats dans la réalité, parce qu'il faudrait aussi de la part du politique un courage et un engagement qu'il ne pouvait pas porter. Cela étant, le projet métropolitain a été largement nourri malgré tout par ces réflexions là et cette démarche-là. Pas suffisamment sans doute, mais quand même, et jusqu'au Conseil métropolitain. Les ateliers des possibles sont rentrés à ce moment-là dans la réalité de la cité.

## Entretiens 5 : Morgan Fortems-S1

01-03-21

Boulevard Lobau Nancy

C'est difficile parce qu'il n'y a pas de référentiel, c'est une expérience, singulière. Je ne dirai pas unique quand même, mais en tout cas singulière, parce que c'était très peu structuré comme expérience. C'est à dire qu'on ne savait pas vraiment quel en était le but. On ne savait pas vraiment pourquoi on était là, on ne savait pas vraiment avec qui on était au départ. Donc c'était une expérience sociale un peu comme aller à une fête chez des copains et où on ne connaît personne. Et puis on va voir si la soirée prend. Une expérience sociale, je dirais, peu importe le sujet d'étude qui était au fond du projet, surtout qu'il a évolué en cours de route et qu'entre ce qui avait été prédit au départ ou en tout cas annoncé, ça a bougé finalement, et on s'aperçoit que le numérique n'était pas vraiment la question fondamentale des uns et des autres, mais que c'était bien la question de l'évolution de la société qui nous préoccupait en considérant que le numérique était un des acteurs ou des leviers de la transformation de cette société. Donc ça c'est sur le côté général. Et à la sortie du truc, finalement, j'en suis au même point, à peu de chose près, c'est-à-dire que je ne saurais pas définir clairement quel aura été le but de ce projet.

Certes, il a servi comme expérience sociale, dans son vécu. Mais pas dans une construction concrète, intellectuelle, en tout cas pour moi, c'est-à-dire que ça m'a ouvert forcément à d'autres choses. Mais moi qui suis très structuré, qui suis très linéaire dans mon processus de travail, ça ne m'a pas guidé plus que ça. Pour autant, ça m'a permis de découvrir beaucoup de gens avec des points de vue différents. Est-ce qu'ils observent le monde d'un point de vue différent du mien ? Et je ne parle pas de l'individu, je parle aussi de sa fonction, des gens pour lesquels on peut avoir parfois des a priori notamment quand ils sont du côté du politique et que l'on est du côté de la culture et vice-versa, ou de par leur appartenance politique concrète. Et à chaque fois, l'expérience était intéressante parce que tous les gens qui intervenaient étaient intelligents au sens large du terme.

Les gens qui étaient là étaient quand même des gens de couches socioprofessionnelles plutôt élevées. Donc on n'est pas tombé dans les conversations trop ego centrées et les gens qui intervenaient avec une vision assez globale et autocritique, c'est à dire qu'ils avaient leur système de valeur sur les sujets qu'ils abordaient. Mais ils avaient aussi suffisamment de recul pour être dans une discussion générale sans vouloir faire prévaloir l'expression de leur point de vue à tout prix. Donc là, c'était la grande qualité générale. Il y avait une discussion, une vraie écoute aussi de l'ensemble des participants qui étaient là. Après, forcément, ce dont on va se rappeler, c'est plus de l'identité des gens qui sont intervenus. Ça a permis de tisser un quelque chose de local qui n'existait pas vraiment. Nous sommes chacun dans nos microcosmes, dans nos activités, dans nos secteurs, dans notre groupe d'amis... C'est à dire que chacun a sa propre ville. Et là, on s'est confronté avec d'autres gens qui font la ville, qui pensent la ville, qui fabriquent la ville, mais qu'on ne côtoie pas, ou dans des fonctions qui sont très éloignées de nos problématiques. Il n'y a d'ailleurs pas de raison, dans le quotidien, de les côtoyer et de les entendre parler. Là, ça a été l'occasion de les entendre et de réfléchir avec eux. Ça fait une sorte de cohésion sociale. Ça veut dire qu'on était tous acteurs et volontaires pour dire en commun ce qu'est ou doit être notre ville et la vie dans cette ville.

De manière générale, toutes les interventions étaient construites autour de la notion de bien commun. Évidemment, il y a quelques personnes qui sont intervenus juste pour prêcher pour leur paroisse. Mais d'un point de vue général, l'idée de penser collectivement l'a emporté sur toutes les autres considérations. La valeur centrale, c'était la notion de bien commun et de citoyenneté.

Il y avait un cadre de base qui était donné, mais c'est vrai partout, s'il n'y a pas un minimum de règles ça ne peut pas fonctionner. Il y a des gens qui croient que le chaos fini par s'organiser. Moi je ne suis pas de ceux-là, j'y crois moyennement. Je repense aux exercices qui consistaient à nous déplacer à chaque fois dans des lieux différents. Je pense que c'était important au-delà de l'expérience singulière, car l'expérience devenait un bien commun, un vécu commun. Donc ça, c'était une des premières étapes qui a permis, peut-être, de générer cet ouvrage de groupe. Ça a formé la base de la cohésion puisqu'au départ, les gens ne se connaissaient pas. Des gens, en plus, confrontés à des enjeux potentiellement hiérarchiques, c'est-à-dire que parmi les personnes qui étaient là il y avait des clients, des chefs pour différents participants... Donc on imagine très bien que la parole ne puisse pas être la même partout et pour tous. Elle peut être libérée quand il y a une ambition culturelle, mais qui n'exclut pas les petites guéguerres qui peuvent naître, les animosités qui existent toujours dans un groupe et dans ces expériences-là. Cela étant, on était nombreux et ça a permis de faire taire les divergences individuelles au sein du groupe.

Au départ, on était sur un objet d'étude qui était concret, qui consistait à organiser un événementiel. Et puis on s'est dit que ça ne se ferait pas. Et pourtant ça va se faire. Les moments d'invention sous la halle. Moi-même j'ai été surpris que ça tienne, parce que finalement les gens auraient pu abandonner ou se lasser. À quoi ça se joue là ?

C'est très compliqué, c'est à dire que je pense que c'est très lié à ta personnalité et à toi. En fait le système ne tient que par les personnes qui le mettent en place.

Pour moi, la leçon que je retiens c'est le fait que cette expérience se soit donnée comme objectif d'interroger ce que c'est que de faire société. Au quotidien, on a l'impression que tout est de plus en plus difficile. Notamment aujourd'hui, c'est exacerbé un peu partout dans le monde et à toutes les échelles. C'est rassurant de voir que si on met des êtres humains ensemble autour d'une table et qu'on leur donne juste une base commune, soit par un vécu commun, soit un sujet d'étude commun, et bien l'être humain, ou en tout cas, certains vont pouvoir s'organiser et se structurer pour agir ensemble. C'est important ça parce que c'est ce que je pense être la culture. Enfin, si j'ai bien compris la question, pour moi c'est un objet culturel puisque ça fait le monde à une petite échelle. Il n'y avait pas de commande assignée aux ateliers à part ceux des enjeux du numérique sur la cité. Malgré cela, ce qui a été enrichissant dans cette expérience, c'est que finalement il n'y a eu besoin de pratiquement rien pour faire société, et ça c'est important.

Dans les études sociologiques que l'on peut observer et qui analysent des lieux (du stade de foot, à la boîte de nuit), bref n'importe quel lieu qu'il s'agit juste d'ouvrir, on constate que cela suffit à générer des formes d'organisation qui vont correspondre à ce que le lieu commande. En fait, lorsque l'on pense objet culturel, il faut aller un peu plus loin au sens où il faut sans doute qu'il y ait une forme de bienveillance qui s'installe. Des valeurs humaines qui, pour moi, sont de base, mais qui ne sont pas forcément présentes. Ce qui a marché dans le groupe atelier des possibles, c'est cette bienveillance et du coup personne ne débordait trop.

Pour ce qui est de l'école de Nancy, ça ne me parle pas. Enfin, j'en connais les grandes lignes mais pour moi c'est quelque chose de différent. C'étaient des individualités qui se sont agglomérées parce qu'elles avaient un espace économique à défendre ou à conquérir. Alors que là, justement, ce qui est intéressant, c'est qu'il n'y avait rien de tout ça. C'était presque de l'auto-construit même s'il y avait un peu une règle du jeu. Et puis un maître du jeu quoi. Mais c'était quand même très infime. Je fais partie d'une AMAP et pour moi à l'AMAP, on est sur un quelque chose d'assez proche aussi. Mais est-ce juste parce que ce sont des systèmes nouveaux et que du coup les règles ne sont pas encore vraiment établies ? Du coup c'est le groupe qui expérimente et qui définit ses nouvelles lois. Ce n'est pas comme dans les sociétés actuelles qui sont construites depuis des siècles avec des lois qui se sont agglomérées, qui se sont suivies... Là en fait, il y a un objectif ou une envie, enfin, peu importe et les règles se définissent au fur et à mesure que les problèmes se posent et c'est le groupe finalement comme une nouvelle société qui détermine son organisation et ses méthodes.

Je pense à la grande époque que tu as connu des années 70. Il y a des communautés qui ont essayé différentes choses et on sent qu'il y a un renouveau de ces choses-là sous plein de formes aussi. Je pense qu'il y a une filiation à cet état d'esprit des communautés des années 70 pour essayer de créer quelque chose. C'est une interprétation et même plutôt une évidence puisqu'on pourrait dire qu'il s'agit d'une résurgence qui apparaît dans le contexte contemporain avec les outils numériques qui remettent en cause pas mal de choses. Mais vous, grosso modo, c'était un peu la même chose au cours des années 70 : on fout en l'air tout, le système, le carcan, l'avant, puis on expérimente et là et bien c'est la même chose. Pour nous, c'est le capitalisme qu'on essaye de foutre en l'air. La fin de l'éducation à la « papa ». C'est moral, mais pas au même au même niveau. Et le numérique, enfin pour moi, c'est juste l'outil le plus puissant qui témoigne de cet absolutisme du capitalisme. Bien sûr que ça permet aussi d'améliorer plein de choses et qu'on vit plus vieux, mais le résultat concret, là en 2021, c'est qu'il y a toujours des dictatures ou des pseudo dictatures partout dans le monde et que finalement on est dans un grand recul. Par rapport à ça donc, c'est normal qu'il y ait des expérimentations pour chercher une autre voie équilibrée.

La question de la place et du rôle du politique (la métropole) dans l'expérience des ateliers a été posée plusieurs fois. Justement, c'était une question qui était vive pour certains. Pour moi, le curseur était au bon endroit, c'est à dire que personne n'était dupe et que ce que l'on réfléchissait servait aussi d'arguments politiques ou en tout cas pouvait être un argument politique pour la collectivité. Mais peu importe que le politique s'en serve du moment que ça permette de faire avancer les choses. Donc moi je l'ai toujours considéré comme ça. Il fallait bien gérer des lieux, financer des rencontres, un peu tout ça et donc ça m'a paru équilibré. Ils sont venus faire leur petit tour et montrer leur jabot. Voilà. Bon, ça fait partie du jeu. Pour le reste, c'était de ta responsabilité. C'était à toi de voir. Comment toi, avec ta propre éthique, comment tu te situais à travers tout ça ? Moi en tant que participant ça ne m'a pas gêné. Le travail des ateliers a permis la production d'un flot d'idées qui s'est concrétisé sous la forme d'une fondation humanisme numérique. Pour moi il y avait là quelque chose qui relevait du marketing urbain.

Il y a cette expérience, mais c'est une expérience qui prend place parmi tant d'autres. Il y a les AMAP, les expériences diverses, c'est un mouvement plus large. C'est un mouvement de la société en général, des trucs collaboratifs. De trucs partagés. Il y a plein d'initiatives, des activités citoyennes sur plein de choses. Même si

aujourd'hui, c'est principalement axé dans un premier temps sur l'écologie et le « bien manger ». Mais c'est normal, c'est un besoin primaire. Et c'est vrai qu'on peut avoir le sentiment d'être, comment dire, comme dans une forme de discussions qui tout en étant très importantes parce qu'elles parlent du sens du monde ne trouvent pas d'application dans le champ politique. Le politique a toujours 20 ans de retard. Mais pour que le politique se saisisse de ça, il faut qu'il accepte de se virer lui-même. Parce que toutes ces expériences là, ce qu'elles proposent, c'est de dire, enfin moi je l'interprète comme ça avec mon point de vue, c'est de dire que les politiques n'ont finalement aucune compétence car aujourd'hui c'est devenu un métier qui est fait par des gens qui sont formés pour ça, etc. Donc c'est devenu un métier politique. Sauf si tu es dans un patelin ou c'est celui qui sait un peu plus gérer que les autres qui va s'occuper des trucs. Mais dans les villes la politique c'est un métier et un métier fait par des gens qui sont déconnectés à 200% de la vie. De la vie réelle et concrète. Donc toutes ces expériences là qu'est-ce qu'elles disent ? On n'a pas besoin d'être politiques pour faire ça, on a besoin, non pas d'experts en tout cas, mais des gens qui passent par l'expérience pour analyser les choses, parce qu'on sait très bien qu'entre la recherche fondamentale et l'application y a un gouffre très violent. Donc faire des conseils citoyens ou je ne sais quoi, c'est mettre autour de la table des gens de niveau socio culturel très différents qui vont être potentiellement spécialistes des sujets qui vont être abordés.

C'est vrai que dans ses rapports au gouvernement local, les ateliers n'ont pas spécialement produit plus de choses que ça. Encore que : je ne suis pas très juste. Le projet métropolitain, on l'a quand même animé. Même si les politiques n'étaient pas très chaud au début. Tout simplement parce qu'ils ne voulaient pas un truc produit par des gens, une société civile. Pour eux, il fallait que ce soient les services de la métropole qui produisent les choses et eux décideraient si ça colle ou pas. Sauf que là, on a réussi à faire autrement. Mais en quoi est ce que ces ateliers où cette expérience nous renseignent-ils sur la démocratie par exemple ? C'est qu'on s'aperçoit qu'en fait, pour faire démocratie quelles que soient nos sensibilités politiques, nos orientations il nous faut prendre appui sur la notion de justice, parce que finalement, c'est ça qui sépare les uns des autres. La bienveillance, l'autocritique, le dialogue, l'écoute pouvait permettre de transformer nos réflexions en projet politique à la condition que le sentiment de ce qui est juste s'impose. Le fait que la collectivité ne l'ai pas réellement compris montre le décalage et le travail culturel qu'il reste à faire.

On a parlé de communauté, c'est-à-dire de faire du commun, faire ensemble. Savoir vivre ensemble, c'est savoir vivre tout court. Donc ça renvoi à la civilité au civisme, à la civilisation. C'est important parce que du coup on comprend mieux de quoi il a été question dans ses ateliers et donc aussi du fait qu'il n'y avait pas de périmètre très établi car en réalité quand on aborde ces questions, elles sont tellement fines, elles ont un côté fragile, comme quand tu souffles sur quelque chose qui peut s'effacer. Alors il faut apprendre à souffler correctement parce qu'on ne peut pas aller très loin. Mais si on souffle à plusieurs et d'une manière intelligente, on va très loin. On a peut-être pris conscience de ça.

## Entretiens 6 : Claude Pourchet -S1-

21-03-21

Nancy Fac de lettres

C'était une expérience qui donnait quand même l'occasion de s'interroger sur des choses que je considère comme essentielles dans la vie. Et je comparerai ça à la définition de l'éducation populaire, c'est-à-dire la recherche de l'élévation de soi dans le cadre d'un vivre ensemble. C'était une expérience enrichissante à titre personnel, mais au service d'un collectif, un projet commun. Pour moi, ça a été quand même l'occasion de porter un regard bienveillant sur la société. C'est d'ailleurs pour ça que j'ai aimé l'aventure. Parce que sans le sens, il n'y avait pour moi pas d'objets à continuer si ce n'était que pour enrichir son ego ou vivre une expérience très individuelle, ça ne m'intéressait pas. Or là j'ai vraiment trouvé un espace pour avancer. Le numérique n'est pas forcément ma tasse de thé comme ça. Brutalement d'ailleurs au départ j'ai été ressenti sans doute comme une pièce un peu rapportée par rapport au format des autres candidats. Mais j'ai trouvé tout de suite un sens. D'ailleurs dans l'appellation humanisme numérique ce n'est pas le numérique qui m'attire le plus, c'est le côté humaniste et je trouve que c'est sûr qu'à travers la compétence des animateurs et de la majorité des personnes présentes dans ce domaine, ça donnait de la consistance. Mais j'ai trouvé que de toute façon, au fil des ateliers, là, le côté humaniste prenait toujours le dessus, quoi qu'on fasse. Je fais le lien entre ateliers des possibles et humanisme.

Déjà, il y avait un objectif en soi, très fort, et c'était la bienveillance qu'on développait pour aborder la société sous l'angle du numérique. C'était le point le plus important. Par cette bienveillance-là, la question essentielle qui a souvent et qui est souvent revenue, portait sur l'accessibilité au numérique pour le plus grand nombre. Et c'est là où le mot humanisme prenait tout son sens. J'avais trouvé que l'accessibilité déjà pour les candidats c'était un effort, parce que les ateliers avec les animations, les experts qui sont venus faire des conférences, ces candidats, ou plutôt les participants, soyons juste sur la sémantique, les participants donc ont effectivement pu bénéficier de moments avec des experts extérieurs qui permettait de s'élever pour être plus pertinents. Quand même sur les questions d'accessibilité, qu'elles soient artistiques, qu'elles soient mécaniques, électroniques et qu'elles soient conceptuelles, elles tournaient quand même autour de l'accessibilité numérique et cette conscience chez tous les candidats...participants étaient importante. J'en parle, parce que je me suis trouvé là parachuté avec un certain nombre de personnes qui étaient déjà bien acculturées à tout ça alors que moi, non, j'avais une image pour les autres de sportif et si tu veux, oui, j'étais, j'ai, je me suis considéré un peu candidat parce que voilà, il y avait une place à occuper et j'ai dit oui, moi ça m'intéresse.

Il fallait que tu fasses tes preuves ouais, plus ou moins, mais pas de manière désagréable. Je ne me suis jamais senti à l'école, ni étouffé, ni encadré. Je me suis toujours senti libre, sinon je me serais barré. Et c'est en ça que je dis aujourd'hui qu'il s'agissait d'une expérience d'élévation de soi à travers d'autres formes que l'éducation traditionnelle. Mais dans le cadre d'un travail commun, d'un vivre ensemble, tu étais le maître du temps. À ce moment-là, tu régulais et tu permettais que s'ouvre la possibilité que ça ne déborde pas, que s'installe une forme de respect. Moi, j'ai ressenti à travers les personnalités très fortes de ce groupe, que nous avions ce respect en commun qui nous permettait de ne jamais nous égarer. Parce qu'on nous ramenait quand même toujours sur le chemin qui était déterminé.

Je pense que déjà on a mené des opérations concrètes. Il y a quand même eu des concrétisations. On n'est pas resté perché, on a marqué nos idées par des actes, par des opérations, par des événements. On a marqué l'instant. Je pense à la gazette des possibles, je pense aux moments d'invention, je pense au projet métropolitain. Et puis, je dirais aussi que d'un point de vue collectif ça aussi était une élévation dans la manière d'appréhender tout ce qui tourne autour de l'impact du numérique dans notre société. On est ressorti de là avec des outils différents les uns et les autres et avec un mode de pensée qui était plus ouvert, plus développé qu'en y entrant.

Bien évidemment, en premier, comme je te l'ai dit en préambule il y avait l'écoute, le respect des uns des autres, l'attention, le bien être aussi envers autrui. On s'est posé des questions sur comment rendre accessible le numérique pour le plus grand nombre. Comment démocratiser le numérique sous toutes ses formes, culturelles, artistiques, électroniques. Je trouve qu'on a balayé assez large pour se rendre compte que le monde numérique nous entoure en permanence et fait partie de nous. Au début, on s'est un peu renflé. Et puis, au fil du temps, ces valeurs de bienveillance, de respect, d'attention, de volonté de rassemblement, valeurs humanistes, nous ont rassemblés, alors que nous ne venions pas du tout des mêmes horizons. On n'avait pas les mêmes idées au départ, mais ces valeurs nous ont rassemblé.

Les règles du jeu, c'est toi qui les instaurais, et ça me convenait bien. Pourtant, je n'aime pas les règles depuis tout petit, mais je m'y retrouvais parce qu'elles n'empêchaient pas de construire ensemble. C'était quoi ces règles ? Bah, c'était déjà de venir aux séances, de laisser son collègue s'exprimer, même si on n'était pas d'accord, de ne

pas systématiquement enchaîner sur le jeu de la contradiction. Et parfois il fallait taper un peu sur la table. Et je pense que s'il n'y avait pas eu ça, je me serais levé et je serais parti. En fait, il s'agissait de simples règles de sociabilité. On n'est pas tout seul sur terre, donc on fait gaffe. Il y avait des rendez-vous qui étaient donnés oui, mais qui nous nous nourrissaient et non pas qui nous enfermaient. C'est très différent entre avoir le sentiment que l'on peut jouer ensemble et disposer d'une doctrine qui dit : circulez il n'y a rien à voir ! Là, c'étaient des rendez-vous que je considérais comme des moments où l'on se nourrissait. Les changements de lieu, les intervenants, le format des réunions avec des ateliers en petits groupes, des débats les uns à côté des autres sur les mêmes chaises, à quasiment se parler dans les oreilles, toutes ces méthodes devenaient des éléments mêmes du projet atelier. Il y avait un maître du temps et du respect. Donc si tu veux, après le groupe, ça s'est un peu organisé autour. Avec le recul, je pense qu'on n'aurait pas pu fonctionner autrement parce que tous ces gens qui étaient là, avaient conscience d'avoir la chance d'en faire partie. Bien sûr, il s'agissait de gens privilégiés dans cette salle, et non pas des personnes éloignées des cercles culturels ou intellectuels. C'est peut-être pour ça que je ne me suis pas tout de suite retrouvé. Ça a même bousculé certaines personnes à la métropole que je fasse partie de ces ateliers. Cela étant, je voyais quand même, qu'il y avait un profil assez diversifié malgré tout. Même si j'ai eu le sentiment que c'était le monde de l'enseignement, de la culture, de l'art qui participait, c'est vrai qu'il y avait aussi une grande partie de gens différents comme des entrepreneurs, des étudiants, des techniciens....

Moi, je m'y suis retrouvée parce qu'il y avait des règles finalement justes et communes. C'est comme dans le sport.

Oui, pour moi il s'agissait d'un objet culturel. L'ambition était même très élevée dans le sens où il y avait à la fois un aspect imagination et création. Et puis également par le contenu qui nous était proposé. Il s'agissait d'une nourriture pour notre culture personnelle et notre culture collective et cela, quel que soit le niveau de chacun des participants. Les intervenants extérieurs étaient essentiels. Je me souviens de grands moments en particulier à la bibliothèque de Nancy. On avait beau être mal installé, c'était formidable. Avec un mec avec lequel je n'étais pas totalement d'accord d'ailleurs. Un intervenant qui provoquait un peu mais c'est là qu'on prend toute la dimension de la culture.

Les ateliers en tant qu'expérience culturelle me font penser bien sûr à d'autres expériences que j'ai tenté de reproduire modestement et dont je me sers aujourd'hui encore dans mon travail. Le fond, l'approche me fait penser à d'autres modèles auxquels j'ai pu participer : au CNC à Paris, autour d'un événement numérique construit de cette manière-là, mêlant pour l'occasion du virtuel et du réel, c'était fantastique. J'ai aussi le souvenir d'avoir encadré et organisé au niveau métropolitain, notamment autour du sport, des ateliers, je dirai aussi des « ateliers des possibles » du sport. Pendant 6 mois, ces ateliers ont été organisés autour du sport et des loisirs. Il s'agissait de soutenir des positions pas forcément expertes sur le sport mais davantage de favoriser une capacité à travailler en commun. D'ailleurs, il me semble que d'une certaine façon les ateliers métropolitains sont un peu la continuation du truc même si on est plus centré sur des réponses à apporter que des questions à soulever. Pour moi, la méthode c'est d'impulser quelque chose qui tourne autour de cette forme d'intelligence collective.

Aujourd'hui, je pilote pour le président Mathieu Klein, l'un de ses projets de mandat (la base de loisir à la Méchelle), où je soutiens une forme d'organisation en intelligence collective très transversale autour du sport, de la culture et du développement durable. La finalité c'est de partager, de s'interroger et de sensibiliser les futurs utilisateurs aux enjeux de la culture, du sport et du développement durable en tant qu'éléments essentiels que les la satisfaction des besoins primaires de la vie. Oui, c'est exactement ça, il s'agit vraiment d'un objet culturel, puisque on peut dire que les ateliers font réfléchir à ce passage des besoins essentiels à l'essentiel des besoins.

Moi je pense que c'est une histoire qui va nous marquer. Dans son aspect matriciel on est capable de la reproduire d'une autre manière, d'une manière plus hybride, un peu façon avatar. Je ne dirais pas que l'expérience s'est arrêtée. Ça s'est transformé. Ça a muté mais l'âme du dispositif existe toujours. Moi, je fais référence souvent, un peu plus facilement sans doute, à l'intelligence collective. Je savais que j'aimais bien travailler en groupe, mais je ne savais pas trop ce que c'était, l'intelligence collective et ce moment-là me l'a permis. Mettre des images sur des idées. Je viens d'en parler, j'ai été volontaire à l'organisation des ateliers métropolitains pour utiliser le terme exact. Je travaille aujourd'hui sur des questions de transversalité, d'intelligence collective en mobilisant des valeurs humanistes, même si je ne veux pas exagérer le terme. C'est ce que j'essaie de faire avec mes cadres en souhaitant que la recherche du bien commun soit le moteur des ateliers. Je pense que l'expérience « ateliers des possibles » est peu comme le Phénix : ça renaîtra de ses cendres d'une manière ou d'une autre, mais plus forcément sous le même format. Moi j'en suis intimement convaincu. Simplement parfois, il faut un peu de temps entre un dispositif en construction et le fait qu'il devienne précurseur dans tel ou tel domaine. Très récemment, je me suis rendu compte que les braises étaient encore chaudes parce que j'ai dû écrire à titre personnel un long courrier sur le sens d'une action publique dans le domaine qui est le mien. L'expérience vécue aux ateliers m'est revenue très vite en tête et sans effort et il m'a été presque facile de donner de la consistance à ce courrier lorsque je me suis mis à

penser au travail critique que nous menions sur nombre de sujets allant de l'engagement personnel à l'accomplissement collectif, de la liberté d'agir sur notre milieu à la conscience de l'environnement, etc.

Ce qui m'a un peu sauté au visage c'est qu'en tant qu'agent métropolitain je pouvais être un peu juge et partie face aux craintes d'instrumentalisation que certains exprimaient vu que j'avais des séances de travail régulières avec le Président ou des élus. Dans le groupe, il y avait toutes sortes de croyances et d'idéologies. Mais les conditions étaient telles que le débat politique ne se faisait pas par le petit bout de la lorgnette. On pouvait être critique, et beaucoup ne s'en privaient pas, mais la règle du jeu était de réfléchir aux arguments qui étaient développés. Et toi, t'étais là parce qu'il y avait quelque chose qui t'intéressait, et tu n'étais pas là pour coller des affiches et ça tout le monde l'avait compris très vite.

Deuxièmement, je crois que le Président, qui n'était pas habitué à ces formats-là, quoi qu'on en dise, et dont ce n'était pas le mode de fonctionnement, le Président donc, avait compris me semble-t-il, que ces ateliers (même un peu hors-sol) étaient une manière de préfigurer ce qui arriverait aux générations futures encore plus fortement : la nécessité de penser la démocratie autrement que maintenant ! Les ateliers que nous avons suivis sont très différents des conseils citoyens ou des conseils de développement durable qui eux sont des antichambres politiques : on s'achète une bonne conscience politique pour dire que l'on fait de la démocratie. Le constat que l'on fait c'est que ça ne change rien ou pas vraiment.

Malheureusement les élus ne l'ont pas compris. Pour eux, les ateliers des possibles venaient bouleverser l'ordre traditionnel des choses, et du coup ça risquait d'être un danger pour leur manière de gouverner. Ce qu'ils n'ont pas compris, c'est que le cours traditionnel des choses est en train de se bouleverser d'une manière ou d'une autre. Ce qui est intéressant c'est la dimension pré figurative des ateliers, cette capacité à être un prototype au fond de quelque chose qui n'est pas vraiment dessiné d'emblée.

Moi je vais te raconter une anecdote : le Président, quand il a appris que j'étais aux ateliers des possibles, il m'a demandé ce que je pouvais faire là ? Parce que voilà, j'avais certaines amitiés en politique, bla bla, bla bla, parce que mes amis n'étaient pas forcément les siens, bla, bla, bla bla, etc. Puis une fois l'expérience engagée avec les résultats que l'on sait, et tout en ayant quand même un peu peur, il a soutenu le process. Il se demandait ce qui pouvait se tramer derrière tout ça. Mais comme il était suffisamment courageux, il a laissé faire. Et à la fin, il s'est rendu compte lui-même que ça valait le coup parce que finalement il pouvait en tirer profit. Pour le reste sur le plan politique une question est restée en suspens : comment faire pour qu'il y ait une plus grande mixité de la société dans ces ateliers ? L'absence de mixité sociale a souvent été au cœur des discussions dans ses ateliers. Au fond, la question, c'était effectivement de savoir comment permettre l'accessibilité au plus grand nombre. Nous n'avons pas trouvé de réponse peut-être parce que la question était mal posée.

Autre approche : les ateliers ont personnalisé la métropole. Nous avons été fiers de cette organisation matricielle. Ouais, matricielle parce qu'on défendait l'idée d'une transversalité dans l'action publique qui n'excluait pas la verticalité, parce qu'il en faut quand même, mais qui soutenait une démarche de co construction. C'est d'ailleurs pour moi, la seule issue dans une société qui remet en cause les chefs.

On a parlé de la société. Des inégalités, de l'accessibilité, de l'histoire des hommes. Voilà c'était ça. Très franchement, le numérique était un prétexte. Ça m'a bien convenu comme ça. Tu aurais pu me dire que c'était autour d'une thématique autre, je serais venu de la même manière. Mais en fait, moi, j'étais plus attiré par le sens qu'on pouvait tenter de dégager sur le numérique, sur la culture, sur le sport, sur le développement de la cité, sur les questions culturelles ou culturelles, que de chercher des réponses toutes faites. Aujourd'hui, on revient sur nos identités, nos origines, on se retranche sur certaines choses qui peuvent être mal interprétées, avec des clivages dans la société qui posent des questions d'intégration. Le travail politique au sens noble du terme que nous avons mené dans les ateliers nous a permis de comprendre les ressorts de la violence citoyenne, les contradictions d'une société, les contradictions des systèmes économiques libéraux, etc...

Le numérique était un beau prétexte. Moi, ça m'a surtout amené à m'interroger sur tout ce qui passe dans le « tuyau ». Et il y a beaucoup de choses à filtrer pour éviter que ça ne se bouche.

19-03-21

Bibliothèque Nancy

C'était à la fois une expérience un peu vaine et à la fois c'était tout son intérêt. C'est à dire qu'à la fois, ça ne menait nulle part et en même temps, c'était assumé, et c'était là la particularité de ce collectif pour moi. L'objectif, c'était de ne pas en avoir. Et je pense que ça en faisait à la fois la singularité et sans doute son intérêt. Moi, ça a été une frustration permanente quand même. Et en même temps c'était peut-être l'intérêt. En fait, j'ai très peu d'expérience de ce genre de chose dans la vie privée et dans la vie professionnelle où l'on fait délibérément quelque chose dont on sait que ça ne servira à rien. C'est vrai qu'il y a eu des moments où on s'est dit comment on peut transformer tout ce qu'on a, tous nos échanges, en quelque chose de concret, mais c'était à la fois frustrant et sans doute aussi que cette frustration était d'abord intéressante en soi. Donc, frustration et un quelque chose qui asticote. En fait, c'est rare, moi que je consacre 2h de mon temps à quelque chose qui ne sert à rien. C'est étrange. Et en même temps, c'était humainement plutôt agréable.

Objectif ? pas vraiment. Peut-être porter une réflexion pour la beauté de l'art, pour la beauté de la réflexion ? Peut-être l'ambition d'écouter et de faire progresser chacun dans le groupe et par capillarité tout le groupe. Je n'en suis pas sûre. Mais bon, peut être que la somme des avantages particuliers a fini par faire un avantage collectif.

C'est clair, ça m'a fait rencontrer plein de gens. Et puis c'était plutôt intéressant intellectuellement. Même si pour moi le contenu intellectuel était encore une fois toujours un peu frustrant parce qu'on essayait vraiment de réfléchir pour dire des choses qui fassent avancer le schmilblick. C'était un peu comme un rite qui se nourrit de lui-même et qui en fait ne sert à rien. Il y a quelque chose d'un peu comme ça. Bon moi, ça m'a permis de rencontrer des gens intéressants. Parfois, on apprend sans s'en rendre compte. Sur le sujet numérique, puisque c'était quand même un peu là-dessus que l'on se retrouvait, c'était compliqué parce que je faisais énormément de veille et donc j'avais l'impression de connaître beaucoup de choses. Ce qui fait que pour moi ça n'avait rien de nouveau.

Oui, il y avait, il y avait une espèce de principe d'égalité. Pas complètement parce que c'est évident, on s'est rendu compte que quelques-uns occupaient un leadership avec toi. C'était assez détendu et du coup ça se prêtait bien aux échanges. C'était respectueux des uns et des autres. On était assez sage quand même. J'ai pensé que ça devait aboutir à quelque chose. Et quand je me suis rendu compte que ça n'aboutissait à rien, j'ai eu de vraies interrogations. Et puis après je me suis dit après tout, c'est intéressant aussi, même si ça n'aboutit à rien. Et pourquoi ? Parce que ça m'a permis de rencontrer des gens intéressants et différents. Il y avait des animateurs dont on savait qu'ils se voyaient beaucoup en dehors et qu'ils avaient une familiarité à l'ordre du jour ou du sujet, ce que nous n'avions pas. Donc il y avait quand même un peu la scène et la salle en quelque sorte. Et donc moi j'étais dans la salle.

C'était un objet culturel pour plusieurs raisons : d'abord il s'agissait d'une expérience partagée. La culture, c'est ce qui relie, contrairement à la religion, quoi qu'on dise l'étymologie. La religion divise, la culture, rassemble. Et donc typiquement pour moi, par exemple, en tant qu'acteur culturel, je considère que mon rôle c'est de créer du lien et pour ça il faut avoir des souvenirs communs. Et donc toutes les expériences partagées créent du souvenir commun. Donc créer du commun et de la culture. Cette expérience-là était aussi une expérience culturelle parce qu'il y avait une forme de création de l'esprit au sens où c'était à la fois le prétexte et l'argument de rassemblement. L'argument dans le sens du livret d'opéra, d'une histoire, en quelque sorte. C'est sur cette histoire que tu nous rassemblais. Une histoire un peu théorique parce qu'en vérité, comme des enfants, on jouait aux cow-boys et aux indiens sans être dupes. Il y avait quelque chose de ludique dans cette expérience parce qu'on jouait à être. Pour autant il n'y avait pas de côté « café du commerce ». Non, non. Non parce que c'était quand même assez singulier. Moi, je pense que j'avais une curiosité quand même pour la méthode.

En plus il se trouve que ce qui était merveilleux pour moi c'est que j'y ai participé quelques mois après mon arrivée. Et donc typiquement quand on arrive dans une ville comme ça, on a surtout des contacts professionnels. Et tout d'un coup, ça m'a permis de rencontrer les gens hors champ professionnel. Et des gens avec qui l'échange s'est fait sur des intérêts communs. Oui, c'était une opportunité. Cette expérience me fait penser à ces cercles savants, ces sociétés savantes au sens où l'on se met à réfléchir à un sujet. Je n'ai pas pensé à l'école de Nancy parce que je ne la connais pas. Pour moi, c'était typiquement du André Rossinot. Parce que c'est un homme de réseau, à tous les sens du terme réseau et qu'il cherche toujours à soutenir des choses nouvelles ou être précurseur pour avoir un coup d'avance, quoi. C'est comme ça que je le vois d'accord.

La particularité de cette expérience, c'est que ce n'était pas secret, mais enfin ce n'était pas public non plus. Or, la politique, par définition, c'est public. Ou alors, ce sont des sociétés secrètes. On n'a pas eu conscience ni connaissance d'ailleurs des publications des ateliers (enfin, moi), mais ce n'était pas tellement affiché par la presse.

Là, on était surtout dans un entre soi, on n'a pas essayé d'embarquer la population. La citoyenneté, ce n'était pas l'objet. Ce qui est intéressant, c'est que la nouvelle équipe municipale et métropolitaine, elle est très attachée à la démocratie participative. Le principe de la démocratie participative, c'est qu'on essaie de faire participer tous ceux qui veulent. En essayant de communiquer maximum pour que tout le monde soit au courant. Voilà et là, c'était pas du tout l'objet puisqu'on était choisi par une instance inconnue et que les autres, ceux qui auraient peut-être voulu participer, soit n'étaient pas invités soit n'avaient pas connaissance de ces ateliers. Au fond, si je résume, on a une expérience et cette expérience peut être rangée dans la catégorie des réseaux intellectuels et créatifs. C'est un objet culturel par la rencontre qu'elle permet, l'improvisation, la singularité, qui y est générée, mais qui, au fond, n'a pas de production significative sur le plan politique. Ça ne change rien.

Il faut saluer le fait d'avoir fait participer des fonctionnaires. Il y a toujours une réserve dans la participation des agents à la chose publique. C'est le rôle des élus. Chacun a parlé aussi de son métier. C'était assez professionnel, on ne parlait pas tellement de soi. Chacun racontait son expérience. On a parlé de numérique, on a parlé de son métier, de son expérience. Je pense qu'on était un peu sélectionnés sur les questions. On a parlé bien sûr des événements à imaginer : les Moment d'invention. On parlait tout ça. Pour ceux de 2016 je faisais partie des gentils organisateurs. Ce qui était concret, c'était d'être là. Oui, mais ça n'a pas donné lieu à une réalisation qui se soit inscrite sur le territoire ou alors peut-être que l'Octroi ça vient de là ? Je ne sais pas. Mais si ça vient de là, alors ça change un peu la donne...

22-04-21

Visio

Je me pose toujours la question du pourquoi ? Qu'est-ce qu'on fait de tout ça ? Et c'est vrai que c'était à chaque fois comme une espèce de suspens, tu sais, puis on ne savait pas trop. On se posait des questions. C'était jamais trop clair. Et puis, il y avait toujours ce côté on se retrouve dans un nouveau lieu. Moi, j'adorais ça, cette scénographie des lieux à découvrir, ça allait directement me chercher en tant qu'urbaniste paysagiste parce que derrière ces différents lieux c'était une manière de faire vivre le territoire. On se retrouvait à chaque fois dans un autre lieu et c'était très stimulant, ultra stimulant. On savait que ça avait un rapport avec le numérique, le territoire, mais à chaque fois c'était différent.

J'ai toujours eu du mal à cerner le but des ateliers. J'ai l'impression qu'on innovait. Mais il y avait toujours un peu de frustration parce qu'à la fin, on se demandait à quoi ça sert ? C'était toujours un peu mystérieux comme expérience. Même si, rétrospectivement, c'était une expérience très stimulante et très enrichissante de par l'apport des personnes qu'on pouvait rencontrer. Et puis, c'était aussi, un lieu de reconnexion. Tu sentais qu'il y avait quelque chose qui se passait, mais tu ne savais pas quoi.

C'était quand même très chronophage. Pour moi, à chaque fois c'était une négociation pour avoir la demi-journée pour venir. Je me souviens que l'on cherchait à formuler des problématiques autour du numérique et de l'environnement. J'ai l'impression que c'était un peu ça. C'était très exploratoire et très généreux par les gens qui venaient et les outils méthodologiques que l'on mettait en place : le débat mouvant, les petits groupes scénarios, les discussions à 2 puis 4 puis 8...

Après coup, je dirais que les ateliers avaient pour enjeux d'être des communautés culturelles, des communautés ressources.

Je me rappelle qu'on parlait d'équité, on parlait des grandes problématiques de la transformation numérique. On s'est interrogé sur ce qu'était l'espace public numérique, l'espace public virtuel. Ça, pour moi, c'est un truc qui m'est toujours resté. Tu sais, je crois qu'aujourd'hui encore dans mes conversations, ça m'arrive de ramener ce souvenir parce que moi, je travaille l'espace public, l'espace public physique. Et l'espace public virtuel, c'est une autre manière de vivre quelque part la connexion, la rencontre. Tout ça. Et puis je me rappelle nos séances de travail collectif, avec des post-its, des jeux de rôle, etc... Ça c'était super.

Moi j'étais toute jeune. Je devais être parmi les juniors de cette expérience. Et c'est vrai que je me sentais pas très sûre. Je connaissais des gens, je connaissais même beaucoup de gens qui étaient avec moi, mais seulement de nom. Et quand tu connais les personnes de nom, tu sais, il y a toujours un côté arbitraire. C'étaient des personnes qui avaient des postes, tu vois, qui étaient importantes sur le territoire, dans la collectivité et pour moi, il y avait quelque chose d'impressionnant. Je me sentais impressionnée. J'ai souvent questionné ma légitimité par rapport à ce groupe. Je me disais « qu'est-ce que j'apporte » ? Enfin, moi j'étais très fraîche avec toutes mes idées.

Je pense qu'on voulait essayer d'avoir une pluralité de points de vue sur les mutations numériques, pour construire ensuite une espèce d'empowerment, c'est ça, je dirais. Peut-être qu'on essayait de faire en sorte d'aller plus loin, d'aller plus haut, de rêver ? On dit souvent, tu sais, si tu vises la lune, au pire tu tombes dans les étoiles. J'avais l'impression qu'il y avait un petit peu quelque chose de cet ordre-là, tu vois, c'est ça, quelque chose.

La réunion de ces personnes qui avaient quand même des compétences, qui étaient très pointues et puis l'objet des ateliers qui était quand même très flou, cette contradiction avait quelque chose de très audacieux ! Le fait de convoquer toutes ces personnes-là qui sont rompues à des tâches, à des missions, à tout ça, elles sont, en général, très performantes. Ce qu'on leur a demandé c'est de déconstruire tout ça, mais en en gardant ce qu'elles sont et de venir construire à nouveau ensemble quelque chose dont il fallait dessiner les contours. Il fallait avoir beaucoup, beaucoup d'audace et cette audace, je ne l'ai jamais retrouvée dans aucune expérience que j'ai eue à côté.

Je ne fais pas de lien avec le mouvement de l'école de Nancy. Sauf peut-être, sur le côté hybride. Toutes ces compétences différentes et rassemblées ça pouvait faire penser à ça. Mais pas au niveau de la production matérielle car il y avait le côté objet très fini dans l'école de Nancy : maison, ferronnerie, verrerie, etc... Nancy est une rotule artistique en Europe. Les ateliers étaient aussi un épice centre créatif local. Des liens peuvent se faire avec la singularité des situations. Pour moi, cette expérience interroge ou plutôt s'ancre dans cette volonté de participer à une histoire urbaine. Nancy dispose encore de pas mal de friches qu'elles tentent de se réapproprier encore et toujours. On cherchait à voir comment cette histoire du numérique pouvait « matcher » avec ces réalités

physiques, tangibles. C'est donc une histoire de la ville dans ses recompositions sur elle-même en fonction de l'évolution des techniques.

Pour moi, les ateliers étaient une espèce de think tank. Les ateliers étaient des outils, des forces rassemblées, des outils humains. Des outils vifs qui étaient mis à contribution pour servir un projet de territoire. Après, comment est-ce que ça s'articule ? Est-ce que ce sont des moments, est-ce que ce sont des interventions, des animations ? Est-ce que ça va jusqu'à participer à des politiques publiques ? Je ne sais pas.

Et puis il y avait ces rencontres dans des lieux un peu « étoiles polaires » de la ville. Ça c'est aussi un reflet de l'identité de la ville et quelque part même de son patrimoine et aussi de son pouvoir. C'était une rencontre des hauts lieux de la ville au sens propre comme au sens figuré. Je me souviens de la tour panoramique au haut-du-lièvre. Si ça ce n'est pas une étoile polaire sur la ville ! Et puis à travers les lieux, la reconnaissance de la ville, il y avait cette espèce de mise en scène très solennelle, il y avait cette scénographie dans laquelle, d'ailleurs, on se trouvait bien. Donc, tout était politique de cette façon-là et dans ces manières de faire.

On a parlé de numérique, de la ville, de la société, de Nancy, d'équité, de futur. Le sujet central c'était peut-être la vie. Il y avait ce flou dans les ateliers. Je pense que les ateliers et les personnes qui y participaient trouvaient matière, dans ce flou, à raconter des histoires. Tu avais cette force de raconter des histoires. Raconter des histoires pour tracer les contours d'un objet qui était au départ indéfini et qui finalement se dessinait. C'est vrai j'ai essayé de m'alimenter à tout ça. Pour moi, c'était très important dans ma formation, dans mon métier, dans ma vie, quoi.

24-02-21

Visio (zoom)

Cela a été une très belle expérience. Ça été l'occasion de beaucoup de contacts, de beaucoup de réflexions, ça a été très riche ! Maintenant, si on parle des échanges c'était très riche au niveau des résultats, je ne sais pas tellement ce que ça a donné au niveau des résultats concrets. Je ne suis pas sûr d'ailleurs qui devait y en avoir vraiment. C'était une expérience très originale, qui m'a permis d'être en contact avec beaucoup de monde, et j'étais assez étonné d'ailleurs de la richesse des questions et des échanges. Je ne pensais pas que c'était dans le domaine du possible d'avoir des échanges aussi profonds avec des gens aussi variés, voilà.

Elle avait comme objectif... bah j'ai l'impression que l'objectif c'était les échanges. Je n'ai pas l'impression que l'objectif c'était d'arriver à quelque chose de très concret. Je pense que c'était simplement de réfléchir ensemble sur la question du numérique et d'obtenir des informations sur ce qu'on a appelé l'humanisme numérique, dont on pourrait parler tout une année. Ce que je veux dire par là c'est qu'on s'est posé la question de savoir s'il fallait aboutir à des actions concrètes, mais je pense, je ne suis pas très sûr, que dans le cadre de ces ateliers ce n'était possible pas forcément de parvenir à des résultats très concrets.

La principale valeur c'était l'ouverture d'esprit. C'était assez surprenant d'ailleurs de voir à quel point les gens pouvaient être ouverts aux échanges. Peut-être que la deuxième valeur ça serait une forme de liberté d'expression et peut être que la troisième valeur, ça serait le travail en collaboration. Il y avait des valeurs sous-jacentes qui étaient la volonté d'enrichir notre démocratie, notre système politique. Pour moi les normes de fonctionnement de l'atelier, c'était... j'aurais tendance à dire que c'était la parole libre, la parole ouverte. Mais dans le fond, il n'y avait pas vraiment de normes, il y avait simplement le respect de la parole de l'autre. La règle de conduite c'était le respect des autres, le respect de soi, une certaine liberté, une certaine courtoisie, une certaine sincérité. Je n'ai pas voulu prendre de leadership. J'étais un participant avec un œil bienveillant, ouvert et j'étais content d'être là. J'avais le sentiment d'être à ma place, voilà.

Je pense que c'est effectivement un objet culturel. Et je pense que ça nous parle de la société dans laquelle on est et dans laquelle on vit dans le sens où les questions qu'on s'est posées et auxquelles on a essayé de répondre sont toujours d'actualité. C'est un objet culturel au sens où on a essayé de construire quelque chose. Il y a eu l'idée d'exprimer et de construire une culture collective voilà. Je fais un lien finalement entre cette expérience et d'autres expériences culturelles car il y a de nombreuses années j'ai participé à un atelier de peinture avec un professeur. L'expérience a duré assez longtemps, plusieurs années et on a eu des échanges comme ça. Bien sûr ce n'était pas des échanges sur la société, mais c'était sur l'art et la peinture et ça me rappelle ce moment qui était fort et très intéressant. Très agréable aussi sur l'objet de l'art alors que là c'était sur la société.

Le lien avec l'École de Nancy est possible. Je pense que l'école de Nancy c'était une innovation dans l'art et dans la pensée et dans la pensée culturelle. Je pense que l'expérience des ateliers a quelque chose à voir avec ça, comme une sorte de filiation. Mais la différence tient au fait qu'il y avait, dans l'école de Nancy, un projet artistique et un projet social. Dans l'expérience ateliers il n'y avait pas réellement un projet artistique, il y avait en revanche un projet social.

Sur le plan historique, ça a été une assemblée de gens qui ont pensé l'avenir de la société. Si je devais faire une référence, je parlerai peut-être des états généraux. Ceux de 1789. Les états généraux n'étaient pas révolutionnaires (enfin pas encore), mais c'était le moment où les gens se sont posés plein de questions et ont essayé d'apporter une contribution à l'évolution de la société. Ils ont élaboré et porté leurs doléances.

Un des objectifs c'était d'enrichir la réflexion sur la démocratie, sans doute au niveau local donc c'est pour ça que je pense que la question est pertinente. La métropole a-t-elle été présente ? Un petit peu à travers la présence du Président Rossinot qui était en arrière-plan et qui est venu à certaines assemblées. Je pense qu'un des objectifs était de travailler pour la métropole, ça c'était clair. Maintenant est-ce que la forme des ateliers a inspiré ? On a vu un peu une forme de reprise de ces manières de faire et de ces idées au niveau de l'État que ce soit pour l'environnement ou que ce soit pour résoudre des crises ; Je pense aux gilets jaunes. Mais bon, il faut rester modeste. On n'a pas eu une importance si grande, enfin je ne crois pas. En tous cas, je ne l'ai pas perçue comme ça. Je ne crois pas qu'on ait eu une influence très grande sur le fonctionnement et la construction de la métropole, ou alors je n'ai pas vu l'information.

Pour moi on a parlé de d'humanisme, de numérique et de démocratie. Voilà les trois points clés. Alors numérique bien sûr parce que c'était l'époque de l'émergence du numérique, ses conséquences sur et dans la société. Humanisme parce qu'à l'époque on avait le sentiment que l'humanisme numérique était porteur de certaines valeurs

qui nous rapprochaient de l'invention du livre, de l'imprimerie. Démocratie enfin, parce que c'était au centre des questions que nous nous posions tous, et en même temps c'était en plein mouvement social. Donc forcément ça résonnait ! La question était : est-ce que le numérique est un élément qui va favoriser où entraver la démocratie ? Et à l'époque j'avais pensé que oui, parce que j'étais sur certaines expériences de démocratie participative que l'on pouvait trouver sur le net. Aujourd'hui je réponds que l'on doit y regarder à deux fois : parce qu'on a vu avec les événements récents du Capitole que le numérique était un lieu d'influences souvent négatives (via l'usage fait des réseaux sociaux), bien loin de l'idéal utopique d'Internet de ses débuts. **Donc la réponse aujourd'hui, plusieurs années après, c'est : non, on ne va pas favoriser la démocratie sans rien faire !**

Du fait de l'expérience un peu tragique du numérique quand il est pris par des grosses sociétés, des conflits d'intérêts, d'argent, des conflits politiques, il montre toute sa « non vertu ». Le numérique peut être un instrument au service du pouvoir. **Au regard de l'expérience ateliers, j'ai le sentiment d'une forme de surgissement des ateliers dans le quotidien qui était le nôtre à l'échelle locale ou territoriale.** C'est clair qu'il est arrivé un jour des occasions pour échanger sur un ensemble de sujets d'importance, donc c'est effectivement un surgissement au sens où ça n'existait pas. Aujourd'hui ça n'existe plus et c'est sans doute dommage...

25-02-21

Tomblaine

Sur l'expérience pour moi, ben... je ne sais pas, parce que moi, c'était quand même plus une expérience d'ordre intime. Donc, c'est à dire que le contenu des ateliers, au bout du compte, je t'avouerai que je n'en retiens pas... enfin je retiens la difficulté de transmettre des informations, de communiquer, mais moi c'est plutôt les enjeux émotionnels que j'ai rencontrés. J'étais quelqu'un d'extrêmement fragile encore plus que tout, et ça a été un enjeu pour moi dans le rapport à l'écoute, de la façon dont on parle. J'ai été pris dans un « truc » que je n'aurais jamais fait s'il n'y avait pas eu...toi dans le sens qu'il existait déjà un rapport amical, une reconnaissance. Donc moi j'ai fait ça pour faire plaisir mais pas pour moi vraiment pas pour moi. Pour moi ça a été de la souffrance à 50% du temps. Je dirai tous les débuts étaient horrible pour moi. Je suis resté présent aux ateliers parce que je suis un homme d'expérimentation avec quelque part l'idée que ce n'est pas parce qu'une chose me terrorise qu'il faut que je renonce. Il y avait de la bienveillance, pas de jugement donc ce n'était pas une cour de récré et comme tu étais celui qui me faisait participer et comme t'étais le chef d'orchestre, c'était rassurant. C'était presque familial mais énergétiquement c'était quand même angoissant pour moi. Je suis resté parce que je n'étais pas d'accord avec beaucoup de participants et comme personne ne parlait de ce que moi j'aurais bien aimé entendre, j'ai donc été amené à ouvrir ma bouche parce que personne ne parlait des choses qui pour moi me semblaient essentielles.

Dans les ateliers, les autres ne parlaient pas d'humain. Ils ne parlaient pas de relation ni d'amour. Ils parlaient de référence de comportement, de classification, d'exigence d'efficacité, d'optimisation, de rentabilité même, de rentabilité sociale. 99% du temps c'était du discours. Et pour ceux qui m'écoutaient, il fallait que je dise quelque chose en tant qu'artiste puisque j'étais connu comme ça. Les autres étaient sur des expressions du style « comme je suis machin, je suis bidule », je suis obligé de vous dire quelque chose mais en fait ce n'est pas moi qui parle mais l'institution que je représente en tant que directeur de ceci ou de cela. Ils étaient tous au début dans une prestation. Il y a eu un énorme temps, presque un an, avant qu'ils ne s'expriment à partir de leur point de vue. Ils étaient dans des postures.

C'est vrai, la question des objectifs a été le problème des ateliers des possibles. Les objectifs ? Que doit-on faire ? Qu'est-ce qu'on va faire ? Pour moi, ces questions ont montré qu'il s'agissait d'une tentative détournée, un prétexte pour juste dire qu'il se passait quelque chose d'essentiel à l'échelle du numérique, et qu'il fallait prendre le temps de réfléchir à tout ça. On aurait pu croire parfois à une ambiance « café du commerce » mais un café du commerce très amélioré qui permettait de désacraliser la parole. En provoquant, je dirai que nous aurions pu être le club des « alcooliques anonymes » c'est-à-dire un groupe de parole qui cherche ou aura cherché à (ré)humaniser le discours déshumanisé des dirigeants actuels pour sortir du « je sais mieux que toi parce que je suis propriétaire de mon secteur ». Il fallait parler aux autres, il fallait communiquer quelque chose, quel que soit le niveau qu'on avait. L'objectif, c'était de recréer du lien social dans des secteurs qui n'en avait plus. C'était recréer de la mixité sociale dans les secteurs non enregistrés, bien distants. Oui, mixité sociale, désacralisation donc un objectif plutôt humaniste. Nous avions l'humanisme numérique comme prétexte pour improviser. Ça a montré que ce n'est pas le sachant qui sait. Et il n'est pas sûr que ceux qui savent, savent vraiment. Ce n'était pas le cas de tous, il y en avait qui ne voulaient pas lâcher le truc : je pense par exemple à directrice de la bibliothèque qui aurait pu, j'ai senti plusieurs fois, y aller et en fait...non, elle n'a pas eu envie. Elle ne voulait pas faire « l'amour » (intellectuellement) avec nos élucubrations. C'était parfois une cour de récré pour adultes qui voulaient jouer sauf que pour jouer il faut être plusieurs.

L'amour n'était pas le leitmotiv des ateliers. Mais quelque part à la fin on aurait dû être tous amoureux les uns des autres. C'est ce qui s'est passé pour un certain nombre d'entre nous, mais ça aurait été ça le vrai le vrai humanisme. Même si cette valeur était sous-jacente, elle n'a pas été prise en compte objectivement. Il n'y avait pas de sensualité, il n'y avait pas de charme, de désir, bref tout ce qui fait une amitié, un couple, une famille. Mais c'est vrai, ce n'était pas le lieu. Enfin, il n'y avait que moi qui courais derrière ça. Et de temps en temps, d'autres, que ce soit la musicienne extrêmement sensible, ou l'un ou l'autre des participants, pouvait dire aussi des choses comme ça. Il faut tout de même noter que les moins « qualifiés » à être là, étaient les plus engagés pour parler d'amour et les autres, les « sur qualifiés » ne voulaient pas être dans l'intime, parce que finalement ce n'était pas le sujet. Mais comme tu parles de valeur...

Il y avait aussi des normes qui étaient dictées à l'intérieur des ateliers. En fait il y avait des rites, comme des mises en scène et comme tu es metteur en scène, donc tu mettais en scène en quelque sorte un groupe de gens que tu avais invité à réfléchir ensemble. Cette mise en scène a en fait permis de disposer d'un guide rail et c'est dans ce sens que nous nous sommes inscrits. Les déplacements entre les différents lieux ont été comme une improvisation. Il faut marcher pour parler, il faut être ailleurs, il faut être stimulé, il ne faut pas être dans la routine.

C'est une expérience culturelle. Elle est porteuse de rencontres, elle est forte, elle est porteuse de... je cherche le mot, on va dire que certaines personnes m'ont touché. C'est le vrai gain. J'ai été touché par des gens auxquels je n'aurais pas pensé, mais voilà. Pour moi, il n'y a pas de promesse ; Il y a des faits ou pas. L'expérience, ateliers des possibles, était porteuse non pas d'une promesse, mais d'une carotte, un petit pompon qui nous donnait l'énergie pour aller tout droit : c'était la question de l'humanisme numérique. Qu'est-ce qu'on peut en faire ? Qu'est-ce qu'on doit faire ? Il faut avoir un objectif, avoir un cadre, c'est comme le nord, il faut une direction. Donc la promesse qu'a été l'humanisme numérique n'était qu'un prétexte pour faire réfléchir, mettre en mouvement. Mais comme il n'y a pas eu d'action... bah finalement ça a déstabilisé. Mais ça a duré, et j'y revenais quand même, parce que nous sommes dans une carence totale d'échange intellectuel, une carence totale de sens. On est dans un monde de bêtises, un monde intolérant. Un monde où la variabilité n'existe pratiquement plus parce que le monde est de plus en plus policé, de plus en plus bougon. Le monde est bougon c'est à dire qu'il boude. Si tu ouvres ta gueule, tu peux être détruit sur un réseau ou autres si tu dis un truc un peu barbare. Les ateliers étaient quelque chose qui permettaient l'émergence « de la raison ». C'était hors réseau numérique, en fait, c'était le moins numérique des ateliers. Du coup c'était vraiment tout sauf numérique. Il n'y avait rien de numérique. Toutes les tentatives numériques que nous avions imaginées pour simplifier ou échanger ont échoué lamentablement. Sauf l'expo, les moments d'invention que nous avions imaginés : là, tout d'un coup, alors que le numérique était au centre de ce projet, tout s'est mis en place en un clin d'œil.

J'imagine bien qu'il y a eu plein de gens qui ont agi dans des collectifs divers et variés. Les ateliers des possibles, c'est un engagement politique dans le bon sens du terme. C'est-à-dire un lieu pour réfléchir à la question du temps et du commun. De structurer des engagements, des projections pour le bien de tous, adaptées au moment où les choses se passent. Pour moi c'était une forme nouvelle de faire de la politique. C'est dommage d'ailleurs que ça ne soit pas devenu un parti politique, enfin sans le côté parti. Mais, il faut être réaliste : une politique ne sert que des intérêts de catégories. Malheureusement la politique est basée comme ça actuellement. Peut être qu'un jour ça changera, ça sera plutôt le contenu que le contenant. Moi je ne pense pas que les ateliers des possibles ont fait peur, qu'il y a eu de la défiance : qu'est-ce que c'est que ces gens qui génèrent ensemble de la pensée, des machins sur le numérique, qu'est-ce que ça va devenir ?

On s'est intéressé aux questions de démocratie, de citoyenneté, des choses comme ça. Mais est-ce que j'avais l'assise pour ça ? Il me semble que c'était quelque chose de l'ordre de la vieille politique. Réfléchir à des vieilles choses qui ne fonctionnent plus véritablement autour des questions de représentativité ou de proportionnalité, c'est un peu vain. Il faudrait penser autre chose comme l'idée de commun, ce que nous avons fait. C'est quand même bien que des gens qui sont sur le même territoire s'interrogent sur l'ancrage territorial. 130 personnes au sein des ateliers, c'est beaucoup à l'échelle d'un territoire petit comme le grand Nancy. Cependant il y a eu quand même eu un côté un peu club, ça aurait pu ressembler à l'idée que je me faisais de la franc-maçonnerie. Mais au fond des ateliers ancrés dans le territoire, oui je pense que ça leur a fait peur.

Finalement on a discuté ! On peut penser que ce n'est pas essentiel. Mais si. On a discuté ! C'est sur ce concept et cette sincérité qu'on a fait ce qu'on devait faire. Ce n'est pas évident d'être sincère dans son discours, en tout cas c'est un effort. Il y avait aussi une notion de faire plaisir, de te faire plaisir au sens où pour une fois que quelqu'un donne une direction, une énergie quoi, ça faisait que tu avais vraiment envie de faire un truc. Du coup j'ai vécu une transformation. On est tellement dans une société qui ne sait plus discuter, qui ne sais plus penser que ça a donné envie de soutenir cette démarche. On a parlé de la vie, quoi !

01-03-21

Nancy Fac de lettres

C'est compliqué de synthétiser ça, parce que ça a été plein de choses en même temps pour moi. C'est d'abord un espace de partage d'expériences. Le premier sentiment que j'ai pu avoir, c'est la possibilité d'une acculturation individuelle et collective, un truc dans le genre, sur les enjeux des mondes numériques. Ça rejoint ce que je viens de dire. En fait, je pense que c'était l'acculturation et le partage collectif qui étaient les objectifs. C'est important le collectif. Le système de « saisons » a fait que pour une première année c'était forcément une sorte d'acculturation commune sur les grands questionnements et les réponses à trouver. Après, c'est vrai qu'au fil du temps, c'est devenu un peu plus que ça. Mais je ne sais pas trop comment le qualifier. Ça tenait un peu du rassemblement d'amis, mais aussi d'une équipe en capacité d'organiser des choses parce que les gens se rassemblaient ?

Personne n'est jamais arrivé, et surtout pas toi, en disant voilà : aujourd'hui le numérique c'est ça et ça ; il faut s'interroger sur ça et ça ; moi je n'avais pas... l'occasion de te le dire souvent, mais pour moi le numérique c'était un outil et ça ne bouleversait pas fondamentalement notre humanité. C'était juste un outil dont on pouvait se saisir ou pas et moi j'étais plutôt dans le « ou pas ». Ce que j'ai compris très vite dans les ateliers, je ne sais pas pourquoi je ne m'étais pas posé cette question avant, en tous cas, pas aussi nettement, c'est que très vite donc, dans les ateliers j'ai compris que et bien non, c'était beaucoup plus que ça et ça allait modifier en profondeur, ça avait déjà modifié et ça allait modifier encore de manière exponentielle, notre humanité.

C'est là où mon regard est un peu biaisé compte tenu du double regard que j'ai eu (participant et encadrant ensuite), donc je vais me positionner d'abord du côté de l'institution qui a porté ces ateliers : je pense que ça a compté individuellement pour les agents qui ont participé à ces ateliers. Ils sont une dizaine je pense et pour certain, pas pour tous, ça été de la même manière que pour moi. Ils ne se posaient pas de questions autour du numérique de cette façon-là. Ils ont pu être en contact avec ces sujets, être reliés à des gens qui osaient débattre. Les conséquences sont que ça a augmenté leur capacité à regarder ce monde numérique d'une part, et ensuite, et c'est peut-être ça l'héritage le plus intéressant pour l'institution, c'est qu'ils ont participé à un mode de faire totalement différent de ce qu'ils avaient l'habitude de faire. Un mode de faire basé sur la rencontre humaine, sur la relation, sur l'échange. S'il en reste quelque chose au sein de l'institution c'est d'abord cette façon d'associer, à la réflexion, un collectif sans hiérarchie lequel est souvent confronté à des rapports biaisés qu'on peut avoir dans un cadre institutionnel. Voilà je pense donc que c'est là l'héritage de cette expérience dans l'institution.

Oui bien sûr que l'expérience portait des valeurs : d'abord, le simple fait de faire différemment. Il y avait, je ne sais pas trop comment le dire, mais quelque chose qui relève de la bienveillance, de l'écoute, de choses comme ça, qui sont fondamentales. C'est une dimension importante de la démarche. Alors après, oui, parce que la sociologie de ces ateliers faisait que c'était des gens d'horizons divers mais qui partageaient, je pense, un socle de valeurs humanistes et surtout qui partageaient une volonté de transformer le monde d'une certaine manière. À l'échelle de là où l'on se trouve. Personne n'a eu l'aura d'un gourou dans ces ateliers. Mais chacun à son niveau, partageait cette idée de la transformation. Il ne s'agissait pas de transition. On était sur une idée de transformation, l'idée que ce monde devait être transformé avec les valeurs propres à chacun mais qui probablement se situaient autour de l'idée de justice et de justice sociale, ce genre de chose quoi. Je pense qu'on partageait tous quelque chose de l'ordre de la bienveillance, de l'écoute. Par exemple des règles du jeu ? Il y en avait bien sûr. C'était organisé. D'autres normes ce seraient la bienveillance et l'écoute qui sont aussi des valeurs, le fait que chacun avait droit à la parole, droit à l'attention, à l'écoute et finalement à la bienveillance.

Je ne me suis pas senti vraiment à ma place dans un premier temps, mais bon, ça c'est toujours la question de l'imposture pour moi. Au sens où je ne m'imaginai pas ce qu'elle pouvait être et je me suis peut-être dit, à certains moments, sans parler d'une expertise, mais qu'il faudrait trouver des gens qui ont un vrai propos pour faire avancer les choses et que je n'étais pas forcément le plus à même d'apporter quoi que ce soit sur ces thématiques. J'ai jugé que j'étais toujours un petit peu en retrait, en tout cas en position de participant simple, et c'est là où ça rejoint la question de l'acculturation. Je sentais que j'avais besoin d'abord d'entendre, d'écouter afin de pouvoir faire des liens entre des questions, des thématiques. Par exemple si on disait : « Facebook » ça modifie en profondeur les rapports sociaux, machin et machin et machin, avant de pouvoir contribuer sur cette affirmation, j'avais besoin de comprendre et avoir des éléments précis, quelques références qui me permettraient ensuite, à partir de mon expérience personnelle, de contribuer. Donc j'ai occupé d'abord un positionnement de retrait et puis forcément, au fil du temps, une différente, compte tenu de mon rôle dans l'institution. J'ai dû alors véritablement essayer de comprendre ce qui se passait, analyser et en tirer des axes de travail ou au moins des pistes pour que ça puisse trouver une traduction dans une institution comme la métropole où c'est forcément très différent des ateliers.

Tu peux te laisser porter quand tu es simple participant. Tu contribues, évidemment, mais là le positionnement était différent. Il fallait forcément comprendre ce qui se passait. Mesurer l'intérêt d'une démarche comme ça. Quand je débute en tant que simple participant, à aucun moment je n'imagine qu'un an et demi plus tard je serai dans un positionnement différent. Oui c'est un objet culturel, clairement, parce que dans cet espace-là, on y raconte le monde. Je savais en arrivant là, que forcément, j'allais me nourrir et augmenter mon savoir. Tu étais heureux de te retrouver là pour ça. On le savait.

Il y a eu, forcément, des moments d'improvisation entre les gens qui vivaient ces échanges, dans l'organisation aussi liés aux nécessités de devoir inventer certaines choses pour que le groupe continue à vivre et à échanger. Les participants eux-mêmes ont pu vivre des moments d'improvisation face à des choses qui se déclenchaient dans l'interaction. Ça rejoint la question de l'incertitude que je peux rattacher à des moments particuliers. Par exemple, lorsque nous ne savions pas trop vers quoi aller, vers quel chemin prendre pour penser ? Ça été de poser des jalons vis-à-vis de du politique. Il fallait que l'on puisse synthétiser l'objet de nos réflexions d'une manière ou d'une autre pour que le politique puisse les saisir. L'engagement de la métropole dans le soutien aux ateliers, faisait qu'il était nécessaire et compréhensible qu'il y ait un retour « sur investissement ». C'était aussi un objet culturel par l'hybridation non pas par le profil des gens qui se trouvaient là, mais par les modes de pensée.

Des espaces comme ça il y en a, il y en a eu, il y en a eu beaucoup. On peut évoquer la fin des années 60 et les années 70, les expériences communautaires, je ne sais pas si le mot est le bon ? Des expériences qui se situaient plutôt au niveau du savoir et de la connaissance mais aussi de la vie de tous les jours, du quotidien. Il y avait là quelque chose de cette idée. C'était peut-être l'esprit de cette période. Les gens se réunissaient pour échanger sur le monde. Ils vivaient ensemble, manger le mouton et compagnie ! C'est un peu exagéré, imagé et même fantasmé, bien sûr, mais il y a eu beaucoup d'expériences comme ça : se mettre en retrait et s'interroger sur la course du monde, collectivement. Cela a été vrai dans les avant-gardes artistiques ou dans des communautés plutôt estampillés « hippies » ou ce genre de truc. Il y en a eu beaucoup et ça a eu des traductions culturelles évidemment différentes.

C'est un objet culturel, enfin, car l'idée c'était de nourrir un projet plus politique lié ou pas à une institution. Je ne sais si j'en avais conscience. Je pense que c'est vraiment a posteriori que je dis ça parce qu'il reste un peu de ce sentiment après. Je peux aussi faire le lien avec les grands événements culturels qui se construisent souvent à partir d'une bande de gens qui se connaissent plus ou moins et qui réfléchissent ensemble. La matrice est la même. Simplement les ateliers des possibles n'avaient pas la vocation à s'inscrire dans la logique d'un événement culturel. Ce n'était pas leur propos. Le lien avec d'autres expériences serait peut-être à trouver dans la façon que ça a eu de faire germer des choses...

Oui c'est lié à la première réflexion sur ce que l'on disait tout à l'heure à propos de l'école de Nancy, ou sur le festival mondial de théâtre. Évidemment que là aussi c'est compliqué puisque j'ai du mal dans mes réponses à me détacher de ton positionnement et de toutes les discussions qu'on a pu avoir sur le fait que tu avais de porter ça aussi en l'inscrivant dans et à partir de ton parcours. Cette expérience peut déjà se regarder comme un objet historique probablement pour la centaine de personnes qui y ont participé, ça c'est sûr, parce que je pense que pour beaucoup, on a eu le sentiment de vivre un moment...historique, certes peut-être pas aussi important que d'autres... mais quelque chose qui laisserait des traces. Chacun d'entre nous et collectivement avons vécu un moment d'histoire pas au sens où on le trouve dans les bouquins d'histoire, mais au sens où nous pourrions avoir conscience des prolongements de cette aventure.

On a parlé de la gestion de la cité, finalement dans ces ateliers, sous toutes ses faces et toutes ses dimensions. C'était véritablement un objet politique, une sorte d'assemblée, d'une certaine manière, où l'on débattait de la cité sans avoir prise sur elle. On en débattait par rapport à l'institution. Évidemment qu'il a été question de démocratie, mais je ne sais pas si l'institution, en tout cas la ou les personnes qui s'intéressaient à cette expérience au sein de l'institution, (il n'y en avait pas des masses en dehors du président et d'une certaine manière d'un directeur général et pour le reste c'était marginal), se sont dit qu'il y avait là une manière d'expérimenter, une façon différente d'interagir avec la société métropolitaine en construction. Quand je parle de société métropolitaine en construction ce sont ces mêmes personnes et toi bien sûr, qui ont estimé qu'il fallait associer les ateliers à des débats ou à des échanges sur ce sujet. Comme il s'agissait plutôt d'une approche censitaire que de quelque chose de non démocratique (les ateliers), je crois que le politique (limité au Président et à quelques élus et directeurs généraux), nous regardait comme un objet singulier, un espace un peu différent ou l'on parlait différemment. Ils se sont dit que, peut-être, il y avait là, en germe, le fameux projet métropolitain qui pouvait être écrit collectivement. Qu'il était possible de mobiliser des formes d'intelligence pour l'écrire plus ou moins ensemble. Entre le politique et les méthodes agiles quelque chose a su se frayer une voie, laissant la place à la contribution, comment dire, y compris

un peu audacieuse, comme dans les moments où l'on réunissait ce qu'on appelait la société civile et dans laquelle les ateliers des possibles occupaient une place significative sinon importante.

Pour autant tous les élus avaient-ils conscience de cette expérience singulière ? Non, il n'en avait pas conscience directement. Je ne pense pas en tous cas. Même si tu avais, toi, forcément un rapport de proximité et de confiance avec eux, l'expérience était toujours en dehors d'eux. En fait je me pose toujours la question de l'honnêteté et de la sincérité d'une démarche comme ça dans la mesure où c'est l'institution qui l'a engagée mais qu'ensuite elle ne se donne pas les moyens politiques de la soutenir. Ma réserve tient au fait qu'on a vu les limites du « truc » à l'issue des moments d'invention sous la grande halle. Il y a eu une dizaine de propositions qui ont été faites par les gens que nous avons réunis. Peut-être que quelques-unes de ces propositions ont pénétré les services, mais très vite, ces propositions se sont retrouvées sans que personne ne soit là pour leur donner les moyens de leur mise en œuvre. Et ce n'était pas que des moyens humains et financiers qui étaient nécessaires. Il manquait la volonté politique. Même si on peut dire que l'expérience a intéressé par la façon dont tout ça s'est passé, elle a peut-être davantage intéressé par l'idée de savoir ce qu'on allait pouvoir en tirer ensuite. Certes on pouvait parler de coopération ou de contribution, mais en réalité ça ne restait que des mots pour le politique puisqu'il n'a pas réussi à soutenir, dans les faits, ces réflexions. C'est-à-dire à leur donner une existence concrète dans l'application des politiques publiques.

En fait cette expérience des ateliers menée autour de questions telles que les communs, la coopération, est apparue un peu comme une manière de penser une contre-culture d'aujourd'hui inspirée de celles d'avant, c'est-à-dire inspirée de ces courants politiques et méthodologiques, sur les façons de faire. Différents collectifs étaient présents lors des moments d'invention en 2016. C'étaient des gens qui travaillaient depuis des années sur toutes ces questions-là : les coopérations, l'intelligence collective, la démocratie et voilà qu'arrive à Nancy, un peu grâce à toi en tant que passeur ou catalyseur, quelqu'un pour relayer et soutenir ces initiatives. Au sein des ateliers, on avait conscience de ça mais surtout on s'était rendu compte que nombreux étaient les participants qui s'intéressaient à la fabrique de la ville, du territoire, de la société métropolitaine. Finalement les ateliers ont joué, un peu, ce rôle de révélateur de ce que la contre-culture avait révélée à une autre époque par la prise en compte des formes d'interrogation sur quantité de sujets : la question de la relation de pairs à pairs, sur les communs, sur la capacitation, toutes ces sujets qui étaient au cœur des moments d'invention 2016. Cela fait 5 à 6 ans maintenant. Aujourd'hui ces sujets sont plus que jamais présents dans le débat, partout. Les politiques au sens partisan du terme s'en emparent. Cela étant, pour ce qui est de la question des communs, on peut se demander s'ils se sont vraiment emparés de ces questions au moment où elles sont sorties et ça revient à questionner la sincérité dont je parlais tout à l'heure.

Dans le cadre du travail sur le projet métropolitain et sa construction un peu particulière, les ateliers ont été à la manœuvre. Probablement que certains élus ont été embarqués dans le truc par le fait d'avoir participé à toutes les petites séances de contribution collective autour du projet en lui-même, et d'avoir été nourris en cela par l'expérience des ateliers. Aujourd'hui je vais avoir la responsabilité non pas de le réécrire mais en tout cas de de suivre l'idée d'un projet culturel métropolitain et quand je regarde à droite ou à gauche la façon dont la plupart des collectivités écrivent leur projet, je vois des choses finalement super classiques. Un exemple : qu'on on parle d'éducation culturelle on l'envisage à travers la lecture publique et les conditions qui lui sont attachées. On est loin de la contre-culture quoi. Mais même, sans parler de contre-culture aujourd'hui, moi ce qui m'intéresse dans le cadre d'un projet culturel métropolitain à prolonger et surtout pour répondre à des aspirations diverses, c'est d'introduire des questions comme celles de la relation, du circuit court, du commun évidemment. Voilà, tout ça ce sont des choix, des orientations politiques. Pour beaucoup le travail des ateliers a été un projet de transition qui pourrait prendre sens maintenant.

Il a été question de tellement de choses. Il a été question de numérique bien sûr, d'acculturation à la transformation en cours, de comprendre ce qui se jouait aujourd'hui. Il a été question aussi de potes, de croissants, de cafés, il a été question de tas de lieux différents. J'ai du mal à le synthétiser comme ça. Il a été questions d'intervenants extérieurs. Tout a été d'une grande richesse. Je garde surtout François Bellanger. Il a été est percutant. À la suite de son intervention, j'ai pris conscience des nouvelles manières de recycler les objets comme en Afrique et en Nouvelle Guinée, par exemple, et leur manière d'être obligés de réinventer toute une industrie DIY.

Moi, je les ai vécus avec beaucoup de légèreté. On savait que ce serait un moment particulier, une parenthèse comme une sorte de freestyle dans la semaine. Moi, je les ai vécus avec légèreté. L'impact a été énorme dans le sens où j'ai pris un autre chemin à l'issue de cette expérience. J'avais évidemment plus qu'une sensibilité pour tous ces questionnements, pour la culture, pour tout ce qu'on veut. Ça m'a permis de les positionner à un bon endroit, en fait. Les ateliers ont permis de développer des externalités dans bien des domaines : coopérations, activités, rencontres humaines...

## Entretiens 12 : Camille Tourneux -S1-

25-02-21

Tomblaine

Sur cette expérience ce fut un moment d'intelligence collective qui était enthousiasmant, très enrichissant et très valorisant. Je me suis senti intelligent collectivement avec des gens dans des partages de savoir-faire, d'échange de connaissances, avec cette dimension think-tank sans volonté réelle, dans un premier temps, d'émergence de projets mais en tout cas avec la volonté de se donner un cadre de réflexion puis avancer un peu librement. C'était, oui, très enthousiasmant.

Pour moi il s'agissait de renforcer une intelligence collective. C'est à dire que s'ouvrait un cercle de réflexion, de débat, d'échange, de construction d'idées. Moi ça m'a réveillé sur plein de sujets : ça a amplifié ma culture numérique, mon rapport à cette culture numérique et notamment aux outils d'interaction sociale. Ceci dit le travail était ardu au regard de la thématique, mais on était sur un sujet particulier où je pense qu'il aurait fallu un minimum d'initiation pour pouvoir évoluer sur ces réflexions-là. Je pense qu'il manquait une marche entre un sujet grand public et ce sujet précisément. Une marche qui aurait pu être celle de la vulgarisation ou en tout cas une invitation accessible à aller vers ce type de réflexion. C'est un peu comme quand on entre dans une bibliothèque, ce n'est pas évident de se rapprocher du rayon socio ou anthropologie parce que t'as pas eu cette initiation ou informations liées à quelques documentaires saisissants, quelques ouvrages faciles d'accès. Je pense qu'il manquait ça. Ça ne veut pas dire que le sujet condamne. Je pense que le sujet invite mais faut que l'invitation soit bien ficelée.

Les valeurs principales sont à ranger du côté du partage. Partager, échanger le numérique comme moyen de rencontre dans un premier temps sous sa forme distanciée et souvent ce qui ressortait de nos échanges, dans le cadre de ces ateliers, c'était comment on transforme ce rapport aux choses numériques, presque artificiel, vers quelque chose de tangible et de constatable humainement, physiquement et socialement. Voilà pour moi ce qui me reste en tête. On s'est interrogé pour savoir quels moyens utiliser pour aller vers ça et on s'est retrouvé quelquefois à se dire : mais est ce que le numérique est bien la solution avec en creux la question de l'isolement et celle d'une pratique solitaire du numérique. On pouvait donc entrer en réaction contre cette tendance et penser le numérique comme une articulation vers des valeurs de partage dans leur plus belle dimension philanthropique. Ce qui est attrayant dans l'outil numérique c'est la myriade d'opportunités que cela représente en termes d'accès au savoir, de recherche, d'expérimentation, d'expérimentation artistique justement, et comment tout ça peut être emmené sur un champ plus accessible.

Évidemment on avait tous comme point commun le fait de te connaître en tout cas sur les premiers ateliers. Je ne sais pas si c'était pareil dans les ateliers suivants. Je sais qu'ensuite a été mis en place des formes de cooptation assez large même si notre représentativité était, disons... un peu cadres supérieurs++. Ce n'était pas trop difficile de parler de ces sujets avec un petit côté « entre soi ». Ceci dit l'expérience était suffisamment enthousiasmante pour que j'en parle avec enthousiasme.

C'est toujours difficile d'en déterminer les contours. Mais... effectivement on sent cette tentative de faire émerger un courant de pensée à travers la réunion de toutes ces personnes, leur savoir, leur connaissance. Les ateliers peuvent-ils prétendre au statut d'objet culturel ? Je ne sais pas, parce que pour moi un objet culturel doit pouvoir être partagé largement. Or, hormis les personnes qui ont participé et ceux qui ont eu accès aux documents de synthèse, je ne pense qu'il y ait eu grand monde pour convoquer ces ateliers comme dispositif.

Au regard de l'école de Nancy, en revanche, ça en a eu potentiellement la structure puisque l'idée de confronter des participants impliqués de milieux différents pour enrichir la pensée et l'action, on peut dire que les ateliers s'y sont inscrits. On est en présence d'une espèce d'ectoplasme intellectuel qui nous a... qui nous a animé ! Ça a généré des pistes de réflexion, tous champs confondus, en associant des personnes de milieux sociaux, numériques, scientifiques et artistiques. Un ectoplasme électronique volontaire lié au milieu qui est le sien. On sentait cette énergie, là !

Je pense que si ça doit prendre place dans l'histoire locale ça fait partie des éléments fondateurs d'une dynamique. Les « moments d'invention » avaient commencé à sensibiliser sur la thématique transdisciplinaire du rapport au numérique et à d'autres questions. Mais je n'ai pas senti émerger cet « objet » comme quelque chose qui découlerait d'une logique d'amplification. Selon moi, ces ateliers sont liés à ta personne. Ce n'est pas une génération spontanée pour autant, même si on a vu apparaître à un moment donné cette expérience fortement. On peut presque parler de surgissement. Mais on ne peut pas dire qu'on a senti sourdre quelque chose, comme ça a pu arriver au moment des états généraux ou des assises. On n'a pas identifié une base qui se serait mise à dire : il faut réfléchir !

il faut réfléchir ! il faut réfléchir et constater d'un seul coup que ça existe. C'est maintenant que l'on en parle. Et du coup, oui en effet, ça pourrait être un peu un objet d'histoire.

Je préfère évacuer tout de suite la question de l'instrumentalisation politicienne. Je ne pense pas que politiquement ça ait permis de tirer la couverture vers quelqu'un. Même si l'intention était peut-être de faire émerger une nouvelle école de Nancy et de pouvoir l'utiliser comme un levier politique, je pense que ce n'était pas le bon objet pour ça. Au contraire je pense que c'était, et peut être n'était-ce pas l'intention initiale, un bon lieu de philanthropie tous bords confondus avec forcément la tendance naturelle à aller vers quelque chose de plus « centre gauche » ! Quand tu réunis ce type d'acteur mêlé à des sphères artistiques... C'est vrai que ça a été un réservoir à idées. Je pense qu'il y a des arguments qui sont nés qui auraient pu être employables dans le cadre d'un discours politique. Mais je ne sais pas. Je ne les ai pas entendus sur le moment. En tous cas, ce n'était pas au service d'une politique partisane.

L'approche du numérique a été presque un prétexte à tout ce débat. Disons que j'aurais pu résumer ça en parlant de conscience de l'outillage numérique et analyser comment on l'inscrit dans une société contemporaine, une société future. Comment se met-on à regarder notre société par la lorgnette numérique laquelle finalement s'ouvre très vite. Finalement on s'est interrogé sur comment penser une société contemporaine à venir ? Clairement il y a eu des moments de réflexion sur le rapport entre le numérique et son rapport au grand public et sur la nature de ce « grand public » absent de nos ateliers. C'était un espace de liberté pour penser ce qu'un territoire peut-être sans pour autant détenir une vérité toute faite sur ce qu'il faudrait faire ou ne pas faire.

25-04-21

zoom

Alors à la fois un enrichissement personnel, mais qui nécessitait, pour que les ateliers des possibles existent qu'ils soient accompagnés avec méthode, ce que tu as fait en anticipant évidemment et en organisant les choses. Donc un enrichissement personnel avant tout que je tire justement d'une expérience collective. Les occasions de pouvoir réfléchir ensemble, sans enjeu, à l'échelle d'un territoire ou d'un sujet ou les deux, n'existent pas aujourd'hui dans la société, n'existe pas ou plus. Je ne sais pas, je n'ai pas connu auparavant sous cette forme. C'est nécessaire individuellement, collectivement et ensuite on bâtit des choses parce que ça crée aussi une communion de compréhension. Et puis une communauté apprenante et partageante en même temps.

Alors, ben justement, l'objectif, c'était de... comment dire, de faire société d'une manière nouvelle, à la fois à une échelle locale et parce qu'aussi les gens se rencontraient physiquement et pas seulement à distance. Bon, bref, des rencontres avec ce fil conducteur de la proximité. De gens qui se retrouvent aussi très facilement dans un cadre ensuite professionnel ou informel. Donc c'est un élément à mon sens déterminant pour la relation de confiance aussi entre les gens. On est sûr. Voilà, je ne sais pas communiquer avec des gens au bout de la planète, que je ne verrai jamais. Il y a une notion de confiance qui est obligatoire. Qui doit s'établir pour que le groupe fonctionne et ose à la fois donner et respecter ses paroles. Donc c'est un gage de qualité et ensuite les objectifs des ateliers, pour moi, étaient au tout départ justement de, à la fois commencer à réfléchir, à bâtir un projet de territoire d'une nouvelle manière et pas d'une manière institutionnelle ou habituelle. Donc c'est bâtir un projet de territoire dans un dans un cadre informel qui n'avait pas vocation d'ailleurs à devenir, sauf sa méthode, un cadre formel. Parce quand on parle du constat que voilà, la société a évolué, changer quelques chose c'est avant tout faire les choses différemment, et pas dans un cadre institutionnel.

C'était vraiment une expérience pour moi, et je la voyais d'ailleurs à ce titre sous la forme d'une expérimentation mais qui, de fait, porterait des fruits qui ne sortiraient que plus tard. Je pense que justement cette expérience devait répondre aux objectifs d'aspiration à faire autrement. Voilà des gens différents ensemble, des méthodes, on s'alimente pour pouvoir produire de choses un peu nouvelles qui amènent à réfléchir. C'était un espace, qui n'existe plus aujourd'hui.

Déjà, il y avait des valeurs, justement de sociabilité, dans le sens où dans la méthode et dans la manière de l'appréhender, et c'était une condition d'ailleurs de la participation de chacun, le respect et l'écoute étaient au rendez-vous. Venir en mettant de côté tout préjugé, tu vois et par contre donner aux autres ce que je crois savoir, qui est tangible, que je peux argumenter et donc je ne suis pas dans la posture, mais dans l'écoute et l'apport, sans en chercher à retirer quoi que ce soit. L'élément important dans les ateliers, c'est qu'à priori, puisqu'il y avait pas de valorisation derrière, hein, qu'elle soit pécuniaire, de prestige, de machin, de etc... c'est qu'on venait chacun, avec nos expériences, nos modes de pensée, et puis là, justement, on les présentait le plus simplement du monde.

Les règles du jeu, c'était le respect ben de ces valeurs. Des valeurs auto installées ; Alors bien sûr, ces valeurs, elles fonctionnaient aussi avec le profil des personnes qui en faisaient partie, hein, quand même, car on avait à faire avec des personnes très éduquées. D'un certain niveau. Il faut prendre ça en compte. Mais c'est vrai aussi qu'il y avait une diversité de personnes autour de la table. J'ai l'impression que la majorité des gens ont respecté ces règles du jeu, ou en tout cas on cherchait à le faire : se dire au départ, oui, je suis d'accord pour donner et recevoir et je m'engage à faire le chemin collectif avec l'ensemble du groupe.

Ben, c'était une promesse de progrès. Tout simplement de progrès et de valeurs universelles. Bon je n'aime pas ces mots parce qu'ils sont flous et convenus mais il n'empêche que c'est ce qu'on cherchait à éprouver et à consolider. Et aussi parce que, justement, cette expérience était à part. Les autres expériences culturelles que j'ai vécues étaient de moindre degré. Donc finalement ma plus grande expérience culturelle, c'est celle-ci, comme expérience d'apprentissage aussi.

Le fait qu'on ait traité de sujets de société a rajouté à la dimension culturelle. Ensuite, voilà l'expérience, en elle-même était créative et cette créativité est venue, en retour, nourrir et conforter et rassurer notre capacité à nous retrouver. En fait, pour moi c'étaient plutôt des éléments qui nous faisaient plaisir et amenaient de l'émotion. Le fait que ce soit profondément créatif, cette expérience, par les idées, la mise en scène des espaces, les manières de réfléchir ensemble, ben tout ça, c'étaient des éléments d'attraction aussi en même temps pour nous tous, je crois.

C'est aussi un peu dans l'esprit de la culture de l'école de Nancy. C'est vrai... On l'avait imaginé comme ça dès le départ, dans le sens où on était réunis, certes, des gens déjà cultivés mais aussi à la fois impliqués, créatifs et experts dans des domaines différents mais complémentaires, parce qu'on pense qu'à ce moment-là, ils sont complémentaires, dans leurs domaines. Et ces approches peuvent, si on a le même état d'esprit en tous cas et qu'on

partage les mêmes objectifs, peuvent créer quelque chose d'autre et sublimer finalement ce que créent les autres et apporter de manière plus ample au reste de la société qui ne peut participer à cette expérience.

Les ateliers étaient des espaces qui éclairent, qui défrichent et au sein desquels pouvaient découler des projets en commun par la connaissance et le partage. Des projets communs informels. Mais c'était aussi une agora, quasi au sens où on venait raconter des histoires et construire des histoires ou dit autrement comme lieu de production de récits. Les ateliers je ne sais pas trop comment les inscrire dans l'histoire. Si j'ai parlé de progrès tout à l'heure, c'est en référence aux courants culturels et scientifiques de la fin du 19e et 20e siècle. Enfin progrès relatifs tout de même, vue l'évolution industrielle des sociétés, les guerres, le capitalisme... Tout à l'heure, je disais, que c'était une sorte d'agora, un temps et un espace où on exprime un récit. Si tu veux, sur la période grecque, on va retrouver aussi cette approche. Mais bon je ne suis pas une spécialiste. Mais je pense qu'il y a plein de moments dans l'histoire comme ça : dès qu'il y a un basculement industriel, il y a un changement de société. Chaque fois qu'il y a un basculement, un changement technique, machin ou autre, il y a ce basculement, ce genre d'approche qui vient accompagner ce basculement et vient le consolider en lui donnant l'aspect qu'on en connaît.

D'abord, de manière générale c'est un objet politique parce que l'expérience et les sujets traités sont ancrés dans un territoire. Forcément, il y a une dimension politique à ce niveau-là. C'est localisé, même si on traite des sujets qui sont justement à l'échelle macro, des sujets qui sont mondiaux mais qui ont aussi et peut-être avant tout, une résolution et une orientation locale. Donc, ça va rejoindre l'objet politique local et donc en l'occurrence, ici, le système de la métropole qui a le pouvoir d'action et d'écoute de cela en principe.

Le problème c'est que la métropole n'a rien écouté de l'expérience des ateliers. Ou si peu. Elle n'a pas écouté directement parce que c'est venu trop percuter un système établi qui n'a pas le même objet d'ailleurs. Et que, il manquait un truc aussi, même si on essayé de le faire : rencontrer les élus et l'administration. Mais ça suffisait peut-être pas. Les élus et les services ont leur propre hiérarchie. Et donc pour que ça avance dans une direction concomitante il aurait fallu une vraie écoute. Ça n'a pas percolé partout dans le système, ça s'est plutôt mis en affrontement parfois lorsque la métropole ne comprenait pas ce qui se passait réellement. Tu prends l'ensemble de la métropole, les élus, les services, tout ça, ils se sont quand même demandé, à un moment donné : c'est quoi ce truc à côté ? ça sert à quoi ? Ça les a sans doute dérangés parce qu'ils ne savaient pas répondre à ces questions. Il n'y a pas eu de frottement. Après, moi, dans l'expérience, ça ne me gênait pas franchement. Y en a pas eu, voilà. Je ne sais pas si on aurait pu faire quelque chose de plus à ce stade. Mieux j'ai pas d'avis. Franchement, j'ai toujours été interrogative là-dessus. Mais le lien n'était pas forcé. Quoi faire ? Pour moi, les ateliers des possibles sont restés en suspension. Bien sûr, c'était très subtil. Il n'y avait pas d'obligation ni de compte rendu attendu. Le seul moment, c'est peut-être lors de la construction du projet métropolitain : on a eu ce point de jonction discret mais réel. C'était une improvisation guidée. Les ateliers étaient finalement des lieux interfaces.

On a parlé de la vie en fait, finalement de la vie à toutes ses échelles. On a parlé de tous les sujets qui peuvent nous enrichir, que ce soit la science, que ce soit une technique, que ce soit la médecine, que ce soient les usages. Et on a parlé de choses nouvelles aussi pour beaucoup. En fait, pour chacun il y avait des choses qu'on connaissait et d'autres on ne connaissait pas du tout. Donc on donc on a parlé du monde, on a parlé de la société, on a parlé du bien-être des autres et du nôtre. On a parlé des choses qui sont à la fois du quotidien et en même temps des choses qui sont prospectives dans les théories ou dans la pratique. On a parlé essentiellement de sujets qui fondent une société, qui sont en débat aujourd'hui et qui sont ou seront en débat encore pendant quelques temps et en fait on a partagé les fondamentaux de pouvoir communiquer et changer pour pouvoir se positionner individuellement collectivement. Dans nos métiers, dans notre vie et sur ces sujets. On a parlé d'avenir.

17-03-21

Fac de Lettres

Pour moi, c'était donc une première expérience de collectif. Je porte un regard à la fois très attendri par ce qui s'y est passé, plein de choses, parce qu'il s'y est dit beaucoup de choses et aussi parce que j'ai découvert peut être des méthodes différentes qui sont restés ancrées dans ma tête. Donc c'était un espace de discussion sur un sujet que je ne maîtrisais pas avec des gens que j'ai pris plaisir à écouter pour certains. J'ai l'impression que c'est quelque chose qui pouvait me tirer vers le haut. Au départ, on a tous cru comprendre que c'était sur le numérique, mais on a passé beaucoup de temps justement à parler de ce sujet, à essayer de le caractériser. Ça, c'était quelque chose qui m'a moins plût et moins inspiré, c'est à dire que je trouve qu'on a passé beaucoup de temps dans la définition des choses. Et je me souviens de très longue discussion sur la notion de transition numérique. OK mais c'est quoi la transition numérique ? Et je me souviens que ça partait dans tous les sens. Et pourquoi pas, c'était plutôt intéressant. Donc, le sujet, j'ai cru comprendre que c'était la transition numérique, mais je ne suis pas tout à fait sûre parce que quelque fois c'était barré dans des trucs un peu connexes comme ça. Et je me souviens vraiment de cette sensation qui était pour le coup celle-là, un peu désagréable pour moi de se dire on est finalement un collectif qui ne s'est pas choisi, on nous a choisi, on nous a dit, tiens, si on faisait ce projet un peu fou ? Évidemment, on n'avait pas le couteau sous la gorge mais peut-être que la notion de collectif normalement ce sont des gens qui ont une même envie à un même moment, etc. Et là ce sont les pouvoirs publics par ton intermédiaire qui nous disent, et si on essayait un truc ? OK, on essayait un truc mais finalement avec un collectif qui ne s'était pas choisi, qui n'avait pas forcément les mêmes points de vue ou envies et ça peut être, c'est ce qui le rendait riche et en même temps c'est ce qui, je pense allait le freiner un petit peu parce que quand on avait des gens, qui visiblement prenaient très grand plaisir à expliquer les choses, mais qui étaient quelques fois un tout petit peu à côté de la plaque et bien, à un moment donné, on avait envie de plus d'action, etc. Ce n'était pas simple justement de comprendre ce qu'on foutait là et pourquoi on était là et dans quel but on était là. Je me souviens qu'on était plusieurs comme ça. À dire : tout ça est très chouette, mais ça manque un peu d'action quoi !

C'était d'essayer de réfléchir. Mais moi, j'aurais aimé peut être qu'on réfléchisse de manière plus cadrée. Or je me souviens que tu disais que tu ne voulais pas cadrer. Enfin que justement tu voulais cette liberté là et que c'était peut-être à nous d'emmener les choses vers quelque chose. J'avais quelquefois l'impression que tu voulais nous laisser avancer mais que finalement toi t'avais quand même un petit peu une idée en tête, et que t'aurais bien voulu qu'on vienne te rejoindre par là-bas mais ce n'était pas toujours le pas. Donc voilà pour moi le premier but c'était de réfléchir, et peut-être de produire quelque chose. L'absence de moyens a pesé. Moi j'ai trouvé ça assez contraignant par rapport au bénévolat. Quand ça a commencé, je commençais à travailler pour l'INRIA, donc une première année de poste qui n'a pas été simple, et cetera et cetera. Puis j'ai re changé de boulot, j'ai créé ma boîte. Du coup, ça m'a demandé beaucoup d'énergie avec une petite fille en bas âge et une séparation. J'aurais tellement voulu m'investir plus. Cela étant, je pense très sincèrement qu'à mon niveau, cette expérience m'a servi. Je me suis peut-être plus ouverte, même si je me sentais en adéquation avec plein de gens qui me semblaient bien plus intelligents que moi. J'avais l'impression quand même d'être bien acceptée et du coup ça donne un peu confiance. J'ai regretté d'ailleurs que mes qualités d'organisatrice de « machin », ne soit pas plus mises en avant. Tu vois parce que là effectivement j'aurais aidé si on était passé dans des phases un petit peu plus concrètes, j'aurais pu mettre en avant une expertise.

J'ai besoin de pouvoir rêver et de pouvoir aider à faire rêver et c'était le rôle que j'avais auprès de toi. Ah, tu partais loin et de temps en temps, je te retenais un tout petit peu et on allait ensemble comme ça, sur des choses réalisables. Les ateliers des possibles vont amener ça, c'est à dire aider à tirer intellectuellement vers le haut comme ça. Après ont-ils servi dans les relations interpersonnelles ? C'est possible. Il s'est créé des choses au niveau de la ville où de la commande publique mais je n'ai pas l'impression que c'est allé au bout de ce que ça aurait pu être. Je réentends toute la frustration de certaines personnes, je pense aux artistes qui ont pu, au cours de ces moments, être frustrés que ça n'aille pas plus vite.

Je ne sais pas. Le partage ? Parce que même si moi, quelques fois, je ne me sentais pas toujours très à ma place, des fois, j'avais l'impression d'écouter France Culture ! Ben malgré tout, enfin, on avait des discussions plutôt sur l'état de gens qui n'étaient pas forcément dans le milieu. Ensuite, je crois qu'il y avait, je ne sais pas, je ne vais pas utiliser le mot humanisme parce que je le trouve un peu galvaudé, mais il y avait une sorte de de bienveillance à l'envie de faire progresser les choses. Voilà la notion de...vouloir le bien. En fait, il n'y avait pas trop d'intérêt personnel. Je n'ai pas senti des gens qui se disaient qu'ils allaient retirer un bénéfice personnel ou professionnel. Après que des choses se sont liées et que des choses se soient faites c'est évidemment possible. Donc oui, il avait ce côté envie de rêver. Je ne sais pas si c'est une valeur mais l'envie d'aller plus loin, de se sortir de ce que nous vivions, c'était vraiment ça les ateliers pour moi. C'était la bulle, la bulle où l'on pouvait sortir justement de notre

quotidien un peu tout pourri et aller rêver. Un peu un monde meilleur quoi. C'était vraiment ça quoi. C'était la liberté, la liberté à la fois d'expression et de pensée. Ça, c'était vraiment super, super important et super présent et super demandé. Pour moi la norme c'était juste de se respecter, d'entendre la parole de l'autre, d'être à l'écoute et de ne pas trop juger. Je ne me souviens pas qu'il y ait eu des controverses où les gens étaient de mauvaise foi.

Je ne me souviens pas avoir trop pris la parole. Les petits groupes de travail, des petites choses comme ça, un petit peu, mais à chaque fois qu'on s'est retrouvé en petit groupe, souvent, j'étais avec des gens très actifs. Je me souviens de Jean-Claude, c'est ça ou Claude, le prof d'université où notamment d'un petit groupe où il fallait produire un scénario. Je disais toujours Jean-Claude, allez, arrête de parler, on écrit. Moi je pense que je manquais un petit peu de maturité, peut-être aussi d'un peu de confiance en moi pour prendre une place pleine et entière.

Alors pour moi, la culture doit s'adresser au plus grand nombre, et en ce sens-là, ça n'a pas été suffisamment un objet culturel. Toutefois, c'est une expérience culturelle. Ça a été une expérience culturelle pour celles et ceux qui l'ont vécu en fait. Il y aurait pu y avoir des productions. Mais ça a été une expérience culturelle pour ceux qui y étaient dedans, pour ceux qui l'ont vécu. Parce que justement la réflexion, la mise en commun, c'est de l'ordre de la culture. Pour autant on n'a pas fait œuvre commune, j'ai l'impression qu'on a fait cahier des charges commun. On n'est pas arrivé à l'œuvre commune. Tu nous as présenté des gens qui travaillaient au sein de collectifs, des gens qui qui bricolaient des choses un peu dans leur coin, et cetera. Donc par ce biais-là, j'ai senti ce côté un peu collectif. J'en ai approché comme ça de loin. Moi, j'avais aimé le côté on bricole des choses dans notre coin puis après on les met dans l'espace public, on voit ce que ça donne, on essaie de corriger un petit peu, on re bricole un petit peu par ci par ça, on en rend compte, et on voit si on garde ou pas, si ça fait progresser des choses ou pas. Pour moi, elle pourrait s'inscrire dans une histoire politique. En fait, à un moment donné, effectivement on pourrait résumer tout ça en disant que c'est la rencontre entre des personnes différentes, humanistes, ouvertes, porteuses de rêves. Je ne connais pas l'histoire de l'école de Nancy, mais pour moi les ateliers, c'était nouveau, novateur même.

Qu'est-ce qu'on garde comme trace de cette expérience ? Pour ceux qui l'ont vécu, je pense que c'était vraiment une expérience importante. Pour ceux qui l'ont vécu, qui l'ont vécu du dedans, je pense qu'elle a fait bouillonner des idées. Mettre autant de personnes différentes autour d'une même table, sur une thématique commune, c'est quand même pas commun quoi ! C'est vrai, ça peut exister dans des conseils citoyens. Ouais mais sur des choses peut être plus pragmatiques quand même. Voilà là c'était plutôt une réflexion et pas une action. Je me souviens qu'au sein des ateliers il y avait eu cette discussion, de voir comment on pouvait mettre un peu d'huile dans les rouages autour de nous. Faire tache d'huile. Je vivais un truc qui était plutôt extraordinaire, qui était plutôt vivifiant, qui était intéressant, sympa, qui m'a appris des choses et sans doute qui m'a fait mûrir et qui m'a fait progresser. Mais je ne voyais pas comment faire pour partager tout ça plus largement.

Le positionnement politique n'était pas clair et je pense que ça a un petit peu, je ne dis pas faussé mais en tout cas ça nous a interrogé un petit peu. Je me souviens quand même qu'il y a eu pas mal de discussions là-dessus. Je ne sais pas si c'était dans tous les groupes comme ça, mais dans mon groupe il y avait beaucoup de questions et de discussions là-dessus. Pour moi, ce qui était clair, c'était qu'il s'agissait quand même d'une commande du politique. Ce n'était pas un mouvement. Ce groupe, on peut le qualifier de collectif même si les gens ne choisissent pas le moment, ne choisissent pas les personnes qui participent, ni le sujet, etc... on est quand même ensemble ! Il n'y avait pas de manipulation, il y avait pas de récupération. Je parlerais d'une expérience gratuite, au sens de se dire : on lance un truc et on voit ce que ça donne, ce qui va germer ? Quand il s'est agi de prendre plus d'initiative, je me souviens que nous avions la possibilité de le faire, sans rendre compte à qui que ce soit. Sauf que, comme on était ensemble, et ben on avait envie d'avancer ensemble. Moi, j'ai pas du tout l'impression d'avoir été instrumentalisé, j'ai l'impression d'avoir fait partie d'un truc un peu nouveau. Un peu, une sorte d'expérience, voilà. Donc c'était un peu perché, c'était un peu machin, ça manquait d'action, mais en même temps on trouvait un très grand plaisir. Il y avait beaucoup de gens drôles.

On a beaucoup parlé des ateliers, voilà déjà ça, on a beaucoup parlé de leur forme, de leurs objectifs. On a beaucoup parlé de numérique. On a parlé de la ville. On a beaucoup parlé du vivre ensemble. On a beaucoup parlé de possibilités d'action. On a parlé de bonheur, de progrès. C'était très bienveillant, on avait envie. On sentait que c'était l'envie de vivre mieux dans cette ville en mutation qui nous portait mais qu'il n'y avait pas les outils. On a imaginé des tas de projet qui sont dans la gazette. Je ne me souviens plus avec précision lesquels.

Je voulais juste dire qu'en termes de com, puisque c'est quand même le cœur de mon métier, des petites expériences, des petits machins, c'était communicable. L'administration et l'appareil politique, ne se sont pas servis de ces histoires qui étaient racontées. Ils auraient pu dire : « on va donner ça aux services, on va rencontrer des associations intéressées autour de ces trucs-là, on va demander aux ateliers de venir. » Mais ils n'ont rien fait. Il leur a manqué la volonté politique.

16-03-21

Premièrement, dans ma nature, ma nature personnelle, j'aime bavarder. Alors ce mot, bavarder, il peut être un peu galvaudé, hein ? Il est bavard en classe, et cetera et cetera. Mais bavarder, c'est aussi être en capacité, finalement, d'aller un petit peu sur tous les sujets, sans y mettre trop et sans en enlever non plus. Donc moi j'aime ça, déjà, le bavardage et le prolongement du bavardage, c'est la discussion. Deuxièmement j'aime participer ou aider au rassemblement. En l'occurrence, pour moi, les ateliers sont ou étaient des rassemblements où l'affectif était important sinon essentiel, pour moi en tous cas. On créait des affinités. L'atelier devient une aventure parce que moi j'en connaissais pas le contenu ni la finalité, mais j'étais prêt à l'échange.

Dans ces ateliers, j'y voyais pas forcément d'objectifs, par contre, j'ai vite compris que c'étaient des moments rares. Je vais encore une fois imaginer quand j'ai fait mon service militaire, moi qui ne suis pas croyant, ni pratiquant, j'allais les dimanches à la messe de la de la caserne parce que c'était un moment privilégié. C'était pas bien violent, mais moi ça me permettait de réfléchir. Donc je crois que cet espace, là les ateliers, c'étaient des espaces de réflexion et d'interaction. J'ai découvert en faisant le lien avec le monde du numérique, que ça nous permettait de prendre un peu de temps. Aujourd'hui, la société aurait tendance à nous l'imposer. On vit sur du temps court. On vit sur une expression rapide, une réflexion menée à l'emporte-pièce. Et là, on a pris ce temps de la réflexion, ça c'est quelque chose d'extrêmement important. Je pense que c'est quelque chose qui m'a marqué, qui m'a extrêmement plu. Cette temporalité.

Je défends la notion du libre arbitre, au sens où Montaigne l'évoque et même la servitude volontaire de la Boétie. C'est avant tout la construction du libre arbitre qui nous permet ensuite de mieux maîtriser nos vies. Donc les ateliers des possibles, pour moi, ça participait à la construction de mon libre arbitre. C'était un endroit privilégié en termes d'écoute et de paroles. C'est-à-dire que chaque parole était libre à partir du moment où elle était argumentée. Elle était valable à partir du moment où elle était recevable, c'est-à-dire digne d'écoute. Et donc pour cela, il fallait des modalités de conversation et d'échange qui permettent de faire naître la réflexion, la pondération, le calme, et quand ces éléments étaient réunis on pouvait créer véritablement de la conversation et non plus un simple échange. On faisait naître du libre arbitre, face à un monde numérique qui lui a tendance à nous refermer sur nous-mêmes dans des façons automatiques d'être. C'étaient aussi des rencontres intellectuelles. La découverte d'une autre façon de penser, d'autres prismes, d'autres expressions, d'autres paroles qui permettaient de s'enrichir une fois de plus. Pour résumer, une expérience cognitive et l'enrichissement dans l'expérience, mais aussi la rencontre de l'autre, la connivence et même la complicité.

La liberté d'expression, c'est pas de dire n'importe quoi, n'importe quand, n'importe comment. C'est au contraire être capable d'exprimer une pensée claire et d'avoir en face des gens qui sont prêts à la recevoir. Aux ateliers des possibles c'était cette qualité d'expression et cette liberté de parole qui constituaient une valeur cardinale. C'était de permettre une vraie liberté de parole, pas une indiscipline ni une revendication, mais une liberté d'expression. Et puis ce qui était intéressant, c'était aussi le cocktail humain, c'est-à-dire que la diversité des profils réunis permettaient aux uns et aux autres de s'enrichir. C'est ça aussi qui fait la bonne constitution d'un groupe. D'ailleurs, je pense que la condition de la réussite de ces ateliers était « bas les masques » ! C'est-à-dire un moment où il fallait accepter de se démasquer et d'être bienveillant quand les autres se démasquaient aussi. Je pense que la norme c'était la dignité. Et une certaine loyauté vis-à-vis du sujet. C'est un peu ce que je dis dans le « bas les masques ». On n'était pas dans un espace de représentation.

J'ai pris une place modeste avec le sentiment d'être privilégié. Il y avait des gens qui m'impressionnaient et qui m'impressionnent toujours. Moi, je suis créatif, mais je ne suis pas brillant. Il y avait des gens dans ces ateliers qui étaient brillants, avec des argumentaires, des profondeurs dans les réflexions. J'ai donc beaucoup observé. Puis au fur et à mesure, j'ai aussi laissé parler un petit peu mon intuition : Comment dire ou faire le pas de côté ? Est-ce que j'ai le droit de dire ça ? Est-ce que ma position me permet de dire ça ? Et au fur et à mesure de l'avancée des ateliers, je me suis senti de mieux en mieux.

On était dans une expérimentation culturelle qui valait surtout par la rencontre des personnes et la volonté de se rencontrer encore et encore. Le fait culturel des ateliers c'est le regroupement de personnes très différentes qui vont faire des trucs ensemble, et à partir desquels on peut observer quelque chose de culturel : l'échange, la créativité. Les ateliers ont permis de parler du numérique, de comprendre ses ressorts, les liens que nous faisons avec ce monde. Nous avons parlé de notre rapport à la société telle qu'elle est, du rapport que nous avons aux autres. Les ateliers ont été un lieu d'apprentissage au collectif. Il a aiguisé notre libre-arbitre, notre indépendance, notre autonomie. Mais il a aussi permis de réfléchir à ce que nous faisons, à comment nous agissons ou pas.

26-02-21

Zoom

Pour moi, l'expérience est avant tout, c'est assez bizarre, liée à mon attrait pour le collectif. Il y avait quelque chose qui me surprenait et qui m'a attiré. Dès qu'on me propose une expérience collective, je me dis, il faut que j'essaye, en particulier si le sujet m'intéresse. Mais là, je me suis dit, bon, c'est Bruno, je le connais, donc j'ai confiance. Même si on ne se connaît pas comme des amis, on se connaît professionnellement, il y a une sorte de truc comme ça. Après, je me suis dit, et bien dans cette première édition, il y a des gens que je connais : voilà il y a Jeff, il y a machin, il y a Renaud, c'est bon OK. Du coup je me suis dit, allez, je me lance dans ce truc-là puis on verra ce que ça donne. C'est une expérience d'une ou 2 fois et puis il n'y a pas d'engagement, c'est comme dans l'associatif. Si à un moment il n'y a pas d'affinité, tu laisses tomber. Donc j'y vais.

Le premier coup, je me dis « oh là ! », on ne sait pas trop ce qu'on fait, on expérimente quelque chose. Il y a peut-être beaucoup trop de diversité à la fois. C'est à la fois une force, ça peut être quelque chose d'un peu un peu lourd pour faire démarrer quelque chose, on est trop loin dans ce collectif les uns des autres et je me dis, bon, il va falloir du temps pour appréhender, se connaître, se mesurer, pour arriver à commencer, peut-être, à faire émerger des pistes, des réflexions avant même d'imaginer des actions potentiellement concrètes.

Donc voilà, je me suis dit à la fois c'est un peu inédit et en même temps c'est de l'utopie des années 60. Tu sais que de toute façon ça va être un peu long, c'est pas quelque chose qui a une visée de production immédiate, de t'inscrire socialement, professionnellement dans un domaine, dans un champ ou un autre, ça va être plutôt être une expérience de groupe. Et donc ai-je le temps de m'investir là-dedans ? Et puis parce que la curiosité, mais aussi le réseau de confiance minimum nécessaire, j'insiste, fait que je prends ma place.

Au début on se retrouvait un peu dans une situation trop hétérogène pour produire une pensée commune ou des divergences constructives. Finalement, j'ai trouvé que la manière de gérer cette expérience était plutôt bien parce que tu as amené des compétences extérieures avec toi. Il y avait ces moments de rencontre avec des extérieurs qui pouvaient nous apporter énormément sur des sujets qui m'intéressent. Pour ça je me dis c'est cool franchement. Donc, tout cet aspect curatorial autour du fait de faire se rencontrer des gens et d'écouter des choses, de participer à l'expérience collective ou semi collective de groupes, de mener des exercices de travail collectif fait que ça avance. Je me disais, c'est une super bonne expérience de travailler avec des gens très différents pour définir des problématiques communes. C'est difficile de problématiser quelque chose qui est pourtant là. Parfois je me disais : il n'y a pas assez de jeunes ou il n'y a pas assez de femmes, et je me disais que c'était parce que c'était la première session. Je trouvais qu'il y avait peut-être un manque de représentativité par rapport à ce que j'imaginai de la société.

Dans les ateliers on arrivait à un moment où il fallait problématiser, fallait circonscrire, réfléchir. Ça ne voulait pas dire qu'il fallait verrouiller, ça voulait dire qu'il fallait formuler les idées. Le groupe était porté par une médiation et cette médiation orientait la liberté d'expression. Elle était organisée et gérée. Il y avait aussi une médiation d'expression. Je dirais une forme de bienveillance ou d'écoute sérieuse de l'autre.

C'est vrai que le changement de lieux de rencontre faisait un peu « on visite la métropole ! ». À travers cette expérience de visite ou de découverte de la métropole, n'y avait-t-il pas une récupération indirecte d'une pensée par le politique ? J'étais un peu méfiant au début et donc je prenais le changement de lieu comme un truc qui dirait : « on voyage dans la métropole, regardez comme c'est beau, regardez tout ce qu'on a gardé de nos services ! ». Après, au fur et à mesure de l'expérience de changement de lieu, j'en suis arrivé à me dire que ça permettait de déstabiliser nos repères et donc que c'était un moyen politique, d'une certaine manière de se dire, voilà, c'est agile, on ne s'enferme pas dans un truc métropole justement et donc on se libère d'une infrastructure politicienne.

Élaborer une pensée c'est un sacré projet culturel. Je n'ai pas vécu, quelque chose d'équivalent. On a vécu une expérience qui n'avait pas de livrable et du coup ça laissait du temps pour penser. Cela peut faire penser à l'école de Nancy, mais sans la production matérielle de celle-ci. La force des ateliers, c'est leur volatilité. L'impact a porté sur les gens individuellement bien plus que sur le groupe.

Les ateliers ont cultivé une forme d'indépendance. Une indépendance de pensée, une indépendance d'actions. Il y avait des contraintes liées au fait qu'il fallait faire comprendre aux politiques le sens et l'objet de ces ateliers, et peut-être est-ce lors de la construction du projet métropolitain auquel les ateliers ont participé que les ateliers ont pesé sur la manière de penser le territoire ou l'action collective ? Franchement je n'en sais rien. Je pense que c'est

un tellement gros bateau, ces machins-là, que je me suis dis, si les ateliers ont eu un impact c'est sur les gens, sur leur manière de de travailler, sur leur façon d'être ensemble.

On a parlé du vivre ensemble. Un vivre ensemble majoritairement culturel dans une ville à l'échelle de Nancy au 21e siècle. J'y ai trouvé une forme de plaisir et ça n'avait rien à voir avec les ateliers citoyens où les gens qui y participent le font uniquement pour résoudre leur petites équations personnelles. Pour que les gens se débarrassent au maximum de leur défense, c'est à dire baissent un peu les armes, il faut prendre appui sur l'expérience des ateliers dans sa gestion des groupes et des personnes mais aussi en intégrant le temps long comme un facteur central pour construire quelque chose. Je pense que c'est plus efficace et que c'est presque un modèle qu'on pourrait exporter.

14-04-21

Nancy Fac de lettres

Les ateliers ont été des OVNI dans le paysage nancéien. C'était une expérience assez atypique qui m'avait permis de croiser des gens que je n'avais jamais croisés. Ça m'avait vraiment assez surpris d'avoir la possibilité de croiser des cercles assez étonnants, je ne dirais pas inaccessibles, mais je n'avais pas forcément pris le temps d'aller les rencontrer ou de les croiser et j'ignorais d'ailleurs totalement leurs existences pour certains. Et c'est vrai que ça a permis d'avoir une formidable ouverture sur mon propre système local, un réseau local de communautés locales autour du Fab Living Lab. C'était un moment d'échappatoire ou de déconnexion avec les soucis du quotidien tout en interrogeant le quotidien puisque c'était le digital au cœur de notre la numérisation lui-même au cœur de notre société qui en était le sujet. Mais il y avait une volonté d'aller un peu plus loin, de poser les choses.

Et j'ai vraiment beaucoup apprécié d'avoir pu visiter des lieux à Nancy. Je me rappelle la tour panoramique, le pôle nautique. C'était une balade à la fois géographique, historique, sociale, culturelle de Nancy à 360° à la fois dans le corps et l'esprit. Il y avait vraiment une expérience géographique des ateliers. On n'était pas au même endroit, on faisait l'expérience des lieux (la piscine thermale). Une expérience à la fois emblématique et finalement l'atelier commençait un peu avant parce qu'il fallait y aller et se poursuivait forcément un peu après puisqu'il y avait un côté un peu à la fois mystérieux, un peu initiatique.

Il s'agissait de mener une réflexion à la fois prospective (ce n'est pas le bon terme) et de penser le territoire en termes d'évolution en partant d'une connaissance fine et croisée du présent. Poser les choses du présent et puis surtout penser ou tenter de penser l'avenir avec normalement une visée applicative ou mise en action mais qui ne s'est pas vraiment réalisée. Il s'agissait de verbaliser les observations mais aussi de faire toute la place à l'écoute, au respect de l'autre, à la curiosité. Être curieux de tout et de l'autre en disposant d'une certaine liberté d'esprit pour pouvoir aborder tous les sujets. C'est dur de dire qu'on disposait d'une totale liberté d'expression parce qu'il y a toujours des jeux d'acteurs. Et puis on est toujours un peu en représentation. Mais quand même, je pense que la forme des ateliers et le fait que ça dure 3 à 4h de suite faisait qu'à un moment donné on était plus enclin à se lâcher. Et puis surtout le fait qu'on se soit vu par petite touche régulièrement a fait qu'à un moment donné il y a une conscience de groupe qui s'est installée. Il y a un groupe qui se crée. En tout cas pour la première édition et les autres aussi. Après tu as mixé, les groupes entre eux et donc ça faisait qu'on avait à la fois chacun une expérience de groupe ou de sous-groupe et une expérience plus globale qui permettait d'échanger, de croiser les points de vue.

Je ne sais pas si on peut parler de règles du jeu dans les ateliers. Enfin, en tout cas il fallait essayer de se rendre disponible vraiment une demi-journée. Je ne sais pas si je peux parler d'archipel temporel où à un moment donné tu dois sauter d'îlots en îlots, c'est-à-dire que tu dois t'extraire de ton monde pour rejoindre une sorte d'île déserte, qui n'est pas vraiment déserte. Cela me fait penser à Deleuze et son ouvrage « l'île déserte ». Il fallait vraiment s'extraire de son quotidien pour rentrer dans une dynamique un peu différente, ce qui n'est pas toujours évident, et puis faire confiance aux animateurs pour accepter de suivre en confiance un chemin qu'on ne connaissait pas.

J'étais à la fois parfois parfaitement impliqué et parfois parfaitement distant. C'est à dire que je pense avoir eu l'occasion, et même l'opportunité d'aborder des sujets que je n'avais pas forcément l'habitude d'aborder, de cette manière-là. Aborder l'éthique autour du numérique, de l'humain autour du numérique, cela nécessite quand même de poser les choses, de réfléchir, de creuser les points de vue. Du numérique et du territoire au sens très large. Du coup, voilà, ça m'a permis de rentrer profondément dans un certain nombre de sujets, en faisant appel finalement à des connaissances que je pouvais avoir au fond de moi, mais dont je n'avais pas forcément conscience, que je n'avais pas forcément verbalisées, et donc ça m'a permis d'entrer en résonance avec les commentaires ou les visions des uns et autres, de voir qu'il pouvait y avoir des liens autour, d'autres connexions ou d'autres symbioses. Entrer en résonance avec ce que l'on ne perçoit pas et du coup ça offre un autre rapport à l'autre et ça permet de prendre sa place dans un réseau peut-être.

Et puis parfois, je me rappelle avoir un peu décroché, mais je ne sais pas si c'était volontaire ou pas. Je me rappelle notamment à la base aérienne d'avoir dessiné le paysage moi qui ne suis pas dessinateur. J'ai dessiné la Skyline de la métropole que je voyais depuis la base aérienne. Et du coup, si tu veux, pour moi ça a touché un point qui m'importe fortement : celle de la poésie. De pouvoir être poète ou en tout cas être dans une posture de poète ou d'observateur, de contemplation, pour se laisser habiter par la géographie des lieux et des espaces dans lesquels nous étions. Ça a fortement joué sur ma dynamique globale de participation sans être forcément toujours complètement présents tout en étant attentif aux réactions des uns et des autres. C'était pour moi une expérience de vie et d'hétérotopie.

On a croisé des cultures différentes. Les gens avaient des bagages différents, des visions, des valeurs peut être différentes mais qui sont retrouvées quand même sur un certain nombre de points. Très clairement, il y avait un côté République quoi, république au sens 3e République. Laïcité, laïcité. Lieu d'échange et même de rencontres, au sein des ateliers on essayait de faire ce qui était commun en acceptant nos différences, notre diversité. Des divergences parfois mais en acceptant que l'on puisse en parler, que par le dialogue et l'échange on puisse évoluer, voire transformer nos façons de voir sans pour autant se renier ou perdre la face. Tout ça contribuait à construire une culture commune que l'on transposait au territoire où nous vivions.

Les ateliers ont été des attracteurs qui nous emmenaient vers des réflexions nouvelles. Toutefois, un certain nombre d'espoir et d'ambitions que l'on construisaient se sont trouvées confrontées au réel, je ne dis pas que ça s'est déchiré sur le réel, mais presque. Je ne sais pas si on a échoué dans nos constructions, mais peut-être sommes-nous montés trop haut ? Le rythme des rencontres était quand même assez soutenu, à peu près toutes les 8 semaines et donc finalement c'était assez rythmé. Il y avait des connexions parce qu'on croisait quelques personnes qu'on connaissait, mais comme on les croisait dans un cas très différent avec une autre finalité on s'autorisait à aborder différemment les choses, à se révéler sous d'autres aspects. Finalement, avec des gens qu'on ne connaissait pas forcément, on est allé vers l'intime. On s'autorisait à rêver des choses. Et puis après un moment, on ressortait de ça et on se confrontait à la réalité.

Il y avait presque une volonté d'inventer une société ou en tout cas, de poser les bases d'un laboratoire pour faire émerger des choses, peut-être une vision politique pour saisir sur le terrain l'expression d'une partie de la population. Mais comme en même temps, on allait plutôt du côté de l'utopie, on n'était pas forcément centré sur le quotidien du réel. On faisait abstraction d'un certain nombre de contingences. Finalement, je pense que ça pouvait effectivement créer un sentiment d'apaisement, mais en même temps, le retour à la réalité nous rappelait à l'ordre.

J'aurai pu placer cette expérience du côté d'une histoire des Lumières par exemple pour le côté salon ! Il y avait un côté initié à tout ça, je ne vais pas dire société secrète mais il y avait un côté un peu Escape Game. On était embarqué dans un truc, c'était un peu secret, on va pas en parler, on est un petit nombre. Il y avait un petit côté astucieusement mené qui flattait l'ego et du coup ça développait chez les uns et les autres, un certain nombre de fantasmes !

Moi, j'ai quand même eu le sentiment qu'il y avait une volonté de faire en sorte que les gens puissent se croiser, parce qu'on manque de liens, ou à l'inverse on a trop de liens inutiles via le numérique. C'est pourquoi, on soutenait l'idée qu'à travers les ateliers on pouvait se voir vraiment physiquement. Je pense, encore une fois, qu'il y avait une dimension forte avec le corps et la géographie autour de la question de l'exploration, de la rencontre de nouveaux mondes. Ça permettait aussi d'être dans une respiration démocratique, puisque c'étaient quand même des publics qui se rencontraient, qui n'avaient pas forcément l'habitude de dialoguer ensemble et dont on s'est rendu compte que finalement, on avait beaucoup de choses à se dire et qu'on devrait pouvoir communiquer plus facilement de façon plus apaisée.

Les ateliers étaient, je dirais, l'État dans l'État. Et pourtant, je pense que c'était un truc qui était à 100% dépendant de la métropole parce que c'est la métropole qui finançait, qui donnait les moyens de faire. Et en même temps, tout se passait comme si tu n'avais pas de compte à rendre à d'autres personnes que le président et voire peut-être même pas, puisqu'il te faisait entièrement confiance et c'est là où ça peut créer un décalage par rapport aux moyens publics qui sont engagés, aux contrôles par les élus de l'engagement de l'argent public. Les ateliers étaient un village gaulois. Ils entretenaient une relation privilégiée avec le politique ou un homme politique en particulier.

Je pense qu'on a pu alimenter certaines réflexions des politiques, mais pas de l'institution administrative. Peut-être avons-nous été un peu trop en suspension. Mais enfin, on sait, on en avait besoin, on s'est interrogé sur ce qu'on voulait faire, sur ce qu'on pouvait faire. Et il y avait à la fois une envie de dire on passe à l'action et puis peut être aussi une peur de passer à l'action. Et puis parce qu'on ne savait pas forcément comment faire, ni pourquoi, ni pour qui le faire, on était dans le paradoxe. On se disait, on est une communauté, on y va, et dans le même temps on n'était pas non plus vraiment une communauté. On ne représente que nous-mêmes.

Je pense qu'il y a eu, quand même, un moment particulier à travers la création de la métropole. Une occasion de prendre du recul, d'écouter différemment, mais aussi de contribuer directement parce qu'on avait aussi l'impression d'être nous-mêmes en relation quasi direct avec le président ou les élus pour peser sur l'évolution du territoire, sur l'orientation de l'action de la métropole.

On a parlé d'humanisme numérique avec un gros questionnement sur ce thème, en faisant le constat collectivement d'une accélération d'une dématérialisation fictive du monde et d'une nécessité de développer l'éthique dans nos relations. Cette expérience nous a-t-elle armé, était-elle suffisamment bien enracinée pour nous permettre d'avancer sereinement, de grandir malgré les aléas de la vie ? Finalement, la question que je pose est : comment mettre en rêve tout ça sans oublier qu'il faut voir les pieds ancrés et la tête dans les étoiles ?

25-03-21 Visio

Je conserve de l'expérience une image positive. Positive parce que ressourçante par cette confrontation forte qui a été mise en place, et qui n'est vraiment pas aisée pour le vivre au quotidien. Une mise en adéquation des sphères liées aux entreprises, aux associations et même au cœur même de professionnels qui se sont côtoyés. Moi, je rencontre des gens qui fonctionnent en silo, donc là, aux ateliers, ce qui a été proposé était un vrai, comment dire, un vrai spectacle où ont été positionnés des habitants ou des acteurs venant d'univers très distincts. Et là on a pu observer vraiment, de par la confrontation et des modalités d'animation, des horizons, des points de vue, des approches, des sémantiques, des univers très différents qui nous stimulaient, qui pouvaient nous déranger, qui pouvaient nous intéresser, qui pouvaient nous donner envie de retourner à la prochaine invitation. Tu nous as embarqué en fait. Voilà, et tu as su tenir aussi le fil de ces rencontres.

Il y avait le cadre du Grand Nancy qui était le cadre institutionnel et qui garantissait la tenue de ces ateliers. Ça aurait pu être un autre cadre. Enfin, je pense que l'essentiel, c'était la création de ces moments. Même si, quelque part, ça a pu être facilitant de par les moyens et les espaces mis à disposition pour ces ateliers. Je pense aussi que ça a pu déranger certains qui avaient des attendus ou des visées derrière ce cadre du Grand Nancy. Et peut-être cela pu un peu enfermer parfois.

Les ateliers étaient mis en scène. Ça tenait à ta personne, mais aussi aux créateurs, aux concepteurs qui figuraient dans ces ateliers. Pour moi, c'est la clé, ce sont eux qui impulsaient et provoquaient tout cela. C'est pourquoi cette expérience est à part de celle que j'ai pu vivre. C'est aussi la vision que j'ai de ce que doit être un projet et la responsabilité qui est donnée à ceux qui portent et qui créent, tout ce tout ce qui est visible, mais tout ce qui est aussi invisible. Dans les postures, dans les respects, dans les attendus, il y avait ce cadre de confiance qui a permis que chacun se sente à l'aise à sa place et en possible expression.

Personnellement, individuellement, moi ça m'a permis d'ouvrir davantage encore ma curiosité. Ça m'a permis de rencontrer des personnes avec qui j'ai pu ensuite avoir des entretiens individuels privilégiés en dehors de ce cadre. Les ateliers concentraient des valeurs de respect et encourageaient la curiosité. C'était parce que le cadre instaurait justement ces modalités d'interaction qui obligeait systématiquement à se confronter aux questions auxquelles on ne s'attendait pas. On poussait en avant les réactions sans préparation, donc il y avait aussi un côté, un peu comme ça, de spontanéité recherchée. Et donc je pense que c'est voilà, on se permettait ce fonctionnement parce que justement, on étaient originaires d'univers très différents mais on n'étaient pas dans des logiques concurrentielles. J'ai apprécié cette liberté de parole et je n'ai jamais senti d'animosité, ou parfois de l'agacement mais c'était sur le fond, et ce n'était pas une histoire de personnes.

La dimension multisites des rencontres était essentielle. Je pense qu'on est relié à ces lieux. On agit différemment en fonction de l'interpellation que les lieux produisent sur nous et cette action est inversement proportionnelle à l'assignation que l'on ressent à un lieu précis et récurrent qui conduit à une perte de richesse dans la capacité à produire des idées. Nous étions dans des postures de curiosité par rapport aux lieux, avant d'être dans un bon rapport aux autres.

En fait, à l'époque, j'étais à l'université de Lorraine. À la direction des partenariats. Pour moi, il y avait un lien avec cette représentation et le fait de rejoindre l'aventure, mais ensuite c'est devenu une question d'ordre personnel qui dépasse le lieu d'exercice que j'avais à l'époque. J'ai aussi été flattée d'être sollicitée parce qu'il y avait tout un processus de recrutement, de démarches individuelles d'entretien et d'attention aux personnes. C'était pas n'importe quoi. La diversité de la composition des participants aux ateliers faisait que la médiation était centrale et révélatrice de l'univers de la culture. Je pense que ça orientait et ça embarquait tout de suite sur des événements que nous organisions avec des temps forts, les moments d'invention, etc. Il y avait une incarnation bien sûr de ce qu'étaient les ateliers et l'aspiration à l'expression créative des participants. Ces temps de médiation étaient culturels.

La question de l'humanisme faisait le lien, avec l'ensemble des interventions extérieures. Je pense au théâtre, au partage et au retour d'expérience du théâtre dans les quartiers, et autres expériences. Il y avait ces temps forts de partage qui. Où l'on évoquaient les populations en situation de fragilité et les modes d'intervention qu'ils étaient urgents de développer au service de l'inclusion numérique et de l'humanisme. Enfin pour moi, toutes ces valeurs et objectifs étaient au cœur du projet. Les ateliers reposaient sur les individus, c'est un peu étrange de dire cela. Mais c'est vrai. Le moteur, le cœur, ce n'était pas le cadre où les temps forts, c'étaient les personnes impliquées et qui se sentaient impliquées. L'aventure n'est plus, mais quelle que soit le temps ou le cadre à venir, une nouvelle expérimentation peut naître sans prévenir. Voilà, je ne la sens pas finir. Le rapport au cadre du Grand Nancy fait

que nous étions tous plus ou moins connectés. Connectés, déconnectés. Connectés parce que nous savions la part du Grand Nancy dans le financement et la logistique des rencontres, déconnectés, parce que les personnes qui y participaient, étaient là en tant que telles avec leur projet, leur histoire, leur écosystème indépendamment de l'encadrement administratif ou politique de l'expérience. C'est une histoire collective qui s'est construite peu à peu et qui se prolonge différemment encore aujourd'hui par le biais des rencontres, des retrouvailles, des actions dans la ville. Voilà, pour moi c'est pas fini.

L'action publique des ateliers a pu être reprise par le Grand Nancy dans la communication, dans les actions ou dans les livrables qui ont été créés à partir des productions. En ce sens on peut parler de réutilisation par le politique de l'action des ateliers. Je pense à la gazette des possibles, je pense à la revue (j'ai perdu le titre...) sur l'humanisme numérique, je pense aux deux journées sous la grande halle ; etc... Pour autant, il y a avait une distance, entre justement ce qui relève du monde politique et institutionnel et les ateliers parce qu'il n'y avait pas un portage politique suffisamment clair des politiques ni quelqu'un qui aurait pu incarner vraiment cette expérience. Même pas le président. Pour que quelque chose soit portée il faut que ce soit incarné. Je connais l'énergie nécessaire et l'implication intellectuelle, la ténacité aussi qu'il faut pour mettre en place un tel dispositif. Même si chacun contribue, etc... Il faut un pilote aux manettes ! Tu as joué ce rôle.

L'humanisme numérique était au centre de nos conversation. C'était aussi le point d'entrée pour ouvrir sur d'autres thèmes : la place du citoyen, démocratie, le pouvoir d'agir, la vigilance apportée à l'attention. Mais l'humanisme reste pour moi le fil ou le cœur du projet.

07-04-21

Nancy Zoom

C'était une expérience de socialisation au sens où c'était la rencontre avec l'altérité. Après je connaissais quand même certains participants, ou peut être que j'allais plus vers ces personnes-là ? Quand je dis altérité, c'est pour dire qu'il y avait d'autres catégories socioprofessionnelles mais pas forcément de différences de sensibilité idéologique. Ça fait partie de mon métier et de mon environnement personnel que de me confronter à d'autres. Là, nous avons d'autres expériences de vie, des personnes qui étaient handicapés, des gens qui s'exprimaient davantage sur la sensibilité justement, et moins dans le rationnel, voilà, c'est cette altérité-là, comme ça, tu vois. Sensibilité et construction de soi.

Je pense qu'il avait des objectifs : Nous faire travailler ensemble, construire une politique de la ville numérique, créer une communauté d'esprit et du numérique pour être après dans l'action. C'était plutôt la notion du vivre ensemble numérique, de la Smart City, du bien commun. Voilà, je veux dire que compte tenu de ce que l'on faisait dans ces ateliers des possibles ça ressemblait à une action politique au sens noble du terme. Ils ont servi à créer cette communauté. Je trouve qu'on n'est pas allé suffisamment dans l'action. Même si le politique en a utilisé certaines. Mais il y a eu cette communauté pour essayer de créer des choses différentes. Il y a peut-être eu des actions qui ont été pilotées, je ne sais pas.

Oui, il y avait des valeurs, bien sûr. Le bien commun par exemple. Voilà, je suis un peu sèche mais en tout cas le bien commun comme valeur qui était quand même, dans ses ateliers, quelque chose d'important. Oui, oui. Le fait de pouvoir tout dire. Oui, peut être au début, le fait d'être honnête. Voilà spontanée. Ouais. Ça c'est important. Il y avait l'écoute, oui. Voilà. Oui aussi de pouvoir changer de lieu. Cela étant, le groupe était homogène. On allait plutôt vers les gens qu'on connaissait. Oui, d'accord, changement de lieu mais je veux dire, pour moi, que ça ne m'a pas bouleversée quoi. Enfin je ne sais pas mais moi j'ai déménagé 36 fois. Alors du coup... Enfin voilà c'est ça. Mais en effet, il y a un fait dans les ateliers, dans les choses, dans le... dans la base commune, il y a ces, il y avait ces façons de se connaître. Ces brise-glace. Ce n'était pas important et pourtant c'était un fondamental de la mise en place des ateliers. Oui, ça permettait d'avoir d'autres points de vue.

J'étais plutôt spectatrice et dans l'attente de la survenue de quelque chose. Je n'allais pas prendre en charge un truc parce que je ne savais pas si je m'en sortais, je n'avais pas le temps ou... voilà. Je dis ça par rapport à d'autres qui ont été actifs. Après, il y a eu, il y a eu le cercle des artistes acteurs quoi, je dirais des acteurs artistes qui ont pris en charge des choses, une façon de médiatiser l'opération ou de la transmettre sur des supports plus larges, voilà.

Oui c'est un objet culturel parce que on a rassemblé beaucoup d'acteurs culturels. Finalement je ne connais pas les 130 personnes qui on en fait partie mais elles étaient peut être très culturelles. Ce n'est pas automatique, mais ce qui a été créé, un ouvrage, des moments d'invention, des interventions d'artistes, tous ces éléments sont dans le champ culturel. Je pense qu'il y avait une promesse culturelle. Une promesse d'installations, de plus d'insertions de la culture dans la ville, de plus de liens culturels dans la ville Smart City, voilà. Je pense que cette expérience peut ressembler à des formations dans des écoles d'art, dans des écoles d'archi. Mais, il y avait aussi un côté... un côté rendez-vous. Alors peut être que c'est comme ça que je l'ai vécue et que je n'avais pas le temps de voir les autres participants en dehors. Enfin de façon spontanée. Ce ressenti là ou cette observation-là, je dis que ce n'était pas forcément très spontané parce qu'il fallait organiser les choses. Mais je crois que ça existe ailleurs aussi, c'est-à-dire pas de la même façon parce que ça dépend des gens qui sont dedans et bien sûr de l'écosystème autour. Mais voilà, moi, je le vois comme une expérience sociale, culturelle. J'y ai participé parce que je suis curieuse, et que l'expérience m'a motivée.

Je ne sais pas si on peut faire un lien avec le mouvement d'école de Nancy. Vaste débat. Je n'ai pas vécu le mouvement de l'école de Nancy en 1900, donc voilà, et je ne sais pas non plus si les acteurs de l'école de Nancy étaient très différents les uns des autres. Ils étaient dans un cercle. Il fallait qu'ils se battent au cours de cette période. Je ne vois pas de lien immédiat et spontané entre ces deux expériences. On peut dire que c'étaient des artistes qui se connaissaient, des industriels qui se fréquentaient mais surtout parce que Nancy était une petite ville. C'est plutôt la question de la taille humaine de la ville qui fait que voilà, des choses se passent. Et donc c'est peut-être ça, l'école de Nancy, c'est peut-être se dire qu'à un moment donné une trentaine, quarantaine de personnes au départ vont, pour toutes sortes de raisons, trouver des raisons objectives de se retrouver pour pouvoir produire autrement. Construire autre chose, fabriquer et finalement faire une économie nouvelle. Voilà il y a aussi l'idée de la place de Nancy, elle est quoi sur la carte de France ? Elle est quoi dans notre carte ? Et c'est là qu'on rejoint le politique. L'école de Nancy, c'est le fait de continuer à maintenir Nancy.

La décennie 2010, 2020 c'est sans doute la question des transitions numériques et de tout ça. Après, est-ce qu'on a bien accompagné la population ? Parce que ça ne s'est pas passé et ça ne s'est pas développé dans des actions. Il y a eu des actions culturelles, mais qu'ont-elles transformé ? Il y a bien eu des rassemblements d'artistes, des rassemblements d'étudiants... Mais est-ce que ça a transformé durablement la vie sociale ? Je ne sais pas. Tu sais tout ce dont on parlait par rapport aux classes, par rapport aux enfants, par rapport à cet accompagnement-là ? Bon, je ne suis peut-être pas très claire, mais en même temps j'ai 3 enfants ... Est-ce que la mission des ateliers était de transformer les choses ? Les ateliers étaient là pour stimuler et pour développer des idées afin que l'action publique s'organise et que ceux qui avaient la charge de ces choses-là s'investissent et agissent.

Il y a eu une attente des participants pour qu'il y ait des choses plus concrètes et peut-être qu'après il y a eu plus une instrumentalisation du coup. À partir du moment où on pouvait se révéler dans des actions, et bien c'était super intéressant pour les participants mais du coup ça intéressait plus largement le politique. Je dis simplement que c'était très riche et très stimulant pour les politiques de rencontrer aussi bien les membres des ateliers que nous étions (avec méfiance parfois) et les grandes témoins que tu as pu faire venir. L'expérience atelier des possibles n'a pas vraiment été partagée puisque les choses se sont arrêtées au changement de gouvernance politique de la métropole. Après le fait soi-même d'être transformé ou d'être davantage dans la participation et la formation personnelle, ça, ça été véritablement bénéfique. Était-ce connecté ou déconnecté de la métropole ? On aurait dû ouvrir davantage, ça aurait été probablement quelque chose qui, dans cette expérience-là, nous aurait permis une base adhésion plus large, une meilleure compréhension de ce qui s'est joué ou pas. Il y avait eu des événements ouverts au public et peut-être des gens auraient pu s'investir à la suite.

Je pense par ailleurs qu'il y avait une volonté de moderniser l'administration mais ça n'était pas vraiment dit comme ça. Les choses se sont enchaînées et en réalité tout le processus des chemins métropolitains qui a suivi (après les ateliers des possibles) n'est pas autre chose que la suite de la dynamique des ateliers puisque, comment dire, on peut observer qu'une certaine transmission des savoirs ou de l'envie de faire de la participation s'est développée. Mais c'était plus de l'ordre de la méthodologie et de l'arpentage que ces choses-là se sont enchaînées. On a vraiment parlé de la ville. Pour moi, c'est la ville. Les rencontres dans la ville. Disons que, c'était quand même un territoire, c'était clos parce que c'était un territoire, c'était clos parce que c'était les 130 personnes et je pense que ça cherchait à créer justement de l'action politique au niveau de la métropole. Chacun est dans sa vie professionnelle, dans sa colonne là, dans son silo. Et là, avec cette expérience, il s'agissait d'essayer de travailler avec ces 130 personnes pour avoir une action plus large et augmentée. Aux ateliers, on a appris à décloisonner. Mais en le faisant on a pu troubler des personnes, des manières de faire, ancrées depuis des dizaines et des dizaines d'années (l'administration). On a pu pousser de l'épaule les élus en leur disant : « faudrait un peu vous mettre à travailler autrement » ! Voilà, tout est là. Mais je ne retiendrai pas le numérique, qui est un outil pour moi. Oui, ça a joué sur ma façon de coopérer, sur peut-être des façons de transmettre. Enfin, dans des secteurs de formation où je suis ou j'interviens. Et ça a joué ou ça a confirmé des coopérations.

16-04-21

Nancy Fac de Lettres

Pour moi, ça a été à chaque fois un temps de récréation, un temps qui me sortait du côté classique du quotidien où je savais que pendant une demi-journée ou une journée, ça dépendait de certains formats, j'allais décrocher pour me projeter dans un groupe. J'y allais pour penser le sujet du numérique, son impact sur la société, son impact sur le quotidien, sur les comportements des uns et des autres. Même si le risque de ses rendez-vous assez réguliers, c'est de me mettre en complication par rapport à mon travail, ou que je me dise, je peux pas, j'ai poney, et ben je me suis toujours arrangée pour ne pas les rater. Parce que voilà, à la fin, j'attendais toujours mon petit moment de récréation pour, voilà, aller prendre de la hauteur et puis parler, avoir une journée complètement différente des autres. Je dis récréation, mais c'est ça. De la création à nouveau. C'est vrai, c'était à la fois la détente, mais en même temps il y avait une forme de travail derrière et il y a du travail d'introspection, d'application. Alors quand je dis d'application, c'est à dire de projection, de projection vers l'autre, sur les autres, sur l'environnement et voilà, au départ j'y allais un petit peu sur la pointe des pieds, avec de la retenue parce que voilà, j'étais très honorée de faire partie de ces groupes de travail et j'y allais sur la pointe des pieds parce que je me sentais pas spécialement légitime plus qu'une autre. Et puis en fait, il y avait une telle variété de profils et donc une telle diversité, une telle richesse des participants et des points de vue, que tu as tendance à oublier, cette espèce de timidité et puis à laisser faire quoi, et à te laisser faire, à te laisser porter par le sujet.

J'ai un souvenir un peu lointain maintenant et je ne sais pas s'il correspond à la réalité. Je ne sais pas si je ne vais pas le transformer un peu. Je pense que l'idée c'était de réfléchir en commun sur le sujet du numérique et de ses différentes applications. Mettre en commun des idées, des parcours, des points de vue de personnes différentes, originaires d'univers professionnels différents, de culture radicalement différente pour essayer de constituer une base de quelque chose. Et c'est pour ça que pour moi cette base a été constituée au fil des rencontres et des saisons comme un récit nouveau. Tu vois, par des temps d'échange, par des interventions extérieures qui nous a amenés à réfléchir ensuite. Mais aussi par des réalisations concrètes quand on était à la Halle, oui, tu vois par exemple les moments d'invention, et pour moi c'était une espèce de magma qui provenait de toutes ces têtes, de toutes ces synergies. Ce magma de conversations et de pensées allaient faire le socle de quelque chose et un tremplin vers quelque chose à l'échelle de la cité. La Fondation, ben c'était pour moi une espèce de prolongement de nos conversations. C'était super intéressant. Alors ? Je ne sais pas, je ne suis pas certaine. La création de la Fondation, oui pour moi. Pour moi, c'était un instrument de préfiguration de la Fondation pour tester l'idée pour tester la perméabilité, pour creuser, aller plus loin et formaliser quelque chose, une structure ? Pour ce qui est du collectif, de notre collectif ça a servi à nous faire grandir tous, individuellement.

Dans ma saison, oui, enfin j'entendais aussi d'autres choses dans d'autres saisons qui étaient pas ce que moi je vivais. Oui, des valeurs d'ouverture, de tolérance, d'écoute et de bienveillance. De curiosité surtout. Les ateliers ça te rendaient curieux de tout. Des règles simples. C'était pas des règles contraignantes, je veux dire qu'elles étaient adaptées au dispositif qu'on s'était donné. C'étaient des règles pour mettre en mouvement les esprits, mais non, pas de règle contraignantes. Je ne l'ai pas senti comme ça en tous cas. J'étais contributrice. Et qui dit contribution, dit proposition, dit préconisation. Tu vois dans le sens où ben, quand, tu contribues tu amènes une forme de valeur aux choses. J'étais un peu inquiète au début. Je me posais des questions de légitimité. Et puis au fur et à mesure des rendez-vous, ça allait de mieux en mieux. Je me souviens qu'après le premier tour de table je pensais oui, je pensais, tu vois c'est pas si compliqué que ça. Puis progressivement, tu connais les profils, les professions, tu vois que c'est varié, qu'il y a de la diversité à tous les niveaux et tu dis bon, finalement je ne suis pas si décalée que ça. On m'a fait confiance, donc il faut que je remplisse ma mission, en quelque sorte, et cette mission c'était de participer vraiment. En plus on t'écoute, alors !

Oui pour moi c'est objet culturel dans le sens où ça a permis de poser les bases d'une culture commune autour du sujet du numérique. Notre production collective dans la construction des moments d'invention, alimente et concrétise en fait cette culture dans la rencontre avec les gens, leurs questionnements, où le mélange se fait entre les artistes, entrepreneurs, scientifiques etc... L'apport de savoirs des intervenants, des différents intervenants dans nos productions nous a guidé et en parallèle, on a construit nos propres savoirs en vivant ensemble cette expérience. C'était créatif et donc culturel. Je me souviens quand on affichait nos post-it sur les espèces de trucs, qu'on discutait du sens de l'action dans la ville, dans notre travail, dans la vie, pour moi voilà, c'était vraiment la cerise sur le gâteau de l'expérience. On faisait de la culture pas au sens beaux-arts. Non, on faisait oeuvre de culture en nous formant. On ignorait pour la plupart, enfin, pour ce qui me concerne, j'ignorais ce qu'allait devenir ces ateliers, ce qu'allait être la suite, ce qu'allait devenir de tous ces travaux mis en commun. C'est pour ça, que dans mon esprit, je m'étais imaginée que ces multiples réflexions et activités formaient des espèces de piliers, des fondations, un socle, qui pourrait devenir la base d'une transformation plus large.

On a vraiment vécu un truc hybride. Je n'avais pas vécue d'expérience collective comme ça. Même celle sur laquelle j'étais en 2003 dans la rencontre entreprises et chercheurs. Oui, mais on n'était pas arrivé à ce stade et avec cette singularité. C'était inédit. Ça pouvait faire penser un peu au mouvement de l'école de Nancy par l'hybridation des mondes de l'art, de la recherche, de l'économie. Effectivement, le modèle et les forces en présence sont les mêmes. Mais on produisait des idées pas des immeubles !

Je ne sais pas très bien. Je dirai que c'était plutôt dans le mouvement des idées. Des idées portées par des citoyens qui s'engagent pour faire avancer quelque chose dans leur vie, dans leur société locale. Mouvement des idées qui cherche à aller un peu plus loin, qui n'en reste pas à l'état d'idée et qui cherche à ce que ça se concrétise sur le terrain. C'est vraiment ce qui m'a séduit dans cette expérience. On va produire des idées, mais on va tenter de les mettre en œuvre. Mais ça été plus difficile qu'on l'imaginait. Je rattacherai ça aussi à l'esprit des pionniers du numérique, et notamment tout ce mouvement un peu en dehors de la culture classique. La cyberculture et ses liens avec les utopies. Un peu étonnant, quoi. C'est intéressant parce que pour moi le courant utopiste, ça veut dire aller frayer de nouvelles voies. Et au sein des ateliers, c'est ce qu'on faisait.

Je regrette que les politiques n'aient pas su se saisir de tout ce travail pour monter « en gamme ». Ils auraient dû soutenir cette dynamique, ce processus. Ils l'ont fait, bien sûr, parce que ça a existé. Mais ils ne sont pas allés très loin. Pour plusieurs raisons : des égos mal placés, une faiblesse théorique et politique. Je pense que, à l'époque, ils ont considéré que ce n'était pas un sujet prioritaire ou peut-être aussi qu'ils ne comprenaient pas ce qui se passait au sein des ateliers. Je pense que Nancy est complètement à l'Ouest.

Sauf quelques personnes ont senti que ça valait le coup. Peut-être d'ailleurs que c'était un moyen pour se singulariser à l'échelle métropolitaine. Nous, à Nancy, on fait des trucs que vous ne savez pas faire ailleurs. Mais bon, c'est un peu court. Oui, la seule chose, c'est la fondation humanisme numérique et puis notre participation au projet métropolitain. Mais pour le reste, les politiques n'ont pas été à la hauteur.

De beaucoup de choses qu'on a partagées autour de l'expérience du numérique appliquée à la société dans ses usages, dans l'expérience de la vie, dans l'expérimentation de la ville et de l'environnement. Voilà, on a parlé de nous autres, de comment faire pour faire du commun avec ce qui est au cœur de la société : l'économie, la santé, le travail, l'éducation, la culture. Il a été question de réfléchir seul, et ensemble aussi, pour agir, pour avoir le pouvoir d'agir.

04-03-21

Nancy Zoom

Je pense que je suis entré dans un espace-temps auquel je n'avais pas accès. Un espace-temps de liberté et de pensée, auquel je n'accédais plus depuis ma vie d'étudiant. Parce que j'étais enfermé depuis que ma vie active et ma vie familiale ont commencé, enfermé dans des contraintes justement spatio-temporelles, de plus en plus présentes, et cette expérience-là c'était une fenêtre qui s'ouvrait d'un coup, que j'enjambais pour aller dans une cour de récréation, où il y avait plein d'autres personnes qui m'attendaient. C'était récréatif comme une récréation. Il serait utile de se pencher sur l'étymologie de la chose parce que dans récréation, il y a l'idée de créer et de revenir à la création ce sur quoi j'aime investir du temps. Et voilà, « paf » il se trouve que ça s'offrait à moi. J'ai considéré ça au début comme une sacrée chance.

Assez vite j'en ai vue deux. Je vais commencer par l'objectif personnel : je me suis clairement nourri de ce qui était la coopération, l'intelligence collective. Je me suis accaparé cette chose vraiment à titre très personnel et pour rester dans le registre de du jeu, comme quelque chose d'assez ludique. D'autant plus que lors de la première rencontre des ateliers, on avait organisé quelque chose à base de déplacements dans la salle de « jeu », de questions-réponses. Il est immédiatement apparu que cette intelligence collective prenait corps du fait du temps, de l'énergie qu'on réservait à ça. La seconde chose, c'est que j'ai compris que l'expérience faisait le lien avec ce qu'on appelle le ou les communs. C'était pas aussi clair que ça mais c'était l'idée que je me faisais de l'objet de ces rencontres. Il y avait une dimension humaniste incontestable. Et cette dimension m'a vite interrogée. Et donc moi, je m'étais dit, qu'on était là pour apporter notre pierre à ce qu'on appelle une pensée sur le commun à l'échelle du territoire, à une approche humaniste des choses. C'était un peu paradoxal avec la question numérique qui est quand même sacrément techno.

Nous sommes imprégnés, dans ces moments de rencontres, de la façon de pouvoir transmettre ou distiller ce nous construisions : sur ce démarche d'intelligence collective veut dire, sur ce que travailler en commun veut dire. Et je pense que les ateliers ont servi à ça. Ensuite ça a sans doute permis de créer ce lien entre humanisme et numérique, ce lien que moi je ne je n'établissais pas.

Je pense qu'on avait une envie de progrès. On n'a pas toujours été tous d'accord sur la manière dans parler et de décider à quel moment et sous quelle forme il faudrait le faire. Mais, comme ce sur quoi on travaillait c'était le commun, on s'est demandé quand même, et moi très tôt à vrai dire, de quelle manière ce concept serait reçus par ceux qui n'étaient pas dans les ateliers. Serait-il entendu de manière ambiguë ? Peut-être. Quand je parle de commun, je pense que c'est ce qui nous fait grandir. Les ateliers, c'est le lieu d'un partage, en fait. C'est un lieu où l'on se retrouvait, un lieu, où on se mettait d'accord ensemble. Les ateliers sont du commun. C'était une richesse à préserver, à entretenir, à faire grandir. Ce n'était pas qu'un bien, ni une propriété. C'est à partir de cette manière de voir qu'on pouvait aussi repérer justement ce qui nous liait au territoire, ce qui nous lie tous ensemble, pas ce qui nous oppose.

Je vois pas de normes. En tout cas, ce que moi j'ai ressenti, c'était l'idée d'être ouvert aux différents points de vue qui s'exprimaient, aux discours qui pouvaient être tenus par les uns ou les autres, et probablement aussi de chercher à se dépasser. D'ailleurs le premier rendez-vous que j'ai vécu, on était au sommet de la tour panoramique, et donc implicitement la règle c'était, à cet endroit, de prendre de la hauteur au sens littéral du terme. Prendre de la hauteur à partir de ce qu'on est, mais de tenter le dépassement. Et donc ça c'est un des aspects les plus grisants, je dois dire de l'affaire. Se dépasser ça voulait dire aussi, passer de l'individu au commun, c'était aussi dépasser ses a priori écouter les autres et s'autoriser à les entendre. Dans la mesure où on était à peu près tous à la même enseigne, c'était tellement agréable. De rapports horizontaux. Peut-être que ça l'horizontalité c'était une des normes.

Je ne suis pas un grand parleur. Je ne connaissais personne à part Pierre-Antoine. D'autres se connaissaient. Je, j'ai l'impression d'être resté un peu en retrait. Mais petit à petit j'ai pris une place qui était confortable parce qu'elle m'apportait de la satisfaction. L'expérience m'a progressivement transformé, alors que je ne suis pas facile à bouger. Pour moi, c'était vraiment un objet culturel. Moi, je ne lisais plus, je me suis remis à lire. Et du coup j'ai lu des livres pendant toute cette période des ateliers. C'est un changement culturel et radical à mon échelle. Quel bonheur ! Par exemple j'ai commencé à m'intéresser aux questions de coopération, de capacitation, de commun, d'intelligence collective... Pour moi, c'est culturel.

C'est un objet culturel, parce qu'on a eu l'occasion de construire une manifestation culturelle et bien plus, et de la partager avec le public du territoire. On a mêlait des personnes, des professions, des idées, des textes, des œuvres au sein des ateliers. On a fait culture.

Les ateliers sont des objets polymorphes. Je les inscrirais dans la grande histoire des coopérations et la petite histoire de la participation citoyenne. L'histoire aussi de l'intelligence collective à construire encore. C'est une petite pierre blanche qui constitue un repère dans l'histoire des manières de faire ensemble. L'école de Nancy n'est pas loin. Ou plutôt sous la forme d'un rebond par le côté hybride, mélangé, culturel et scientifique et économique. Ça donne de la vie à un territoire. On vient rassembler sur un espace-temps commun des acteurs différents. Mais après ça s'est arrêté. Cette intersection est remise en œuvre avec les ateliers des possibles. Comme un rebond.

Je pense que c'est objet politique. Parce qu'il y a, à un moment donné, une réflexion individuelle et collective qui s'est développée sur ce qui nous rassemble, nous unit, nous divise au sujet de la société, de son fonctionnement, de son évolution. C'est un objet politique aussi, parce que les ateliers ont été rendus possibles. Sans accord du politique ça n'aurait pas fonctionné aussi bien. En tous cas pas comme ça. C'est paradoxal, mais ça veut dire qu'on peut imaginer toutes sortes de choses au sein d'un groupe, mais si ce que l'on imagine n'est pas entendu par un groupe plus grand ça ne sert à rien. Le politique dans cette histoire est plus grand que les ateliers. Je veux dire la métropole est plus grande que les groupes ateliers. Les ateliers sont à la fois indépendants, c'est vrai, et sont en même temps reliés à la métropole. On est dans un truc entre-deux. C'est vrai qu'on a eu des discussions sur : sommes-nous instrumentalisés ? Sommes-nous là pour répondre à une commande politique ? Elles étaient pas simples à développer. Et oui, il y avait un lien obligatoire, organique avec la métropole. Et non, on pouvait réfléchir comme on voulait. Personne ne nous a interdit de faire ce que nous avons fait. Mieux, on est allé faire ce qu'on pas forcément prévu de faire : réfléchir avec les politiques, les fonctionnaires, les gens de Nancy au projet métropolitain. C'est venu parce qu'on a su créer les conditions pour que ça se fasse. Tu as joué un rôle central, bien sûr. Mais pas uniquement. Les ateliers ont été des machines à produire du commun. Et du coup la mécanique s'est mise marche. La mécanique institutionnelle. C'est lourd et ça nous a semblé lourd essentiellement parce qu'on avait l'impression parfois, à des moments précis, genre euh, pour des questions urbaines ou d'environnement, que les décideurs ne prenaient pas en compte nos propositions. C'était politique tout ça, parce qu'on a pas arrêté de discuter de nos liens avec l'environnement. Pas celui en général, non, notre environnement local, de l'endroit où on vit avec des humains et d'autres. On a ouvert des espaces de liberté, je l'ai dit au début de notre discussion.

Je pense que ce que la métropole a fait, à travers le soutien aux ateliers, c'est une forme d'innovation. Elle y a finalement investi du temps, de l'énergie et des moyens. Sur des choses dont elle ne connaissait pas exactement la finalité. C'est risqué ça. Mais c'est un pari réussi. On a parlé de relations, de liens... Alors on n'a pas fait que parler. On a éprouvé aussi. Et on a réfléchi. On a parlé de liens, de datas (quand je produis de la data, à qui je la donne, qui la reçoit, qui la reprend, à qui elle appartient) ? Voilà, je pense qu'on a parlé de ça. On a parlé de la richesse de l'expérience collective parce qu'elle était collective et qu'à travers elle on avait l'impression de grandir. Finalement, on a parlé de ce qui nous lie ensemble dans un espace-temps, lui-même inscrit dans un autre espace-temps plus large. Et puis, au milieu de ces espaces, il y avait les ateliers, ma petite parcelle à moi et mon rapports aux autres, au monde. On a parlé aussi de ça. De ce lien en tant vecteur qui permet de nouer et de transmettre.

27-05-21

Agence

Pourquoi j'ai voulu participer à cette expérience ? La première chose, c'est un peu le génie de son titre. Les ateliers (au pluriel) ça signifiait déjà une ouverture générale, c'est-à-dire quelque chose qui n'avait pas encore de précision ou de définition stricte puisque mise au pluriel donc, avec des possibles. Et justement les ateliers des possibles au pluriel et avec possibles donc possible, immédiatement ça me faisait penser à optimiser. Donc quand tu m'as parlé de cette perspective en création ou en émulation ou en émergence, rien que le titre m'a donné envie immédiatement de venir voir à quoi ça pouvait ressembler. Sans me faire des idées, sans adhésion immédiate, je me suis dit, ça doit être pas mal ce truc-là.

Moi, j'ai du mal à répondre aux diverses invitations qu'on peut me faire sur des conférences ou des séminaires ou des choses collectives. Participer des collectifs ou des choses comme ça, j'ai souvent répondu non. Mais en réalité, j'en ai fait, mais elles étaient à la marge. Donc l'atelier, les ateliers les possibles, là pour moi, ça signifiait d'entrer dans un espace de paysage un peu inconnu, comme ça. Avec tout de suite, un intérêt à rencontrer des gens vivants, venant de milieux différents, de mondes différents.

Il y avait un thème derrière tout ça, c'était le thème du numérique au sens global, enfin large, qui était finalement le support de ça. Moi ce que je retiens plutôt de cette expérience-là, c'est que ça me faisait penser à une presqu'île. Quelque chose qui est rattaché au monde, forcément. Sinon on tombe dans le dans le théorique pur. Et donc là, le lien avec la société, les choses de terrain, le lien est posé et cette presqu'île dont les contours ne sont pas forcément encore définis, et qui vont au fur et à mesure des saisons ou des rencontres s'éroder, puis trouver finalement un dessin. Un dessin aussi par les débats, les discussions, les convergences, les divergences, les apprentissages. Je dis ça parce que moi j'ai appris beaucoup de choses là-dedans, dans ces moments-là, où le contour, finalement va se préciser, se dessiner. Et tout le monde, on était beaucoup dans le coup, mais là c'était réel, on a dessiné un espace de pensée collectivement.

Moi je suis un homme d'atelier. Depuis très longtemps et donc évidemment c'était plus facile aussi pour moi de comprendre ce qu'il pouvait y avoir derrière la notion d'atelier. Un endroit de fabrique de pensée et de fabrique. Je pense qu'il avait pas un objectif mais des objectifs. Le premier objectif que je vois mais je vais me répéter, c'est évidemment la constitution par un collectif d'une matière à penser. Donc, c'est presque de l'ordre de la méthode. Ou d'un choix typologique de regrouper des pensées et de voir comment elles peuvent s'articuler et produire quelque chose. L'objectif, c'était quand même l'idée d'une production. Alors quoi, je ne sais pas ? Mais l'idée de ne pas rester dans une simple conversation était présente. Et j'aime bien l'idée qu'un objectif, dans ce cadre-là, bien sûr, ne soit pas clos, mais que justement aboutisse finalement à de l'élargissement, et peut être à des renvois vers d'autres structures ou d'autres moyens ou d'autres lieux. Le débat était très organisé, mais en même temps très ouvert et libre.

Je ne sais pas si cette expérience a servi à quelque chose. Ça dépend de ce qu'on entend par servir. Pour moi, ça m'a obligé à faire un effort de concentration, d'écoute. Ça, c'est le côté très égoïste de la chose, c'est à dire à quoi ça m'a servi à moi. Après, je pense que ça a servi à faire se rencontrer des tas de gens. Si ces ateliers n'avaient pas existé, je pense, qu'on ne serait pas rencontré tout simplement. Ou en tout cas pas de la même manière. C'était quand même un temps de travail. Donc, oui les expériences de ce type servent, elles servent l'individu, elles servent le collectif. Et on en revient à la remarque précédente, c'est à dire qu'elles étaient les objectifs ? Ont-ils été atteints ? Il n'y avait pas de valeur. Je ne sais pas ce que c'est. Il y avait des convictions et des interrogations. Il y avait des règles du jeu qui se matérialisaient sous la forme d'exigence de précision dans l'expression. Ça, c'est typiquement le cadre atelier qui permet ça. Moi je le connais bien l'atelier. C'est pas le café du commerce.

Et puis changer de lieux de rencontres était essentiel. Pourquoi ? Un, parce qu'il y avait un côté découverte. Peu de lieux étaient connus des participants. Deux, c'est lié à la variété des lieux choisis. La qualité des lieux oui, car il y a ceux dans lesquels on converse, ceux où l'on se tait, on se regarde. Cette idée-là était géniale parce que ça induisait le mouvement. Ça ne nous figeait pas. Pour moi, c'était très cohérent avec la notion d'ateliers qui se baladent, qui ne sont pas ancrés. J'y vois un parallèle avec la liberté de la conversation. Dans l'organisation, qui avait été mise en place, c'est que par la forme, par les lieux, par le thème, que les connaissances se construisaient. Et la participation des uns et des autres évidemment. J'ai trouvé qu'il y avait des gens qui avaient des postures ça, mais ça, après tout, pourquoi pas ? Et heureusement, peut-être, moi, je ne suis pas entré dans les ateliers avec mon expérience professionnelle comme support ou comme coquille ou comme plateforme Tu portes toujours évidemment ce que tu es, puisque tu utilises un vocabulaire qui t'est familier. Ça déteint, on va dire, mais ce n'est pas de la posture.

Si je me souviens bien, il y a eu une séquence au sein des ateliers où je suis intervenu un peu plus vivement qu'habituellement. La question était de dire à ce moment-là, on commence à assembler un certain nombre de choses, il y a de la matière qui circule, tout ça est en train de se mettre en ordre. Il y a des pensées qui s'articulent, il y a peut-être même des propositions qui commencent à naître, bref des choses comme ça. Comment fait-on perdurer les ateliers ? comment ça continue à marcher ? Et puis arrive dans la conversation cette idée : et pourquoi il y aurait pas une maison des ateliers ? un lieu dédié ? On peut comprendre très bien ce que ça veut dire à ce moment-là. Ça signifie qu'on cherche des formes de stabilisation du groupe atelier, de son devenir, voilà. J'ai réagi là-dessus parce que je savais ce que ça signifiait, je pense. Construire un lieu dédié, une maison, ça devient vite MA maison. Donc il y a une porte. Donc j'ai la clé. Je peux fermer ou ouvrir quand je veux et à qui je veux. Je peux donc réguler ce qui entre et ce qui sort, ce qui est normal et ce qui ne l'est pas. Les ateliers dans cette perspective deviennent presque une affaire privée. Et donc derrière ça, j'ai réagi et sans doute ça a convaincu tous les participants de basculer dans l'idée qu'il fallait laisser les ateliers libres de s'organiser, un peu partout, comme les participants le décideraient.

Les ateliers des possibles sont un champ culturel par leur structure et leur définition même, puisque c'est un lieu d'échange. Quand on dit objet culturel, la réponse ne peut être que oui parce qu'elle convoque le collectif. Et la culture, par essence, parle de ça, en tout cas, parle de l'échange et du collectif.

Les ateliers, c'est très particulier : le mot clé innovation, par exemple, définit assez bien ce que c'est que cette chose. Et si je pouvais donner, malgré tout, un élément de comparaison ou de proximité avec l'expérience des ateliers ou de quelque chose qui ressemble à ça, je te dirais que ça ressemble à la compression d'une série de répétitions d'une pièce de théâtre. Pas au moment où elle se donne à voir. Mais au moment où elle se répète. Et ici, ça va être pareil. Moi je ne considérais pas nécessairement avoir une place particulière au sein des ateliers, alors que lorsque je fais référence au théâtre, c'est un peu contradictoire. Parce que dans le théâtre, il y a des acteurs, ils ont un rôle. C'est ordonné, rigoureusement. Tout, est réglé, figé. Dans l'exemple des ateliers, c'est une espèce de compression de toutes ces répétitions qui ne sont pas encore présentées devant le public. Ça pourrait être des moments collectifs dans un cadre, mais libre. Parce qu'un cadre avant de le faire, il n'a pas forcément de forme.

D'ailleurs la structuration des ateliers par l'organisation de saisons renvoie au théâtre. Mais aussi à d'autres univers. Par exemple, la série. C'est pourquoi je parle de compression. Mais oui, on passe d'une répétition à l'autre, d'une séance à l'autre, les personnages, donc les gens se structurent, ils ont des rôles et des thèmes et des idées qu'ils interprètent., etc...

A posteriori, je dirai qu'on peut situer cette expérience dans le mouvement de l'innovation. Ce n'est pas un espace de résistance. On est dans le mouvement des idées. C'est-à-dire que quelque chose s'illumine ou quelque chose émerge, quelque chose se dessine et là on est dans une forme d'invention, d'innovation.

Les ateliers sont forcément un objet politique. Dans le sens où l'on fait le lien entre collectifs et la notion de public. Voilà, ils ont cette teinte. Ce n'est pas le collectif qui est politique non, c'est le fait d'associer collectif et public qui en fait un ensemble qui devient politique au sens de ce qui touche à la cité. Je te parlais de presque tout à l'heure, d'attachements, de liens à quelque chose, à la cité, à plus grand, à la métropole, à plus grand encore etc.... les ateliers étaient des espaces de regroupements, reliés à un ensemble plus vaste, mais autonomes dans leur manière de se structurer. Ils n'ont pas forcément vocation à résoudre les crises. Car ils n'ont pas tout simplement les pouvoirs ou les manettes pour intervenir de manière immédiate ou concrète. Par contre, ils ont pu, sous d'autres formes, proposer des clés et des alternatives aux citoyens, ceux qui étaient dans les ateliers et ceux qui n'ont jamais entendu parler, ou aux acteurs politiques qui sont en charge des choses de le faire. Ils ont offert quelque chose d'utopique et une méthode, c'est-à-dire un ensemble qui puisse servir à d'autres, dans d'autres lieux, dans d'autres circonstances.

Il a été question de numérique comme un nouvel univers avec lequel on vit tous et toutes. Ce thème a permis la discussion mais c'était aussi un prétexte. Finalement un très bon prétexte pour aborder des questions de fond, évidemment, qui se posent : comment vivre ensemble, quelle vie développer dans un monde en dégradation continue ?

Comment développer notre conscience de ces choses-là ?

11-05-21

Nancy Fac de lettres

Alors moi le souvenir le plus général, je dirais, que c'était une rencontre de personnalités assez étrangères pour moi autour d'une thématique peu maîtrisée par certains comme pour moi. Et en revanche, un intérêt et en tout cas une envie de partager une connaissance ou une expérience, voilà, c'est surtout ça en fait. Moi j'ai retenu que c'était un peu comme un lieu de formation.

Je dirai qu'il s'agissait d'ouvrir un espace de réflexion autour du numérique et de ses impacts. Il s'agissait d'aller chercher des personnalités ou des personnes pour qu'ensemble en tenant compte de la vie de chacun de manière très respectueuse, un socle de réflexion puisse être livré. Des réflexions politiques, des réflexions de recherche, je l'ai vu comme ça en fait.

Ben je dirai que j'ai bien aimé l'idée que ça ne serve pas à grand-chose. Oui. Et c'est ça le vrai luxe à mon avis, de ce type d'expérience, c'est qu'on ne sait pas vraiment si ça va servir à quelque chose ou à quelqu'un et ce n'est pas grave. Ce n'est pas grave parce qu'on n'est pas toujours dans une espèce de rentabilité et que s'octroyer un espace de réflexion sans pression justement, sans tenir un objectif, c'est presque finalement impossible. En fait, dans l'atelier des possibles, je pense quand même qu'il y avait un objectif, je ne dirais pas politique ou alors si je dis politique c'est dans le bon sens du terme, il y avait une nécessité peut être pour des élus de créer ce type de dispositif pour faire émerger des idées sans obligation.

La liberté de parole, oui, ça c'est évident. Et une écoute attentive. Ce qui va ensemble, évidemment. Ouais, c'est important ça. Quand je dis une écoute attentive, c'est qu'il n'y avait pas de jugement. Nous pouvions nous exprimer vraiment et c'est en ça ou je trouve que ça va avec l'idée de l'espace de réflexion sans qu'il faille absolument que quelque chose en sorte. Il n'y avait pas cette pression ce qui faisait que chaque parole, chaque personne avait le droit d'exprimer son point de vue, pas forcément à l'emporte-pièce, sans être jugée. La conscience de cette absence de jugement permettait justement cette liberté d'expression pour se dire, bah, finalement on ne sait pas où ça va nous emmener, mais c'est intéressant d'entendre et d'échanger.

J'avais l'impression qu'on était beaucoup dans des logiques d'expérimentation à partir de formes participatives. Avec des modèles que je ne connaissais pas du tout. Des méthodes agiles en quelque sorte, une petite méthodologie qui, pour moi, a été une vraie découverte. Moi j'ai aussi beaucoup aimé, le côté découverte des lieux de rencontre, c'est à dire qu'on était un peu comme dans une rave party quoi : on était prévenu la veille pour le lendemain, sans savoir où ça allait se tenir. Les lieux ont du sens parce qu'on ne rentrait pas dans un cadre institutionnel justement comme la fac de lettres ou une salle du conseil métropolitain, et du coup c'était ça aussi, cet espace de liberté. On ne savait pas à l'avance où on allait atterrir et du coup le fait d'arriver dans un lieu qui n'était pas forcément destiné a priori pour ce type de rencontre, ça déstabilisait un peu et ça mettait tout le monde sur un pied d'égalité. La tour panoramique par exemple, c'était incroyable !

Je pense n'avoir pas été très utile, j'avoue. Je me souviens que le sujet principal des ateliers ne correspondait pas à l'expérience d'architecte que je pouvais mobiliser. En revanche, je me suis sentie à ma place comme femme de 40 ans, mère de jeunes enfants et consciente de ce que le numérique par exemple pouvait générer comme modes de vie pour une famille.

Alors si on regarde les personnes qui participaient, je dirais quand même qu'une réflexion émanait beaucoup de la culture. C'est à dire qu'on a côtoyé des gens qui travaillaient beaucoup dans le milieu culturel, donc à partir de là, il y avait une réflexion qui, effectivement, se développait. Je pense aussi que parce que le numérique est très fortement lié à la culture, c'est un média nouveau c'est une manière d'être, bref, ça devient un objet culturel en soi. Le numérique a complètement investi la culture. On a parlé de beaucoup de choses de notre environnement et donc, les ateliers ont été un lieu culturel.

C'est vrai aussi que nous produisons une véritable singularité dans l'univers culturel. Une singularité des échanges, des échanges intellectuels qui ne sont pas sans rappeler peut-être ce qui a pu se passer au début du siècle à Nancy. Sur le partage intellectuel lié à l'idée de l'École de Nancy, on peut dire qu'il y a quelque chose qui s'en rapproche. Après on ne peut pas comparer, ce qui est livrable c'est-à-dire construit parce que on n'est pas dans la même époque, bien sûr, et le sujet ne peut pas être comparé puisque le numérique n'existait pas. Partage intellectuel où des formes d'hybridation existent. Le fait que des gens de différentes catégories se retrouvent là et qu'on fonctionne un peu sur le même principe, c'est ça que l'on peut considérer. On se retrouve autour de la table avec des gens qu'on ne devrait pas forcément rencontrer mais qui ont quand même forcément quelque chose à se dire et du coup ça permet sans doute que la culture nourrisse la recherche, la recherche nourrisse le politique, le politique nourrisse l'enseignement, l'enseignement nourrisse le, etc !

On pourrait dire qu'il s'agit d'une histoire de la transition, transition technologique et numérique évidemment, mais transition écologique aussi. Cette question des transitions, des passages résonne quand même beaucoup chez moi. Le numérique à l'époque, c'était pile à un moment où ça y est, ça avait quand même bien investi le monde. Bien sûr, nous, on n'avait pas encore trop de recul. OK, mais maintenant je fais quoi ? Et bien on commence par se rendre compte qu'il ne s'agit pas simplement d'outils mais que ce sont aussi des milieux qui se constituent, une culture, un système de pensée, par exemple.

Au départ, c'est un espace d'échange, de liberté et d'écoute et en ça, c'est politique.

Ça l'est, au sens de la cité justement, ou à un moment donné on aurait pu être ou se retrouver sur le forum à Athènes pour échanger sur ces questions. Et en ce sens, je trouve que c'était une démarche un peu citoyenne. Et puis justement, les ateliers, qui au fond sont une forme d'affranchissement, font partie de ces exemples qui me prouvent que la politique peut aussi offrir ces espaces de liberté. Voilà un lieu, on réfléchit, on propose finalement des idées, des tas de choses et on aimerait bien que le politique local s'en saisisse. Puis je me dis que les politiques ont besoin de comprendre quels sont les enjeux culturels notamment, mais pas seulement, du numérique. On est dans un moment de conflit, il y en a qui sont légitimes et d'autres qui contestent cette légitimité. Voilà, je pense qu'il faut créer des ateliers, il faut créer des lieux qui prennent le temps, l'espace et tout ce qu'il faut pour pouvoir penser la transformation mais pas sur l'idée assez simpliste que les choses se régleraient parce qu'on trouverait des solutions technologiques pour les régler.

Du monde qui nous entoure. Bah oui, parce que moi, sincèrement, ça m'a quand même, c'est ça, ça m'a obligé à prendre en compte les points de vue des autres ou en tout cas porter des réflexions sur des sujets que je pensais ne jamais devoir aborder, et j'ai l'impression que ça m'a touchée. Un panel de sujets « énormissimes » et du coup un peu à la fin, ça été une ouverture considérable. Comment interpréter justement les, les évolutions ou les transformations liées à la révolution numérique, telle était la question ? Enfin, on était un petit peu sur ça au départ, et finalement ce qui ressort c'est une impression de quelque chose de magnifique parce que d'un seul coup, on voit la profondeur et la hauteur de ce que nous cherchons. On a fait un lieu d'enchevêtrement de la réflexion pour identifier précisément, le numérique. Mais comment dire, ça s'est passé, on est passé au-delà de l'outil. On est allé se saisir de la société et de son fonctionnement à travers le rapport aux choses, aux gens, etc. Et c'est vrai que moi, j'ai eu l'impression de parler du monde qui m'entoure. J'ai été vraiment surprise. On voit bien qu'en ce sens il s'agit d'une expérience rare et notamment parce que qu'elle parlait de la vie toutes les 6 ou 8 semaines !

10-03-21

Nancy Fac de lettres

Je vais déjà me positionner moi par rapport à cette expérience. Je l'ai très bien vécue parce que ça m'a permis de rencontrer plein de gens. Déjà, il y avait la rencontre et au-delà de la thématique. Sur la thématique, elle interpelle. Elle m'a interpellé sur la notion d'humanisme numérique. Elle m'a paru singulière sur mon territoire et sur notre territoire. Les ateliers, cette organisation, ont permis de rassembler des gens de divers horizons et puis de discuter de certaines thématiques, même s'ils n'étaient pas forcément perçus comme experts de ces choses-là. Ils venaient échanger avec des experts ou non. Confronter des idées, organiser des choses parce qu'il y a la notion aussi d'organisation. L'organisation, notamment du colloque et des conférences, je veux dire les moments d'invention. Au fil du processus, on aboutissait quand même à un moment donné sur quelque chose. Au-delà de ça, les échanges, ben moi, ça m'a vraiment bien plu de rencontrer d'autres personnes, d'autres milieux professionnels, qu'on ne rencontre pas. Enfin moi de mon côté, qui suis dans des réunions assez institutionnelles et d'organisation de tel ou tel projet, je ne les vois pas. Donc il y a une limite aussi. Alors que lors de ces rencontres on se voyait régulièrement et puis on a alimenté aussi le débat. J'ai trouvé ça vraiment très intéressant parce que l'on faisait des synthèses ensemble.

D'abord de pouvoir parler de cette question et de commencer à se dire, qu'est-ce qu'il faut faire pour accompagner cette évolution numérique ou autre, on peut l'appeler comme on veut, ce nouveau monde. La possibilité que les gens puissent participer à ça et ne pas seulement subir. Moi je l'ai vu comme ça. Après c'est vrai que c'est assez basique je l'avoue, mais c'était ce volet-là qui m'intéressait énormément dans la démarche avec, bien sûr, la fondation et les choses qui ont été créées par la suite. Qu'une collectivité, à un moment donné, comme la métropole se saisisse réellement de la chose, ne serait-ce que l'intention de vouloir faire des choses par rapport à cette question-là, c'est déjà un début. Le début de s'atteler à ce nouveau monde et aux problématiques qu'on pourrait avoir ou qu'on a déjà par rapport à ce monde numérique. Et moi, c'est ce qui m'a semblé le plus saisissant dans la démarche et au-delà de ça, de manière générale, comme tu pouvais le dire, tout ça, c'est que le monde venait volontiers à cette démarche. Donc sincèrement, j'ai trouvé qu'il n'y avait pas de langue de bois dans les échanges, ne serait-ce que dans les groupes ou même en dehors. Pour moi, ce n'était pas une énième réunion des institutions locales sur telle ou telle thématique, là où l'on se bande les yeux et on se dit bon y on va, on doit le faire. Il n'y avait pas l'obligation de faire. Il y avait cette, enfin moi j'ai trouvé une certaine liberté que tu incarnais toi, spécifiquement, cette liberté de discuter des choses. La notion d'intelligence collective me parle énormément. La notion de côtoyer des personnes, des experts et tout ça, mais au même niveau, même s'ils étaient au-devant de la scène, c'est normal. On y participait tous à notre échelle, et ça nous a vraiment marqué, ne serait-ce que sur la démarche, la démarche participative et la méthodologie de projet. Je ne parle pas forcément des thématiques qui me tiennent aussi à cœur. Mais au-delà de ça, c'était, la synergie, la mise en avant d'une démarche, une démarche complexe avec des hommes et des femmes pour réfléchir à ces choses-là.

Il y avait beaucoup de gens, des collectivités, tout ça, mais il y avait pas que et rien que le fait de il y avait pas que c'est déjà une ouverture. Il y avait d'autres personnes du monde associatif, des artistes, des journalistes. Il y avait tous les pans de la société. La seule chose à un moment donné, c'était la représentation de la jeunesse. De la jeunesse et les ados et les grands ados et les jeunes adultes. Mais on pouvait pas réunir tout le monde. Cela étant rien que cette ouverture-là, ça m'a permis de vraiment adhérer à la démarche. Je ne me sentais pas obligé de venir. Je m'explique. Dans les différents collectifs où j'étais pour X ou X raison, l'impératif c'était le résultat. Aux ateliers c'était autre chose. On avait envie d'être présent. Ça, c'était primordial parce qu'il y avait une part de plaisir. Si je ne venais pas, il n'y avait pas forcément malonne puisque les échanges, on en prenait connaissance à la séance suivante. On n'était pas perdu. Ce qui était important c'était de se poser, de discuter de nos différentes pratiques dans la vie professionnelle ou autre. Rencontrer des personnes, échanger et partager une expérience en commun, c'était important parce qu'on faisait l'expérience de nos expériences.

Par exemple des règles du jeu ? Il y en avait bien sûr. C'était organisé. D'autres normes ce seraient la bienveillance et l'écoute qui sont aussi des valeurs, le fait que chacun avait droit à la parole, droit à l'attention, à l'écoute et finalement à la bienveillance.

Moi, je me suis un peu en retrait au début. Puis avec la confiance, c'est venu. Je me suis senti prêt à partager mon expérience parce que je n'étais jugé automatiquement. Il y avait du respect dans cette histoire. Après sur le numérique j'ai appris des choses, mais sur l'enjeu culturel et l'enjeu politique beaucoup plus. Bien sûr, c'est un objet culturel pour moi. Il a permis de rassembler des gens qui étaient de provenances diverses. Le fait que se mêlent des artistes, des entrepreneurs, des responsables d'associations, des... je ne sais plus, enfin des personnes diverses ça avait une utilité sociale. L'idée de la création d'une Fondation, même si ce n'est pas directement ce

que nous avons discuté dans les ateliers, mais c'est une des conséquences, fait que c'est un objet culturel. On a fait du lien. Ça c'est culturel. Les ateliers des possibles étaient une expérience sur le monde actuel et le monde à venir. Cette projection, cette anticipation, c'était culturel. Il n'y avait pas de livrable à faire. Mais justement c'était pas gênant et ça ouvrait la discussion sur autre chose. Pourtant on savait qu'on souhaitait organiser des choses. Mais c'était pas une commande. C'était nous qui avions décidé ça à la suite de nombreuses discussions. Le fait de se mettre d'accord sur le programme des moments d'invention, c'est culturel. Ça voulait dire que l'on avait appris à s'écouter, à se mettre d'accord et à bosser ensemble. C'est profondément culturel.

Je ne sais pas répondre à ça. Je pense que les ateliers avaient à voir avec les mouvement associatifs de l'éducation populaire mais différemment. Différemment parce qu'on n'avait pas de mission qui nous aurait été confiée. On a inventé les choses en marchant. Mais comme on associait des gens venus de mondes différents, ça peut faire penser à l'école de Nancy et la dynamique autour. Mais je ne suis pas un spécialiste. Oui c'est un objet politique, c'est évident. D'abord c'était un truc qui avait été créé par la métropole. Donc avec une visée politique. Enfin, pas tant que ça. Parce que tu jouais un rôle dans cette histoire qui était déterminant. Tu es un artiste et connu pour ça ; Du coup, l'action de la métropole, elle doit être vue à travers ce prisme. C'est parce que Rossinot t'a fait confiance que tu pouvais avancer. C'est vrai mais l'inverse est vrai aussi. C'est parce que tu lui faisais confiance pour te laisser avancer que les choses se sont développées. Après, je pense que les élus n'ont pas compris grand-chose ou plutôt qu'ils ne voulaient pas comprendre parce que c'était leur façon de « sortir » le président du jeu métropolitain à terme. C'était politique surtout parce qu'on parlait de ce qu'une institution politique devait faire à l'échelle du territoire. Et si on parlait de ça, c'est parce que pour chacun d'entre nous, on voyait bien qu'il y avait un vide entre ceux qui ont le pouvoir de faire et ceux qui ont besoin que les choses se fassent. Nous, aux ateliers, on ouvrait un entre-deux, une promesse qui, si on prenait la peine d'écouter et d'agir à partir des propositions qui étaient faites, ça aurait permis de combler un peu le fossé. Ça interrogeait la façon de s'organiser, d'entendre les expériences de la cité, de pousser plus loin.

Il a été question de tellement de trucs. Le numérique oui, mais finalement c'était pas l'essentiel. L'essentiel c'était une autre façon de voir les choses. De les mettre en perspective. Les choses c'est-à-dire, le travail, la ville, la politique, les relations humaines, tout ça était central. On sentait que c'était possible d'inventer autre chose malgré l'incertitude autour de nous, ou peut-être justement à cause de cette incertitude qui t'oblige à imaginer une autre relation aux êtres humains et aux milieux de vie.

J'attendais les prochaines rencontres avec impatience. C'est dire. Et pourtant c'était sur mon temps libre. J'aurai pu faire autre chose, mais c'était tellement plein que ça donnait envie. Plus précisément, je vois ce que l'on a construit ensemble, et dans mon quotidien de responsable d'association en direction de population défavorisée, exclue, montrée du doigt. Et dans mon milieu qui est souvent montré du doigt, ce que j'ai appris transforme ma façon de faire et rejaillit sur les gens que je côtoie. Ça me fait du bien.

23-04-21

Nancy Fac de lettres

C'était une expérience très enrichissante qui a donné lieu à énormément de rencontres, de réflexions, de matières grises. Mais je dirai que ça n'a concerné que certains « happy few ». Toutefois, ça avait une vraie légitimité en tout cas. La démarche avait une vraie légitimité. Mais je pense que le public cible n'était pas prêt et notamment les élus. La démarche initiée était une démarche de fond, qui pour moi était légitime, au sens où les habitants du territoire devaient prendre part, à terme, à ce genre de réflexion.

Je pense qu'il y avait un objectif qui était de rendre compte de ces réflexions menées par les ateliers. Toute cette matière grise, qui finalement a sorti des choses pertinentes, intéressantes, ça peut donner l'idée de vouloir produire un livrable pour tous. J'espérais, à l'époque, que les pouvoirs publics allaient prendre en main ces idées. En tout cas les accompagner pour imaginer vraiment le territoire de demain. Les ateliers m'ont offert de nouveaux outils de réflexion, et m'ont permis de rencontrer de nouvelles personnes. Ça a eu un effet réseau et un effet accès aux connaissances mais aussi à la façon de penser. Quand on arrive dans une telle expérience, avec un regard béotien, on n'a pas du tout en tête toutes ces méthodologies de réflexion, et pour moi, ça a été extrêmement enrichissant, ça m'a ouvert l'esprit. Ça m'a permis de vraiment mettre mon nez dedans et d'imaginer un petit peu comment je pouvais transposer ça dans mon métier ou dans mes fonctions.

Je pense que les participants aux ateliers avaient des valeurs à peu près communes, celles justement de ne pas s'en fixer. Je pense que de rester sur des valeurs, sur des acquis aussi nobles soient-ils, formatent un petit peu les choses et je pense que la façon d'essayer de partir sur des bases différentes a ouvert la conversation entre tous et créé des espaces de liberté. Les membres des ateliers cultivaient cette idée de liberté de d'espace. Il y avait évidemment aussi des valeurs d'écoute et de respect. Je trouve que ce n'est pas classique dans les organisations, parce que là, clairement, chacun mettait son ego de côté. Alors qu'en règle générale ailleurs dans d'autres structures, souvent c'est l'ego qui prédomine un petit peu les échanges. Le fait que l'on change de lieux pour les rencontres des ateliers, permettait de changer de cadre, d'espace et presque d'état d'esprit. C'était intéressant et ça permettait évidemment aussi de garder un pied sur la réalité du territoire.

Pour définir ma place, j'utiliserai l'analogie du sablier. J'étais un petit grain de sable dans un sablier. Il y a une référence aux autres aussi, parce qu'on glissait ensemble. C'était sympa. Mais il y avait un temps qui était compté : 2 ans ? 3 ans ? Enfin ça pouvait dépendre. Au début, objectivement, j'étais un peu écrasé par le truc. Parce que tout de suite, on est pris dans un dispositif qui finalement élève le débat et mine de rien, ça surprend. Dans la situation de la société actuelle, j'ai trouvé que c'était quelque chose qui était très intéressant. Quand tu n'as pas l'habitude, tu arrives là-dedans et tu vois des gens qui sont déjà assez perchés, les premières minutes, tu te dis qu'est-ce que je fais ici ? Bah justement, grâce aux règles de participation qui étaient claires, sans être trop contraignantes, ça permettait d'être mis dans le bain. Un bain qui accélère la réflexion. À l'inverse d'une société dans laquelle on est dans l'émotionnel à tous les niveaux. On pointe souvent du doigt les réseaux sociaux, mais tu te rends compte que toutes les strates sont touchées. Là, on était sur le principe d'une réflexion sur du temps long. Écouter les autres, comprendre les tenants et les aboutissants, essayer de parler avec des mots de plus de 2 syllabes, redécouvrir le vocabulaire, c'était une bouffée d'oxygène ! Moi à cette époque-là, ça m'a redonné un second souffle, ça m'a mis un coup de pied aux fesses !

Les ateliers embrassaient des thématiques liées à la culture. Il y avait des événements culturels : les moments d'inventions sous la grande Halle, c'était quand même intimement liée à la culture avec un grand C. La manière de réfléchir, la manière de sortir un produit de la réflexion, c'était une démarche culturelle. J'ai pu assister à de événements dont les finalités étaient sensiblement les mêmes. Mais je n'ai pas vu du tout le même mode de construction. Et mine de rien, c'est ça qui fait tout, je trouve.

On a pris le temps de rêver le territoire de demain. Il peut y avoir des similitudes avec l'école de Nancy dans l'esprit. Mais pas plus. Ça s'arrête au fait que l'École de Nancy avait des artisans qui étaient dans une vraie démarche de construction du réel, là où les ateliers des possibles étaient surtout dans l'intellect et les orientations. Il y a pas de production au sens concret du terme. Les ateliers peuvent être liés à une histoire des événements. Même si ça a duré plusieurs années, je trouve que le côté événementiel est essentiel. C'est la métaphore de la comète. Elle traverse le ciel, on la voit, elle brille et disparaît. Reste la trace de la comète et surtout son éventuel retour. Il y a eu un intérêt de la part des pouvoirs publics à l'époque évidemment qui ont permis la tenue de ces ateliers des possibles. Il ne faut pas oublier ça. Après, si je reprends ma théorie de de la comète, je pense que les personnes qui ont chapeauté ça au niveau de la métropole, n'ont finalement pas compris grand-chose. En fait, ils

ont été pris au piège de leur propre raisonnement. Ils sont sur des choses concrètes, ils sont sur le temps court, forcément, ils sont sur le temps électoral. Je prends aussi l'exemple du Conseil de développement : Quand on voit le travail fait par les équipes de cette organisation avec un livrable d'une très grande qualité et que finalement les élus n'en tiennent pas compte, parce qu'ils comprennent pas, c'est triste.

J'ai eu l'occasion de discuter avec le président André Rossinot plusieurs fois, on sent que c'est quelqu'un qui a l'intelligence et une appétence pour l'innovation. Il avait une vraie volonté d'essayer d'imaginer quelque chose d'intéressant à ce niveau-là. Et je pense que la façon dont vous avez mené la barque des ateliers des possibles, a pu donner un peu un espoir de voir ces réflexions nourrir des décisions politiques. Il aurait été plus efficace d'élargir le cercle des participants aux ateliers pour concerner le grand public avec les méthodes qui étaient celles des ateliers pour faire vivre autre chose avec cette même dynamique, cette même volonté d'élever le débat, je ne parle pas de faire quelque chose, ça fait du bien de tirer un petit peu tout le monde vers le haut. Les élus s'y seraient sans doute accrochés.

Peut-être aussi qu'en inscrivant ça sur le temps long, peut-être que la métropole aurait pu commencer à construire des ramifications entre les citoyens et les pouvoirs publics.

On parlait de l'école de Nancy. Pour moi, ça aurait pu être quelque chose sur laquelle on aurait pu faire grandir l'idée d'une nouvelle école de Nancy. Ce qui était très intéressant, c'est le fait d'avoir parlé et le fait d'avoir écouté. On a tous rêvé quelque chose. Je pense qu'à l'issue de ces ateliers, on a imaginé une métropole qui finalement nous ressemble. Qui ouvre des perspectives, des horizons. Ouvre à d'autres questionnements. Je crois qu'on a fait communauté.

23-03-21

Nancy Fac de lettres

J'ai une culture du collectif. La première impression, c'était de rencontrer des gens que j'aurais absolument pas eu l'occasion de rencontrer. Je mets en parallèle ça avec la démarche que j'ai eu sur les réseaux sociaux. C'est du réseau en vrai, du réseau réel. En tous cas, moi, c'est la façon à partir de laquelle j'ai abordé ces ateliers.

Sans doute de produire de la plus-value intellectuelle, de frotter les expériences, les intelligences des uns et des autres. Moi ce qui m'a marqué, ce sont les réflexions autour du projet sur les arbres. C'était une bouffé d'oxygène ! Je pense que l'ambition de la métropole était de faire grandir cette idée métropolitaine justement, de faire métropole à partir de quelque chose qui était nouveau et pas approprié encore. Ce qui est dommage, c'est que ça retire le mot communauté urbaine. Il manque communauté au mot métropole.

D'un point de vue peu général et d'un point de vue personnel, j'ai l'impression que la métropole s'est donnée une dynamique et peut-être qu'on y a un tout petit peu contribué. À titre personnel, ça m'a donné des envies de rencontres, une dynamique nouvelle pour agir. C'était très encadré. Il y avait un encadrement qui était assez strict. C'est exactement la même chose quand je dessine pour des clients. Ça donne des ailes. C'est contradictoire, mais en même temps on va s'appuyer dessus pour progresser. Quand tu fais de l'escalade et que tu grimpes dans une cheminée, c'est parce qu'il y a un mur devant toi que tu vas progresser plus vite, tu vas monter plus vite. L'image est assez claire. Finalement, l'encadrement, permettait d'aller plus loin, plus vite, et parfois paradoxalement il peut empêcher. D'accord, la dispersion, quand elle arrive, elle arrive au bout. Donc il y a des fois où on arrive pas au bout et ça disperse pas. L'idéal c'est de parvenir au bout de la cheminée pour pouvoir disperser l'expérience.

Tout le monde étant un petit peu hors de sa zone de confort, de son environnement habituel. Les ateliers sont un espèce d'écosystème alternatif. Moi, j'ai probablement plus ressentie que d'autres cette situation, parce que comme j'ai finalement une pratique relativement solitaire (je dessine), je suis indépendante, je bosse chez moi. À l'époque, c'était le tout début où je bossais chez moi, c'était un plus de passer du bureau où j'avais des voisins à bosser dans une des chambres de mon appart avec toutes les fringues autour et tout ça et ça n'a pas tellement changé. Finalement, j'ai probablement plus senti le fait que je sortais de ma boîte, que j'allais dans un autre endroit et dans cet autre endroit, il y avait plein d'autres gens qui étaient eux aussi sortis de leur boîte et qui se retrouvaient avec grand plaisir pour échanger. C'est absolument l'antithèse du stade de foot. J'étais très intimidée. Je ne me sentais pas forcément à ma place. J'étais intimidée par les autres, j'avais l'impression de n'avoir rien à dire. Ça n'a pas duré très longtemps. Ben j'ai levé la main. J'ai pris la parole. Et on m'a écouté. Bien. J'ai contribué.

Il y a une émission de radio que j'écoute beaucoup, qui est pop, culture, qui est pop, pop, pop, d'Antoine de Caunes. Je suis très France Inter. On demande ce qui est POP ? L'invité doit répondre, ce qui est pop pour lui et il y avait quelqu'un qui avait répondu une fois, et j'avais beaucoup aimé ça, que c'était un bagage qu'on avait avec soi. C'est un petit peu ça. Finalement, ça a été comme un sac à dos où on peut mettre de l'expérience commune, qu'on va emporter chacun.

De quoi nous parle cette expérience ? Ça m'a énormément fait pas penser à la façon dont notre groupe informel travaillait aux beaux-arts. Finalement, on travaillait beaucoup de cette façon-là. En fait, on avait à fournir un travail qui était particulièrement peu cadré parce qu'il fallait produire une exposition thématique sur un thème qui était donné. Quand on a fait les moments d'invention c'est la même chose : peu de données, très peu de très peu de moyens aussi, un très grand lieu, on n'était pas très nombreux, il fallait l'occuper complètement et on avait très peu d'argent. C'est une expérience singulière malgré tout. Le mouvement de l'école de Nancy, c'est un mouvement industriel. Les ateliers ce n'étaient pas du tout le cas.

Il y avait déjà eu des ateliers en 2001 au moment de l'arrivée du TGV et du tram. On avait été réuni pour essayer de penser et ça s'appelait prospective 2020. On nous avait déjà demandé de réfléchir sur l'avenir de Nancy. Ça pouvait ressembler aux ateliers des possibles. C'étaient les prémices. On se retrouvaient à une quinzaine, une vingtaine autour de projets qui nous étaient alors présentés. C'était déjà plus cadré dans le format puisque on partait d'un projet déjà existant. Et avec un public qui était beaucoup moins choisi, on va dire. Tout le monde pouvait s'inscrire et en gros, tout le monde pouvait participer. Il y avait un côté atelier citoyen et puis en fait, ça s'est arrêté. D'abord parce qu'il y a eu un noyautage politique qui était très mal vu. Et ensuite parce qu'on est arrivé au résultat qui était proposé au départ. C'était une espèce de concertation instrumentalisée. Les ateliers des possibles pourraient faire penser à ça dans la rencontre, mais au fond ce n'était pas vraiment la même chose. C'étaient des rencontres intéressantes, mais pas du même ordre parce que finalement on se retrouvait sur des projets qui étaient hyper localisés. Donc, avec des gens du quartier. C'étaient des projets de quartier. Ça avait été la même chose pour

essayer de mettre en place une filière numérique. Et ça a donné Nancy numérique. Idem pour la filière banque. Je pense qu'à l'époque, Nancy était relativement en avance sur la démocratie participative. Ça allait avec un plan de câble qui était en avance et ambitieux mais pas complètement réalisé. Nancy était en avance sur la participation. Le président André Rossinot, à l'époque, avait une idée extrêmement novatrice. Et en même temps un petit peu perverse. Perverse, sur la façon dont il pourrait exploiter toutes ces choses très intéressantes, très diverses, peu marquées politiquement, mais qui, en réalité, pouvait tout à fait faire l'objet d'une récupération politicienne.

Dans les ateliers, c'est le commun qui s'imposait comme modèle. C'était l'élément qui permettait une bonne gouvernance du groupe. Dans les ateliers de quartier, dans les ateliers prospectives 2010 et 2020, le politique intervenait du début à la fin. Dans les ateliers des possibles, si l'on pouvait se dire : c'est la même chose ! en fait ce n'était pas du tout pareil. Les ateliers des possibles n'avaient pas le même positionnement, pas du tout. Moi, j'avais l'impression que la finalité n'était pas connue et ça changeait tout ! On a parlé un peu de nous, on a parlé de nos expériences, de nos ressentis personnels et collectifs. On a parlé de notre expérience de vie qui est fortement impactée par les transformations de tous ordres. En parlant de nos vies et des transformations on a parlé de notre rapport au futur. On a parlé de la nature et de l'homme. On a parlé de notre rapport à la nature. Les ateliers ont finalement été une multitude de mondes qui se rencontraient.

03-06-21

Nancy Fac de lettres

Ces rencontres d'ateliers formaient une sorte d'agora. Une rencontre de citoyens, une agora de personnalité que tu connaissais, que tu avais rencontrées dans ta vie et que tu avais estimé utile de réunir. C'était pour moi un espace de discussion et de conversation. Ensuite le thème abordé derrière tout ça n'était pas tant de chercher à définir le numérique que de porter un discours collectif et critique sur des enjeux communs générés par cette révolution technologique dans un cadre démocratique, de trouver les points d'accroche et d'observation des uns et des autres : Nancy, un cadre défini, des gens qui se parlent.

Je pense qu'il y avait un ou plusieurs objectifs. Au-delà de ce qui était affiché, c'était la question du numérique et plus particulièrement celui d'effectuer un travail d'acculturation autour de cet immense sujet. Une fois que l'on avait saisi les enjeux de cette transformation, arrivait alors la deuxième lame de fond dont l'objectif était : que fait-on avec ça, avec cette compréhension, à notre échelle, localement ? Moi je pense qu'individuellement les gens n'ont pas tous vu, comme moi d'ailleurs, la profondeur de la proposition. Je pense que beaucoup de gens ont vu un peu ce qu'ils avaient envie de voir. Ce que tu avais compris avant les autres à ce moment, c'est qu'il y avait un besoin de discussion. De discussion citoyenne. Je pense que ça, c'était dans l'air du temps à l'époque, qu'il fallait y être attentif. Face aux crises multiples il y avait un formidable besoin de parole. Premièrement, ça a servi à réunir des gens différents, des gens qui ne se connaissent pas, et qui prenaient conscience que justement la question numérique était particulièrement complexe. Deuxièmement on sentait progressivement que nous nous construisions tous une culture à la fois technologique et politique.

Dans ces ateliers, on peut dire qu'il n'y avait pas de valeur affichée. La valeur commune, c'était, je pense le fait que des gens soient bien intentionnés vis-à-vis des autres. Faire société, ça veut dire accepter de partager des valeurs. Les personnes présentes étaient toutes un peu du même groupe social. Mais je me rappelle t'avoir dit que je trouvais qu'il n'y avait pas assez d'ouvriers par exemple ou de travailleurs sociaux. Pas assez de d'enseignants du primaire, ou des caissières, ou des techniciens. Alors je sais que tu me disais oui c'est vrai. Mais ces gens-là n'ont pas forcément le temps. Justement, et c'est ça qui est malheureux, c'est à dire, ils n'ont pas forcément le temps et la disponibilité de pouvoir se libérer une demi-journée par-ci par-là, ce qui est tout à fait vrai. Dans une vision aristotélicienne, il faut une élite éclairée qui serve une société éclairée. Au moins en tout cas, qui prenne conscience de ces enjeux. Cela étant je n'ai pas vu de banquier d'affaires, de grands dirigeants d'entreprises non plus. Mais, je n'ai pas vu non plus des gens hors sol dans ces réunions.

Je pense que cette agora libre, ouverte, avait des règles du jeu qui consistaient à sortir des logiques de la croyance que du chaos pourrait sortir quelque chose d'intéressant. Du chaos il ne ressort pas vraiment grand-chose. On pouvait avoir des débats riches, farouches, passionnés mais la question était bien : qu'est-ce qu'on fait maintenant ? Si donc la règle du jeu c'était ça, il s'agissait avant tout de créer un espace-temps mis en scène avec des règles. D'ailleurs, on sentait tous ce rapport à la mise en scène que tu incarnais et que l'on acceptait. Tu maîtrisais cette organisation. Il y avait quelque chose de réglé en termes de temps et de modalités. Tu avais organisé la discussion à partir d'une méthodologie de travail qui empruntait beaucoup au théâtre en laissant la place libre à l'invention ou à l'improvisation. Les rencontres étaient cadrées avec quelque chose d'incroyablement répétitif dans le déroulement. On suivait des procédures, des codes, une organisation un peu... mécanique quoi. Oui, il y avait là une mécanique qui n'était pas sans rapport avec la mécanique répétitive du théâtre dans ses travaux préparatoires.

Bien sûr, il y avait des moments de rigolade pure, de discussion libre, mais je me rappelle très bien qu'on se disait au bout d'un temps : maintenant on passe à autre chose. D'accord, le chemin on ne le connaissait pas mais on s'était quand même fixé un but à atteindre. Si tu avais une approche globale, une approche multi thématique on avait la même approche. On le voyait dans la mise en avant des sujets, sous l'angle de l'histoire, de la science politiques, de la philosophie, et même sous l'angle religieux, en rapport à la question de l'humanisme. Mais la méthode de travail qui était la tienne, je pense qu'elle provenait de ton expérience de la mise en scène. Le changement de lieux a été quelque chose qui a été reçu très positivement. Je pense que si nous nous étions tous réunis dans une salle de la métropole, l'engagement n'aurait pas été le même. Ça a permis de créer de l'inédit. Du coup, les gens arrivaient dans un espace nouveau. À la station d'épuration, ce n'est pas salle 402 de la métropole. Tu étais plongé dans un milieu, dans un environnement humain différent de celui de l'institution ou de l'université et donc nous pouvions porter le débat sur d'autres sujets qui n'auraient peut-être pas pu être abordés avant.

J'ai longtemps eu l'impression d'avoir été le plus jeune. Enfin, en tout cas, j'avais le sentiment de l'être. D'accord, j'avais parfois le sentiment de ne pas comprendre grand-chose à la technique. D'ailleurs, je n'ai pas d'appétence pour le sujet. C'est pour ça que je disais en préambule que pour moi l'entrée aux ateliers n'avait jamais été technique

mais bien davantage politique. Et là, je m'y retrouvais davantage. J'aurais été plus à l'aise en commençant par l'action politique, mais la culture est en fait liée à ce sujet. Les thématiques abordées au sein des ateliers étaient culturelles parce qu'elles étaient dans le champ du réel et dans l'ouverture à la culture numérique, à la culture tout court finalement, en tant que nouvelle culture du monde d'aujourd'hui. C'était un objet culturel complexe et cependant accessible car cet espace fut un espace de partage d'informations et d'apprentissage croisés pour ceux qui en firent partie et peut être pour la société ensuite, mais on voit bien que posé de cette façon-là, la tâche était immense pour ce groupe. D'où la question politique, derrière.

En tout cas, sur le plan culturel, cette expérience doit être rangée dans la catégorie des objets culturels au regard des thèmes abordés. Pour moi, la question, et parce qu'on voit bien que tout de suite on s'est retrouvé face à cette immensité qui fait débat et en particulier autour de la question des enjeux que les cultures numériques soulèvent. C'est-à-dire questionner l'ici et le maintenant. C'est à dire que c'était culturel, parce que c'était ici maintenant. Ce qui est le propre du théâtre. C'était un objet culturel parce que ton positionnement ou ton rôle était à la fois culturel, politique et historique. Pivot du système, tu savais très bien ce que tu voulais faire, tu savais très bien pourquoi tu faisais ça. Et cette position était centrale. C'était un objet culturel parce que les dangers du monde d'aujourd'hui, l'effondrement possible de la démocratie, l'état de la situation dans lequel le monde numérique avec ses réseaux sociaux, la violence, le complotisme accéléré, pouvait ou pourrait affaiblir les liens de la citoyenneté. Toute cette réflexion c'est aussi quelque chose que l'on partageait.

Moi je pense que les ateliers étaient un objet singulier par les entrées thématiques. Personnellement je n'avais jamais abordé ces questions d'enjeux qui viennent derrière, c'est à dire politiques, sociologiques, tout ça sous l'angle premier de la technologie numérique. Donc ça pour moi, c'était innovant. Absolument. En revanche, la notion d'agora, c'est quelque chose que tu retrouves dans la vie associative, c'est quelque chose que tu peux retrouver ailleurs. Mais cette organisation venant de toi, travaillant à la métropole, proposant à Nancy un espace délimité, a une population choisie par toi, un cadre de réflexion commun pour demain, tout comme penser tout ça à l'échelle d'un territoire politique, ça, c'est totalement inédit.

Je ne fais pas de lien immédiat entre l'expérience de l'École de Nancy et cette expérience-là. Je partage l'idée des liens entre la technique, l'histoire, l'art. Mais, pour moi ce n'est pas pour autant un objet artistique. Au début de l'expérience, j'aurai pu faire le lien avec la maçonnerie. En particulier, au début de la franc-maçonnerie, en Italie, en Angleterre, les charbonniers, tout ça. Il s'agissait de réunions de gens éclairés et vivants dans un monde où les problèmes étaient importants. Au niveau de notre expérience, ça peut ressembler à ça, le secret en moins. C'est un moment où des gens se disent, faisons un pas de côté, arrêtons nos affaires commerciales, arrêtons nos petites affaires individuelles et donnons-nous 3h ou 4h pour discuter ensemble d'un sujet qui nous apparaît central dans la vie d'aujourd'hui et qui a un impact sur notre existence.

Pour moi, ce n'est pas du tout un processus comme les cahiers de doléances à la Révolution française, tu vois, où la population se mettait ensemble pour dire ce qui n'allait pas. Le cahier de doléances, c'est l'illustration d'une population qui est malheureuse, qui ne va pas bien et qui se dit : « je vais dire à l'autorité tout ce que je pense et ce qui devrait être fait pour que j'aille mieux ». Ici c'est autre chose. C'est un quelque chose qui nous a permis de réfléchir. Il ne s'agit pas de la même finalité politique que le cahier de doléances dont tout le monde connaît l'existence. Dans notre expérience, nous n'avons pas du tout parlé d'améliorer la vie quotidienne et matérielle des gens. Non, c'était autre chose quoi. Là, on était sur un temps de réflexion pure portant sur des enjeux qui dépassaient tout ce dont on avait conscience. Mais qui pouvait impacter nos vies et dont il fallait se prémunir des effets par l'éducation, par la compréhension.

Je pense qu'il y avait une dimension politique très forte. Si on avait donné la pleine mesure, je pense que tout le monde, au bout d'un moment dans chaque année se serait dit OK, c'est le moment d'agir. Allons-y collectivement, agissons ! Transformons le réel, armés de nos compréhensions nouvelles. Tu vois, on a pris conscience de l'existence d'une crise de l'efficacité politique, tout comme d'une crise de l'action publique. Il y a une défiance des citoyens vis-à-vis du politique. Cette démarche qui a été engagée n'avait pas pour but de sauvegarder la métropole parce qu'elle aurait été menacée. Non l'idée, révolutionnaire, c'était de faire en sorte qu'à notre échelle nous soyons armés pour comprendre ce qui se passe aussi bien en termes d'enjeux globaux, de vies impactées, que de ce qui transforme nos existences. Il fallait en prendre conscience pour se prémunir. Et c'était très loin justement des enjeux de subsistance ou de mieux vivre que pouvaient exprimer les gens au quotidien. Donc je pense que nous tous, on avait envie de ré ancrer notre action. Oui, mais jusqu'à où ? Et avec quelles compétences et avec quelle bénédiction ? En fait, nous avons élaboré un véhicule politique et tout le monde est reparti mieux armés. Il y a eu des productions d'idées. Même si ça a pu apparaître comme un entre soi, il n'empêche, ça a représenté quand même des gens.

Dans les rapports avec la métropole, mon regard est biaisé parce que je suis moi-même agent de la métropole. Je pense qu'une grande partie de ces rapports s'explique par la relation personnelle que tu pouvais avoir avec le pouvoir à l'époque. Je pense que tu agissais dans une posture de conseiller éclairé. Tu disposais d'une totale confiance de l'exécutif et en retour, je pense qu'ils t'ont fait confiance. Le président t'a donné cet espace de dialogue. Sur le plan de l'institution, je pense que c'est plus dur. Poursuivre aujourd'hui le travail engagé avec les ateliers cycle après cycle, apprentissage après apprentissage, est beaucoup plus difficile. Je pense qu'aujourd'hui dans l'institution et avec les agents il ne faut pas arrêter de réfléchir, mais il faut impérativement agir ! Je pense que ce n'était pas un objet politique parce que ce n'est pas devenu un véhicule politique d'action, cependant ça a armé politiquement tout le monde. Et quand Cyril Klein, en tant que responsable de la mise en œuvre de la politique culturelle métropolitaine, repense aujourd'hui son nouveau rôle dans la métropole, il réapplique des schémas de pensée et des apprentissages qu'il a eu à traverser, bien entendu, mais il est plus fort.

Au-delà d'être agents, on est tous des citoyens, on a tous vocation à être éclairé à tous les différents niveaux. Alors lorsqu'une administration n'est pas capable de comprendre qu'aujourd'hui il faut agir en prenant en considération cette transition générale, moi ça me désespère, et donc je me dis que malheureusement, malgré la spécificité forte des ateliers, malgré la présence d'agents du service public, on a la sensation qu'aujourd'hui on rame pour amener l'administration à transformer et à se transformer.

On peut dire qu'il a été question d'humain. De devoir, d'éducation, de société bien plus que de technique, de questions de codage ou je ne sais quoi ou de logiciels libres ou d'applications ou de puces ou des trucs comme ça. On a beaucoup parlé de société et en ça je trouve que c'est très français. Les Anglais n'auraient pas travaillé là-dessus : trop barré, trop conceptuel, trop politique, fondamentalement trop politique. Une conscience d'un certain nombre de choses qui ne fonctionnent pas aussi bien qu'on le croit. Tu te rends compte que ton regard naïf s'envole. Tu découvres un désir d'engagement même si ça ne s'est pas trop matérialisé encore. J'étais très content de participer à l'expérience pour ça et notamment en termes d'ouverture d'esprit parce qu'encore une fois, mon prisme de lecture, n'est pas celui-là normalement.

Et puis on a fait des choses. Pragmatiquement, on a monté les moments d'invention, on a sorti un journal, un bouquin. Bref on a laissé des traces. Donc on peut se repérer.

29-04-21

Nancy Zoom

Moi, j'ai trouvé que c'était intéressant comme expérience mais aussi assez frustrant parce que je n'ai pas tellement trouvé ce que je m'attendais à y trouver. Oui, je n'ai pas trouvé que c'était à la hauteur de ce que j'en attendais. J'ai l'impression que l'objectif devait vraiment être d'apporter quelque chose collectivement. Un collectif amène quelque chose à d'autres collectifs. Et finalement, ce que j'en retiens, c'est qu'il y avait beaucoup d'individualités dans tous ces collectifs. Et que finalement, j'ai eu le sentiment que la plupart des gens faisaient ça pour eux plus que pour le collectif. Dans ce monde où tout est très anonyme, finalement, j'ai trouvé que les gens cherchaient à exister dans ce collectif plus qu'à apporter quelque chose à d'autres collectifs.

Moi je ne sais pas si l'objectif affiché était réel, mais en tout cas moi ce qui m'a motivé c'est ce quelque chose justement d'indéfini, de pas prédéfini, en tout cas. De pouvoir échapper justement aux contraintes habituelles où on nous attend toujours sur quelque chose. Ici, on nous attend nulle part. Qu'est-ce qu'on peut apporter même si on ne nous attend nulle part ? Ça rejoint un peu ce que j'ai ressenti chez les autres. C'est aussi une manière d'exister. Utilement quoi, ce n'était pas tellement différent de ce que j'ai regretté finalement. Parce que c'était aussi pour échapper un peu au quotidien, un peu lourd du grand Nancy où c'est l'entre soi. On est des clones les uns des autres et on n'est pas représentatif de quoi que ce soit quoi dans les couloirs du grand Nancy, je veux dire que ce n'est pas la vraie vie quoi, non c'est tous des clones un peu privilégiés qui sortent du même moule même si on a brisé un certain nombre de cadres. La population du pays que tu citais tout à l'heure ? Elle n'était pas non plus représentative de de la vraie vie quoi.

Comment fonctionner avec les autres, échanger avec les autres ? S'ouvrir un peu. Ouvrir un peu les relations quoi. Et des relations un peu différentes. Souvent dans la vie, on rencontre des gens par le boulot, par les loisirs, par les enfants. Ici, c'était avoir une un autre prétexte à la rencontre de gens, donc une forme de sociabilité différentes qui permette éventuellement d'évoquer des options pour changer et partager. Ce ne sont pas tant les sujets qui étaient importants pour moi. C'est plus la manière. La manière de voir comment un groupe fonctionne quand il a justement assez peu d'objectifs. Observer un peu le fonctionnement d'un groupe. Moi, ça m'a permis d'illustrer que c'était compliqué de faire fonctionner un groupe. Même si tout le monde avait, et j'en suis persuadé, de bonnes intentions, j'ai quand même eu le sentiment que ce n'était pas évident d'en faire sortir concrètement quelque chose.

J'avais eu l'occasion de participer à ce qui s'était fait sous la grande Halle : les moments d'invention. Une manifestation réalisée par les ateliers mais c'était très conceptuel. J'étais avec ma femme en plus mais on était dans des groupes différents et elle en était ressortie assez enthousiaste. Elle se disait, on a rassemblé plein de monde, c'est super. Mais moi j'avais trouvé que finalement les gens étaient assez peu capables de s'écouter les uns les autres et qu'ils restaient globalement sur leurs convictions. Les gens avaient surtout besoin d'exprimer ce qu'ils pensent eux et notamment dans les petits groupes de travail. J'avais trouvé, alors même que la démarche était totalement désintéressée, qu'on ne se connaissait pas, qu'on s'était vu l'espace du de quelques heures de manière quasi anonyme parce que ce n'était pas possible de mémoriser tous les noms, et bien finalement les gens avaient surtout besoin, même dans un truc anonyme de dire ce qu'il pensait. Moi je dirais que c'est lié au monde dans lequel on est. J'ai l'impression que par le passé, ne serait-ce que quand on regarde un peu l'histoire, l'expression était liée à l'identité professionnelle : c'était le boulanger, le maçon, le laitier, le forgeron, le machin. Chacun avait une identité forte, était identifiée avec son rôle et tout. Et aujourd'hui qu'on est super nombreux, il y a une espèce de lissage qui se fait. Et puis ce besoin d'être identifié à quelque chose, de se sentir appartenir à quelque chose qui se fait ressentir, quoi, qui fait qu'on a l'impression de devoir dire, moi je pense ça pour se rassurer, on a envie d'avoir raison quand on dit ça, quoi. On est entré dans cette espèce d'hyper individualisme un peu par la force des choses, même si tout le monde le regrette un peu, mais ne sait pas s'en sortir d'accord. C'est comme si c'était un peu une malédiction et on ne sait pas comment faire. C'est comme la mode des tatouages. Je fais assez facilement le parallèle car on a besoin de marquer jusque dans sa chair sa différence. Et ce besoin d'exister, de se différencier justifie-t-elle cette mode du tatouage, cette volonté d'exister en tant que soi dans une masse ?

Voilà. Moi je pense que c'était ça l'objectif : que chacun s'affirme en tant que tel, puis que chacun fasse bénéficier l'autre de quelque chose. Moi, je pense qu'il y avait cette volonté de porter des valeurs de positivité et de sincérité et d'échange. Après, c'est vrai que c'est déjà ancien et je dois faire un petit effort pour me souvenir. Je sais qu'en sortant, on en a longuement discuté avec ma femme et je me suis dit, j'ai appris ça aujourd'hui, mais j'ai surtout pris conscience, au-delà des paroles et des convictions de chacun, de la difficulté à faire converger les uns et les autres vers quelque chose de concret à mettre en œuvre.

Moi, j'ai l'impression que les gens se respectaient. Il y avait un respect, une écoute quand même, même si on ne partageait pas ce qui se disait. C'était très courtois. Alors que souvent aujourd'hui quand les gens ne sont pas d'accord, ils le manifestent souvent d'une manière beaucoup plus violente. C'était très pacifique, très. Très respectueux les uns des autres. C'était quand même une ambiance qui permettait vraiment d'être sincère et de ne pas se sentir stigmatisé si jamais on n'était pas dans la bien-pensance. Avec quand même les conditions garanties de s'exprimer sincèrement. Ah moi, je n'ai pas pris beaucoup de place, hein, parce qu'il me faut beaucoup de temps pour m'investir. Je ne suis pas resté assez longtemps pour vraiment y prendre une place. J'ai beaucoup écouté en observateur. J'ai tout de même joué le jeu en apportant mes convictions parce que je trouve que c'était le deal de ne pas être qu'observateur. Dans le cadre des ateliers métropolitains le niveau était moindre par rapport aux ateliers des possibles car c'était quand même beaucoup plus scolaire.

C'était un objet culturel par certains aspects parce que ça permettait de voir ce que pensaient des gens d'origines variées. Même si le trait n'était pas suffisant pour moi. Malgré tout, il n'y avait pas suffisamment de diversité, mais il y avait quand même des expériences différentes. Je pense que chacun est marqué par sa culture tout en essayant de déboucher sur une culture commune. Il y avait beaucoup d'artistes aussi, en tous cas c'est la perception que j'en avais par rapport à mon environnement habituel. Cette concentration d'artistes était bien supérieure à ce que j'ai l'habitude de côtoyer. Cette présence a été un paramètre important parce que ce sont des gens qui sont sensibles et expressifs par rapport à leur ressenti. Et donc je pense que c'était un bon catalyseur de l'expression intime et sincère. En ce sens, c'était aussi quelque chose de culturel. Moi, ça me faisait un petit peu penser aux matchs d'impro. Ça m'a rappelé ça parce que moi, dans mon école, il y avait une troupe et on faisait des matchs d'impro. C'était un peu un truc identifiant de l'école.

Je pourrais faire un lien entre cette expérience que j'ai vécue et puis par exemple le mouvement de l'école de Nancy dans le sens où on a mélangé plusieurs courants artistiques plusieurs catégories sociales. Et en ce sens-là, oui, sur la forme, rassembler des artistes au sein d'un collectif, c'était un peu l'idée de l'école de Nancy à ceci près que l'école de Nancy avait quand même un côté très appliqué et même très artisanal, manuel et créatif. En un mot : matériel. Et bien sûr, ça a produit des immeubles, des mobiliers, des choses comme ça.

Moi je les inscrirai dans cette mode de la participation et des consultations citoyennes. Ce courant de pensée qui considère qu'au lieu d'avoir tout qui vient d'en haut, on peut essayer de prendre la température de ce que pensent les gens pour en tenir compte. La différence étant que dans les ateliers citoyens, il y a un objet beaucoup mieux défini. On se croit libre parce qu'on veut régler le problème du quartier. Mais en réalité c'est un leurre même si le fonctionnement apparaît plus objectif et tangible. Et alors que là, dans les ateliers des possibles, c'est sur des choses beaucoup plus conceptuelles. Une certaine manière de voir ce que peut produire un groupe ou comment réfléchit un groupe ou ce qu'on peut en attendre. C'est un peu la partie expérimentale de la participation au sens où elle est pratiquée sur des problématiques moins concrètes.

Cette expérience était très connotée, on pourrait dire qu'il s'agissait d'une tentative pour transformer nos façons de penser et de faire. Mais on pouvait aussi la percevoir comme un truc du Président. Cohen a réussi à faire à faire un truc au président ! Et moi la principale différence que je fais entre les ateliers des possibles et le projet métropolitain, c'est que les ateliers des possibles regroupaient des gens d'origines très diverses qu'on ne connaissait pas alors que du côté métropolitain, c'étaient nos collègues, quoi.

Au fond, il s'agissait de réfléchir à la transformation de la société. Oui, c'est pour ça que j'en reviens à mon mot tentative. Là, c'était une expérience humaine de fonctionnement de groupe pour savoir ce qu'il va en sortir ? Le meilleur ou non ? Va-t-on additionner la somme des valeurs de chacun ou les idées de chacun ou est-ce que finalement on a quelque chose qui est supérieur aux idées individuelles et si oui quoi ? Mais, finalement, rien ne se fait, quoi. Ou alors un rêve, rien ou pas grand-chose. En tout cas, l'ambition de la hauteur dans les réflexions des gens va nourrir de la frustration derrière tout ça. Dans les ateliers, on est porté par le collectif. C'est conceptuel, c'est facile mais après on se heurte à la réalité, on se retrouve tout seul face aux choses qui sont moins enthousiasmantes qu'elles ne l'étaient quand on en parlait.

On a parlé de faire autrement. Comment on pourrait faire autrement ? Qu'est-ce qui pourrait être autrement ? Les interactions humaines, quoi, la société, la vie. Finalement les thèmes étaient presque secondaires. C'était davantage s'interroger sur la façon de réfléchir et de communiquer. On a parlé autrement. Ça a été une étape dans ma prise de conscience que chacun est différent. Et que l'on fonctionne vraiment de manière très différente. Tous. Et que ce n'est pas facile de se comprendre. La tâche est immense. Mais que c'est à partir de ce genre d'expérience que s'ouvrira le chemin à prendre.

26-05-21

Le premier intérêt, c'est de croiser, dans un même lieu ou dans un même cercle des gens qui sont d'origine différentes, qui sont de cultures différentes, d'apports différents, etc... C'est pour moi la richesse, le plaisir de rencontrer les gens et la richesse de chacun. Et quand on arrive un peu à passer le stade des banalités, on voit des gens incroyables. Par contre, on ne le retrouve pas du tout dans le milieu professionnel, en tout cas pas dans l'administration. J'avais choisi de faire une formation d'ingénieur à la base. Et justement, de faire de l'urbanisme parce que c'était un endroit où l'on croise des gens de formations différentes. C'était, pour moi, déjà une ouverture. Alors qui a été un peu refermée à la métropole, dans mon expérience. Car on fonctionne quand même dans l'administration beaucoup en silo et en hiérarchie, et donc on fonctionne avec des gens qui sont à peu près du même niveau hiérarchique.

Aux ateliers il y avait aussi le plaisir, la capacité d'écouter et d'entendre d'autres points de vue, d'avoir des gens qui ont une autre forme de raisonnement. Moi, je ne suis pas venu aux ateliers dans une logique, en tout cas pas au départ puisque ça a commencé les premières saisons, centrée vers le numérique. Je n'étais pas centré sur cette question-là. J'étais plus centré sur les questions d'échange d'idées et de capacités. Éventuellement à élaborer des choses ensemble. Je dis élaborer et pas forcément construire, car je pense que c'était l'échange qui était plus important que le résultat proprement dit. Après, il y a eu un moment où effectivement on a produit des choses. On a réfléchi d'ailleurs, à ce que ça pourrait donner concrètement ces réflexions, comment on pourrait passer au projet ? Ce qui était de savoir comment on passe d'une élaboration un peu intellectuelle à un projet un peu plus concret. Et c'est là qu'on rencontre les limites.

Je pense que l'expérience des ateliers permettait de faire du transversal et d'ouvrir à du transversal. Sans doute que le résultat que nous avons construit, s'est incarné dans l'ouverture, à d'autres façons de réfléchir et à d'autres façons d'écouter les autres. Peut-être qu'il y a ça dans tous les domaines ? On est enfermé dans son système. Je dis ça parce que j'avais un directeur qui bloquait effectivement toute la circulation de l'information et la circulation de l'échange. Et donc pour moi c'était d'autant plus une bouffée d'oxygène, c'est sûr. C'était la première fois que je me retrouvais en fait en contact avec un certain nombre de personnes prêtes à discuter.

L'autre limite, c'était l'éventuelle instrumentalisation des ateliers. C'était lié au rapport à la collectivité, au grand Nancy avec la recherche d'une mise en adéquation avec le développement du Grand Nancy autour de son projet métropolitain. J'ai senti que de la production, effectivement un peu informelle, on est passé à des moments, à des choses qui étaient beaucoup plus dirigées, orientées même. C'était gênant parce que ça me mettait dans une situation où j'étais partie prenante des 2 côtés.

Les ateliers faisaient la part belle à l'altruisme à l'écoute, l'écoute de l'autre, et à une liberté d'expression, une liberté de s'exprimer hors cadre. Pour avoir vécu beaucoup de concertations, en avoir organisé et y avoir participé, il me semble qu'on était en dehors d'un certain cheminement un peu construit où l'on retrouvait un peu les mêmes cheminements d'animation. Ça tenait aussi grâce à ton animation. Quand j'étais à Metz, j'avais effectué un travail avec un bureau d'études sur un projet de ville. On s'étaient retrouvés dans des techniques qui sont assez formatées et qu'on a retrouvé ensuite beaucoup dans les animations. Dans les ateliers, c'était complètement différent. Il n'y avait pas ces modes de faire. Ce n'était pas lié à la diversité des participants non plus. Je pense que c'était lié à l'absence de volonté d'arriver à un résultat prédéfini ou pré-organisé. C'est souvent le cas dans un certain nombre de modes de faire. C'était open. Et ça c'est un élément essentiel qu'on ne soit pas sur un objectif de résultat à la base mais sur un processus. Alors qu'il y est un résultat à l'arrivée, tant mieux.

Aux ateliers il y avait des règles minimales : les prises de parole étaient libres, c'était ouvert.

La rencontre dans les différents lieux était positive, parce que ça décentrait tout le monde. Ça sortait les gens de leur zone de confort. C'était aussi l'occasion d'une découverte : des personnes mais aussi des lieux, des espaces. Et puis il y avait le plaisir de ces moments, de la tour panoramique au jardin botanique. J'ai essayé de contribuer aux ateliers en apportant ma vision de l'urbain et en allant vers des choses qui font référence aux processus créatifs. Le fait qu'il y aient des artistes à l'intérieur des ateliers, me plaisait. En tout cas, c'était un élément important pour sortir du formatage classique des discours dans ce genre d'activité collective.

Les ateliers favorisaient la compréhension ou l'écoute des cultures et des modes de pensée dissemblables. Ce n'était pas une simple acquisition de savoirs en tant que tels, c'était la mise en œuvre d'un rapport à l'autre, de comprendre en quoi la démarche d'un participant, par exemple, s'approchait de la mienne. Cela donne un lieu ouvert à la curiosité. Ça donne envie d'aller voir au-delà du groupe, au-delà des gens, d'aller voir autre chose, d'aller chercher autre chose, d'aller découvrir des choses qu'on connaît pas. Et ça c'est la culture.

Pour moi, le lien avec l'école de Nancy est ténu. On le découvre par l'atténuation du cloisonnement et par le public des ateliers qui est quand même issu des catégories bourgeoises de la société. Je pense que ces ateliers s'inscrivent dans le mouvement de la recherche du décloisonnement des pratiques et des savoirs. Comment peut-on articuler des choses différentes ? Et ça, il me semble que c'est une évolution de l'idée de participation. Mais enfin, on est quand même dans cette dans une démarche qui s'inscrit dans des logiques plus participatives, dans des logiques de redonner la parole aux citoyens mais en cherchant quelque chose de singulier à travers les réagencements de points de vue et d'organisation de la parole collective.

Je pense que ces ateliers ont été une bouffée d'oxygène à tous les niveaux : personnels, collectifs mais aussi pour la métropole. Alors peut-être pas toute la métropole mais le Président c'est sûr. Une bouffée d'oxygène parce que ça sort de tous les projets normés de la métropole ou de la ville. Le fait de pouvoir dire, regardez, on innove, on ne fait pas comme tout le monde, on est largement dans le 21e siècle, on est capable de pousser des démarches d'ouverture tournées vers l'avenir et qui sont des pistes possibles à l'expérimentation. Du coup, ça justifie cette démarche-là de sortir des sentiers battus. La métropole n'a pas adhéré mais elle a toléré cette expérience. Les chemins métropolitains ont été le moyen de passer « commande » aux ateliers pour être contributeurs dans le cadre du projet.

Le président est un chercheur d'idée. L'administration n'est pas dans l'anticipation. Elle est là pour mettre en œuvre les décisions et puis proposer effectivement des démarches nouvelles ou des projets avec différentes hypothèses. On est dans un cadre relativement resserré politiquement par les habitudes, les règles, les normes de fonctionnement. Il faut assurer la continuité de l'action publique. Les élus changent, l'administration garantit une certaine continuité, une rigueur. Les élus passent, nous on restent. Pour le politique, il a un terme qui est l'élection suivante. Il faut pouvoir justifier d'avoir coupé un certain nombre de rubans et d'avoir réalisé un certain nombre d'actions pour présenter un bilan avec des éléments concrets. Les ateliers s'inscrivent en fait dans une logique du temps long. Du coup on fait face à des conflits de temporalité.

Il a été question de futur d'un territoire et du futur d'une société. Une société de possibles.

07-05-21

Ce qui m'a peut-être convenu, c'était le fait que l'entrée dans ce type de lieu ou en tout cas dans ce type de de réunion, c'est fait progressivement. On ne savait pas pourquoi nous étions tous là, mais on savait qu'on avait tous quelque chose de commun à développer ensemble. Si on arrive à discuter ensemble, on peut développer quelque chose. Le propos même des ateliers était de d'amener une certaine confiance du groupe pour qu'il commence à travailler sur un sujet, soit parce qu'il sortait de la discussion, soit parce qu'il semblait déjà prédéfini, il fallait le travailler. Ce qui m'a paru très intéressant, c'était de passer du seuil de l'absence de confiance au seuil de la confiance. Le jeu qui était proposé avait pour rôle de désinhiber un peu pour arriver au point 0 du dialogue. Il fallait donc, à tout prix, aller au point 0 pour tout le monde, et je voyais bien la résistance infinie que certains pouvaient développer parfois, pour que tout le monde puisse dialoguer.

Ce que j'en ai tiré après comme conclusion c'est que les ateliers du possible par leur questionnement n'étaient pas juste une mise en bouche des questions à débattre mais c'était le lieu pour aller au bout des sujets, et ça c'est quelque chose que j'ai beaucoup apprécié. Ça veut dire que les sujets étaient complexes parfois, d'ailleurs, chaque fois que le sujet paraissait simple il se complexifiait dans la mesure où on voulait appliquer une grille d'analyse commune à chaque participant. Et là, c'était quelque chose d'assez intéressant. Quand tu avais un architecte qui parlait de telle ou telle situation, sujet qui n'était pas tout à fait dans ton champ, tu pouvais, dans le même temps, écouter le point de vue de quelqu'un qui était auto-entrepreneur ou juriste et du coup la conversation prenait une autre tournure.

Au début, je me suis dit que l'objectif premier pourrait être d'associer un certain nombre de citoyens qui, par leur discussion collective, leurs idées intéresseraient leur quartier, leur ville. Donc ça me paraissait assez important. L'idée de s'unir pour réfléchir aux questions diverses pour développer des applications ultérieures. Après, au fil du temps, j'ai compris qu'en fait c'était un excellent outil, et je pense que c'était là le but, pour faire passer des informations auprès des politiques ou des techniciens de la métropole pour qu'ils soient au courant de nos réflexions. Donc je me suis dit, voilà une expérience qui forge une opinion comme on dit, mais en l'occurrence, il s'agissait ici de réflexions portées par 15 à 20 têtes qui offraient une analyse commune hors des schémas déjà tracés. Les ateliers ouvraient des chemins à vivre. Et des chemins à éviter voilà. Et d'ailleurs, pour moi, le possible c'étaient plutôt les intérêts de chacun et de tous dans ces possibles. Je trouvais qu'il avait un sens comme ça, dans le nom, qui paraissait possible à vivre.

Dans mes propres projets, j'ai des solutions ou j'ai des idées qui, pour qu'elles puissent se développer, demanderaient à ce que soit trouvée une équipe avec qui tu discutes, avec qui tu évolues. Suite à cela, ton idée, tu la réécrites et tu la re proposes dans le monde du travail ou des idées ou politiques. Dans mon travail d'enseignant et d'artiste, je lutte pour que les idées n'arrivent pas dans les tiroirs et ce qui me plaisait dans cette rencontre collective, c'est que la plupart des sujets étaient portés par des personnes engagées, elles-mêmes, dans la résolution des sujets que nous abordions pour qu'elles soient ensuite proposées à d'autres ailleurs que dans les ateliers.

Je regrette souvent quand il y a des responsables institutions qui animent ou développent ce genre de choses, que l'on ne prenne pas assez le temps pour créer des dynamiques d'émulation. Or là il y avait une non-hiérarchisation qui permettait une relative liberté de pensée. Donc ça, je trouve que dans le champ des idées, que c'était essentiel. Mais comme toujours, aussi il fallait y associer aussi une volonté d'applicabilité. Est-ce que telle idée on peut la passer facilement ? C'est là que c'est plus difficile parce qu'à ce moment-là on fait l'expérience des limites de toutes sortes.

Le droit à la parole était structurant au sein des ateliers. Le droit de la garder pour exprimer son point de vue tout autant. Moi je trouve qu'il est toujours intéressant de voir dans quelle mesure quelqu'un peut commencer à parler et d'examiner dans le même moment les conditions qui parfois l'empêchent de finir. Le droit à la parole était quelque chose qui émergeait de ces ateliers. On avait le droit de parler mais on faisait aussi l'expérience de ne pas être entendu. Du coup, il était important d'être résilient.

Les ateliers ont été des lieux de construction d'une continuité. Une continuité qui veut dire que même si c'est fini, ça continue à agir en nous. C'est quelque chose comme un poison qui a commencé à se répandre depuis l'expérience des ateliers. Je pense que c'est ça en fait qui est la chose la plus intéressante. On a fait l'expérience du débat et de la continuité des idées. On continue le projet, le projet continue dans d'autres cadres, sous d'autres formes, mais je pense que ça continue.

Le changement des lieux de rencontre a été fondamental. C'était intéressant, car le changement de lieu faisait varier les points de vue, par exemple, quand on était à la station d'épuration on débattait pas de la même façon que dans une salle de la métropole. Ou alors dans le grand building, on voyait la prison, et ça changeait totalement la discussion.

Ce qui m'intéressait, c'était l'anticipation de l'étape suivante. J'étais plutôt le témoin qui comprend la problématique mais qui ne peut pas interagir parce que soit les champs des compétences est limité soit qu'il fallait plus de temps pour nourrir la pensée. Des questions comme ça, m'amenaient à une position d'observateur, de témoin, voire de témoin engagé. Tu n'es pas vraiment le vecteur, mais tu es traversé par les questions et les réponses ou solutions. Je n'ai pas cherché à m'imposer. C'était pas l'esprit des ateliers. La frustration pouvait être quelques fois très présente parce que le projet était très grand. De ne pas pouvoir l'analyser parfois sous toutes les coutures pour pouvoir répondre, pour trouver des applications, c'était frustrant.

J'ai compris que les ateliers étaient comme des démonstrateurs culturels pour la société. Pour le coup, ce sont comme des applications à partir desquelles on peut aller plus loin. Cette expérience est culturelle parce qu'elle est un processus qui permet d'engager à la fois une problématique et une solution. En fait, c'est un peu comme si, par exemple tu peins, on va pas montrer comment on fait le travail. On va montrer l'œuvre. Ici, aux ateliers, c'est le travail que l'on montre et c'est en ce sens que c'est un démonstrateur parce que ça peut donner une œuvre.

Il y a une sorte de singularité des ateliers. Je pense que c'est dû aussi à tes manières de faire. Une capacité de mêler toutes sortes de profils. Malheureusement je n'ai pas entendu d'autres expériences similaires. Par exemple, une MJC ne peut pas proposer cela. Pourquoi ? Parce que son projet c'est d'éduquer à des activités de loisirs. Les ateliers avaient une autre ambition pour moi. On parlait du pourquoi on faisait des activités et pas seulement du comment. On parlait du vivre ensemble, pas des petits bobos de la rue. On élevait la discussion. Les gens se choisissaient par compétence, par amitié, par envie de faire quelque chose de plus important que leur propre travail. On tissait des fils et ces fils devenaient communs.

En fait ce qui se passe, c'est que je pense que nous vivons des ruptures entre ceux qui sont en train d'apprendre et ceux qui font. Nous avons peu d'occasion de donner des solutions ou des idées dans le champ de la vie. Il manque la parole, il manque des tribunes. Finalement il manque des espaces dédiés à la réflexion mais qui ne soit pas découpée de l'activité. Mais peut-être faut-il les créer sans attendre qu'ils existent ? Les ateliers c'est un peu une histoire des lieux où l'on peut parler et faire. Au début, je voyais ça comme un travail qui se fait à l'extérieur du politique parce que je le voyais comme un travail qui se faisait en amont et qui aurait pu être utilisé pour comme démonstrateur pour le politique. Ça veut dire qu'on touche à des expériences très différentes pour arriver à des conclusions plus rapides avec un rôle de conseils comme démonstrateurs.

Les ateliers étaient des garants de la démocratie. Pourquoi ? Par exemple, on pouvait réfléchir, on pouvait changer de camp parce que la chose la plus difficile dans la discussion, c'est quand on n'est pas d'accord, ou même quand on est d'accord, on a du mal à accepter l'idée de l'autre parce que c'est quand même pas nous, qui l'avons eu, donc c'est, c'est tout ça. C'est parce que si l'idée n'est pas imposée, qu'elle peut être discutée, ce qui va s'imposer, c'est soit celui qui a le pouvoir, ou alors c'est celui qui a l'idée. Les ateliers ont permis que l'idée émerge et que ce ne soit pas celui qui a le pouvoir, qui en a la disposition. En fait, c'est dans la discussion, qu'une idée sorte et qu'elle est adoptée par le groupe. C'est à partir de ça que ça transcende la responsabilité de celui qui a le pouvoir ou pas. Et donc ça pour moi, le fait qu'on puisse réfléchir, qu'on puisse changer de cap, qu'on puisse adopter des idées collectivement, c'est une garantie de démocratie.

Le politique a eu l'intelligence de laisser passer, de laisser couler quelque chose, et a accepté le retour d'accord, la rétroaction. On a participé au projet métropolitain et nos idées se sont retrouvées dedans. C'est une preuve, une preuve utile, c'est une preuve très importante de ce que tu envoies aux autres. Pour moi je trouve que c'est vraiment une question centrale, la question du garant, et donc les preuves que le garant doit fournir. Est-ce que le fait de prendre en compte toutes les réflexions, est-ce que c'est une garantie ? Est-ce que ça prouve que le rôle de garant est joué ou est-ce que le fait de ne pas forcément les prendre en compte est-ce que ça remet en cause le rôle de garant ? Pour moi, les ateliers ont été des formes de garants publics, qui ne sont plus dans un rapport de dépendance à l'autorité. Mais qui, se situant à un endroit très particulier, seraient à la fois l'interlocuteur du politique et au fond l'interlocuteur des citoyens ou des acteurs de la société civile en général. Et le fait de les reconnaître comme garant, apporte des preuves à l'utilité de la démocratie et permet qu'on aille plus loin.

Je trouve qu'à peu près 30% de la discussion s'est construite sur la mise en confiance des uns et des autres, pour pouvoir arriver sur le terrain de la discussion pleine et entière. Il y a eu bien sûr, le sujet de numérisation, qui m'est apparue impressionnante par les risques que ça pouvait générer. Il y a eu la discussion sur le rôle métropolitain. Ça a permis de revisiter un peu le rôle de chacun dans la construction de la cité.

26-05-21

Il y a un truc qui m'a vraiment touché et qui m'a énormément intéressé, c'est de prendre le temps. Dans le groupe où j'étais, on a tous une vie professionnelle extrêmement remplie qui nous phagocyte énormément de temps. Et le fait de dire qu'une fois tous les 2 mois, on prend une demi-journée pour s'arrêter, pour parler, pour échanger, pour réfléchir, j'ai trouvé que c'était un instant rare. J'ai aussi vraiment apprécié de pouvoir discuter avec des gens qui sont dans des univers différents, qui bossent dans des entreprises, discuter avec des artistes, des architectes, avec des enseignants, avec toutes sortes de gens.

Les ateliers des possibles c'étaient quelque chose qui avait été mis en place par la métropole, donc on va dire avec de l'argent public pour organiser tout ça, et en soi c'est intéressant. Ce qui est extrêmement intéressant et qui était plutôt une sorte de pari hasardeux pour la métropole à ce moment-là, c'était de mettre de l'argent pour que des gens se rencontrent et discutent, mais sans pour autant savoir, ni avoir d'obligation de résultat, sans livrable. Les ateliers n'étaient pas un cabinet d'audit qui doit absolument déposer un dossier, mais ça me semblait être encore mieux qu'un cabinet d'audit parce qu'on ne savait pas à quoi on s'attendait.

Alors à quoi ça a servi ? J'imagine que toutes ces idées ont pu remonter et qu'il y a un certain nombre qui ont pu éclore à la suite de ça. En tous les cas, ça a sans doute servi aux gens qui ont participé à se poser des questions. Je pense que les ateliers des possibles, ont construit une réflexion sur la place de l'homme dans la société. Les valeurs d'humanisme, c'est peut-être un peu bateau, mais c'était au cœur de ces rencontres. J'ai également noté le souci d'une certaine forme de bienveillance qui permettait l'intégration la plus large possible. La bienveillance ce n'était pas juste être gentil avec un sourire. C'était une bienveillance imaginée comme un enjeu de société encourageant la capacité à agir.

Il y a toujours des règles du jeu à partir du moment où tu mets des gens qui parlent ensemble. Il faut passer la parole à tout le monde, c'étaient des règles naturelles dans un cas et dans un cadre de communication comme celui-là. La découverte des différents lieux de rencontre était formidable. Je pense que j'ai découvert des lieux dans lesquels j'aurais jamais foutu les pieds et j'ai trouvé ça super. Notamment quand on était tout en haut de la tour panoramique et même à la station d'épuration. C'était intéressant comme règle de jeu parce que ça bousculait nos habitudes de travail et parce que dans un cadre comme ça, le fait de changer de lieu à chaque fois, faisait que nos discussions étaient peut-être un peu plus fructueuses parce qu'en fin de compte on arrivait toujours à s'asseoir à côté de personnes qui n'étaient pas forcément les mêmes que la fois d'avant et ainsi de suite.

J'ai vu des choses se produire, que j'ai trouvées assez extraordinaires. Des rencontres entre des gens qui venaient de milieux différents et qui ne se seraient jamais parlé : Un chef d'entreprise rencontrant un responsable d'association pour handicapés. C'était un moment fort. Et il y en a eu des quantités. Moi j'ai été observateur et participant. Pour moi, les ateliers sont un objet culturel dans le sens où ils ont créé du temps pour favoriser les rencontres. Un temps de suspension. De plus ils ont, dans une certaine mesure, soutenu l'idée de la diversité des participations à partir des expériences des uns et des autres. Les moments d'invention qui sont en quelque sorte leur production, sont culturels non seulement par la production artistique qui en est sortie, mais aussi par la diversité des expressions des participants sur un sujet qui touche malgré tout à une approche culturelle du numérique.

C'est culturel par l'engagement des uns et des autres même si c'était un milieu préservé économiquement et intellectuellement. Il fallait croire à cette aventure pour y participer, il fallait jouer le jeu. Les ateliers possibles étaient complètement à part à part des initiatives culturelles existantes, parce qu'ils étaient gratuits. Ça veut dire sans commande attendue ou livrable souhaité. Si on les compare au mouvement de l'École de Nancy, je dirai qu'il y a un lien possible sous l'angle de l'innovation, de la volonté de s'interroger sur le changement de société, du souci de la place et de ce que peut être l'homme dans la société. On peut faire des équivalences à partir de l'idée de bienveillance sociale qui caractérisait les deux expériences.

Je trouve extrêmement intéressant d'inscrire cette expérience dans une certaine histoire du numérique, à la manière dont les pionniers l'avaient imaginée. On en est au moment où la vie du numérique commence à être régie par un certain nombre de grandes plateformes et je trouve ça salutaire et essentiel que des citoyens s'arrêtent pour se poser des questions. Les ateliers font ce boulot. Je pense qu'il y avait cette volonté d'imaginer ça comme une sorte de laboratoire d'idées. Après c'est le problème avec les laboratoires d'idées. Peut-être que les idées qui peuvent ressortir ne sont pas forcément celles que l'on voudrait entendre. La métropole a autorisé les ateliers à faire leur travail. Ils ont soutenu leur développement. Mais au fond ils ne savaient pas vraiment quoi en faire. Ils n'en ont pas fait un objet fondamental de leur politique publique, et pourtant on a abordé les questions de démocratie, les

questions de territoire, de révolution numérique qui sont des questions, ô combien importantes. Peut-être, que c'est parce que c'était le président de la métropole seul qui avait décidé les choses et qu'il était en fin de course ? . Les ateliers étaient une sorte de bureau parallèle dans la métropole. Un monde dans le monde.

Il a été question de l'homme, de la vie, de la vie ensemble. Et du coup de la société.  
Après le numérique, n'a été qu'un prétexte pour parler de tout ça.

05-05-21

Je vais résumer ma participation aux ateliers des possibles par un couple d'adjectifs : satisfait et frustré. Satisfait parce que je découvrais justement une forme d'activité collective que je n'avais jamais pratiquée et j'ai entendu des interventions qui m'ont très intéressées. Et en même temps frustré parce que j'ai eu l'impression que l'on touchait du doigt des choses qui étaient, au fond, un programme. J'aurais voulu en savoir plus, être inséré dans une structure, peut-être d'apparence en tout cas un peu plus académique, constante et régulière. Et donc c'est un peu comme si, merci, j'ai croqué dans la pomme mais elle est un peu petite la pomme quoi ! Alors beaucoup de gratitude pour avoir croqué dans la pomme et évidemment pas d'amertume ni rien de ce genre là, mais en même temps, une frustration quant au fait de ne pas avoir été en mesure de me dire, tiens je vais essayer de la bouffer et encore plus complètement, la décortiquer pour voir un peu plus ce qu'il y a dedans.

Je crois, encore en partie, que nous avons pour objectif d'analyser ensemble cette nécessité d'intégrer le numérique dans l'activité citoyenne sans que le dispositif du numérique ne nous transforme pas en jouets. Que l'on puisse être au minimum un interlocuteur de la chose numérique, au moins d'égal à égal. C'est l'idée de faire du numérique une culture au sens fort du terme et non pas simplement un dispositif technique, commode en termes de vitesse, commode en terme de quantité d'informations, mais que cela puisse être un élément qui justement active et dynamise la pensée, l'intelligence collective sur des bases qui n'évitent pas l'association, qui est peut-être malheureusement en train de se faire, entre une conception finalement très démocratique de la gouvernamentalité qui prend appui sur ces technologies et des façons parfois, extraordinairement perverse si on observe le domaine de certaines chaînes d'infos en continue.

Évidemment, c'est une puissance de diffusion incroyable par rapport à la télévision, du début que j'ai connu en noir et blanc avec la neige dessus ..., avec des pseudos débats avec des pseudo animateurs soi-disant objectifs mais qui sont en fait des manipulateurs, pour constater que finalement ça échappe à la démocratie, ça échappe à la démocratie citoyenne, et que ce sont des espaces à l'évidence de manipulation. Et donc ça, ce sont des éléments d'inquiétude au sens philosophique et politique, c'est-à-dire s'interroger pour savoir où va l'idéal démocratique dans ces conditions ? Et effectivement on rêve d'une appropriation citoyenne des outils du numérique pour contrer tous ces espaces de manipulation et développer, comment dire, une capacité citoyenne. Les ateliers des possibles ont été des espaces qui ont permis de s'interroger sur ces sujets. Je l'ai ressenti, je l'ai assumé comme tel. Je l'ai intériorisé comme tel, mais malgré tout avec ce sentiment de frustration. Pour le dire comme ça, je m'attendais à une issue plus dynamique, qui aurait pu peut-être s'inscrire non pas dans des ateliers rotatifs mais dans une structure permanente avec une base d'ouverture constante où aurait pu se rejoindre pourrait d'autres réseaux. Ça n'a pas servi complètement mais ça a ouvert des choses et peut-être des promesses.

Il y avait des valeurs dites de socialisation. C'est-à-dire un espace ou des personnes d'horizons très différents pouvaient se rencontrer, s'organiser ou être complices. Elles étaient sollicitées d'ailleurs à discuter sur des thèmes et ils se retrouvaient par affinité thématique. Parfois j'avais le sentiment d'être considéré un peu comme un cobaye, quoi. Et alors pour atténuer le vocable je dirais que c'est du côté de ce que j'appelle la promesse ou les promesses, pour valoriser le pari initial, c'est à dire que si, après tout, on pouvait imaginer une institutionnalisation de ces principes où des gens très différents, de pratiques très différentes se rencontrent pour créer les conditions d'une transformation, il faudrait ça voir de près, parce que ça changerait beaucoup de choses. Mais, l'éventail du public présent était-il suffisamment élargi ? C'est pas sûr.

Il y avait une règle dans ces ateliers, une règle implicite qui consistait à respecter précisément les règles du jeu. Voilà, on a 20 Min pour faire ça, on a 3/4 d'heure pour faire ça, il faut que vous choisissiez quelqu'un qui prend la parole au nom du groupe pour faire un résumé, etc. Voilà, on est anthropologiquement au cœur de ce que c'est qu'une société, c'est-à-dire un collectif qui se donne des règles et qui renouvelle sans cesse le petit contrat social qui les fait vivre. Une autre valeur ou règle était la capacité d'écouter l'autre. Le respect de la parole de l'autre. Pour avoir été dans certains groupes, il me semble que des personnes s'écoutaient et acceptaient de s'écouter alors que peut-être dans la vie courante, elles ne l'auraient jamais fait. Pourquoi ? Parce qu'il y avait l'espace qu'il fallait. Et pas seulement l'espace intellectuel mais l'espace physique.

Ça me pose encore beaucoup de problèmes parce que je ne suis pas sûr d'y voir clair. Peut-être que je regrette certains tons certains blocages liés à mon expérience de prof de philo. ? Qu'est-ce que c'est que d'être philosophe, et agir dans la société ? Je ne suis pas le seul à éprouver cette difficulté. J'ai des expériences anciennes là-dessus ou. Je dirais que ça m'a permis de cerner un véritable trouble et de préciser justement, ce que ça pouvait être. Qu'est-ce que c'est que de se revendiquer de de la philosophie ? Parfois, c'est facile d'apparaître comme un redresseur de tort dans l'emploi de concept. C'est un objet culturel parce que justement on soutenait au sein des

ateliers l'idée d'intégrer le numérique dans le champ culturel, mais en tant que ce champ culturel serait irrigué par une culture philosophiquement politique. Une culture de la citoyenneté, c'est-à-dire aussi dans le respect de de la diversité des engagements des uns et des autres et des sensibilités des uns et des autres.

C'était un objet singulier et singulier parce qu'il rassemblait des gens très différents qui étaient amenés à échanger, à converser. Et ce sont eux qui étaient, en grande partie, créateurs de l'événement. C'est en ce sens, qu'il y avait un processus créatif, en tant que créateurs de cet événement-là. C'est pas l'événement qui était une création, ce sont les gens qui y participaient, et qui faisaient l'événement. Il y avait un cadre avec ses règles, c'est peut-être ce qui fait de plus en plus défaut dans notre société.

On retrouve un peu de cette philosophie des ateliers dans les pièces de théâtre, comme par exemple, au théâtre du soleil ou après un spectacle, on peut retrouver les acteurs, le metteur en scène autour d'une bonne soupe et discuter sur le sens de la pièce, ou des séances de cinéma suivies de débats etc. Il y a certes quelque chose qui existe, qui préexiste même, mais qui est indissociable d'une expérience collective, de son appropriation critique au sens philosophique du terme. Le point commun, avec l'école de Nancy, c'est que ce mouvement échangeait beaucoup avec des mouvements similaires à Paris. Ils étaient déjà dans une logique de réseau. C'est peut-être le point commun. Mais évidemment, eux, ils fabriquaient des choses, ils fabriquaient des designers, ils construisaient. J'inscrirai cette expérience des ateliers des possibles dans l'histoire de la vie citoyenne. Au sens où ces activités donnent envie à des gens de faire des choses qui, sans emprunter exactement la même forme, pourraient aller dans le sens de ce que j'ai appelé la promesse.

Ce qui est peut-être très intéressant à rapprocher, c'est ce qu'on appelle (vu sous son meilleur côté) la mondialisation et l'échelle métropolitaine. On appuie parfois trop sur les mauvais côtés de la mondialisation. Et on fait disparaître les bons côtés de la mondialisation. Le fait d'échanger à l'échelle métropolitaine c'est quelque chose qui relève d'une expérience précisément d'une mondialisation. Une mondialisation, à l'échelle locale, et les ateliers seraient l'échelle métropolitaine de cette mondialisation-là. Je pense que permettre au plus grand nombre d'acteurs sociaux, indépendamment de leur positionnement, en tant qu'ils sont capables d'une certaine élaboration, d'expérimenter l'emboîtement de ces différentes échelles, attirerait toutes sortes d'avantages. Les ateliers ont été ces lieux, ces dispositifs qui ont favorisé cette approche. Ça me fait penser au philosophe Alain qui disait dans un de ses cours : vous venez de passer devant l'Église de la Madeleine, alors combien de colonnes a-t-elle ? En tout cas, moi, j'ai essayé de, j'en acceptais le principe et j'étais demandeur de : mais qu'en est-il du numérique aux différentes échelles de la vie en société ? Et les échanges ont tourné autour de ce que j'ai déjà décrit comme une mondialisation relative à travers l'expérience métropolitaine.

Voilà, on pourrait imaginer précisément, puisque je parle d'utopie, de poursuivre des promesses à tenir ou à remettre en jeu, que de plus en plus de gens aient accès à une échelle clairement métropolitaine sur un certain nombre d'activités. Je reprends le thème de de l'environnement qu'on avait évoqué tout à l'heure : qu'en est-il de l'écologie dans le Grand Est ? Où sont les problèmes ? Je veux dire, on pourrait interroger beaucoup de gens, ça serait très vague, ça serait très peu défini. Alors face à ça, on pourrait imaginer notamment un réservoir de cas, un réservoir de situations, des analyses, où l'on pourrait savoir ce qu'il en est au juste ? Et ça, c'est en fait retrouver la vieille idée des lumières d'une articulation de l'échange social sur la base d'une production de connaissances à l'aide du dispositif numérique. Sur ça, on pourrait mettre beaucoup d'acteurs à l'échelle métropolitaine dans une position contributive pour sortir ou s'opposer au registre quasiment émotionnel, affectif et compassionnel du discours ambiant. C'est pas possible de s'en tenir là, au risque de verser dans une dictature de l'émotion et ça, ça nous prépare des lendemains désastreux.

06-05-21

J'ai eu un regard très curieux et une frustration de ne pas avoir pu plus participer. Je trouve très intéressant de réunir des intellectuels de toutes sortes. Il y avait entre 10 et 20 personnes, un nombre de personnes sur lesquelles j'ai eu toujours eu le plus de facilité à travailler dans mes projets. J'ai pu faire des projets à trois ou quatre, essentiellement de la musique ; à cinq ou dix pour les compagnies de théâtre et puis Hiatus, c'étaient des bénévoles en continu. Mais surtout entre 10 et 20 personnes avec une constante de participation, ça m'intéressait de voir comment des gens pouvaient entre eux, et avec un cadre, s'organiser et réfléchir ensemble. Moi j'ai vraiment le souvenir d'un débat mouvant. Concrètement, c'est quelque chose qui m'avait vraiment enrichi et je l'ai réutilisé plein de fois après, surtout dans des groupes d'entraide mutuelle que j'ai gérés pour les traumatisés crâniens. Je l'ai beaucoup utilisé et avec des non intellectuels, vraiment, avec des animatrices de terrain qui ont un rapport à l'écrit et à l'intellect parfois limité. J'ai trouvé ça super intéressant de pouvoir apporter la polémique dans un cadre institutionnel.

Je pense que l'objectif était de réfléchir ensemble mais ce qui m'intéressait vraiment, c'était la structuration du groupe, les réunions, la manière dont on discute et c'est quelque chose qui me passionne depuis très, très longtemps. Je me rappelle les interactions qu'il y avait entre les gens, des réflexions de grandes gueules ou d'autres et c'était vraiment ça moi qui m'intéressait. Faire la lumière sur les formes et les méthodes autour des dynamiques de groupe. Il y avait quelque chose de l'ordre de la posture morale dans cette expérience qui finalement privilégiait des intellectuels, parce que j'ai le souvenir que le public était quand même des personnes privilégiées. Déjà rien que pour se libérer de son temps de travail et venir parler de tout ça, il faut avoir assez de liberté et de confiance en soi, et ce n'est pas courant. Je trouvais ça très intéressant, parce que je me disais que les intellectuels ont un rôle à jouer et que pour ça, dans une approche marxiste ou se joue une sorte de reconnaissance de classe, il faut que les intellectuels se reconnaissent entre eux et eux-mêmes en tant qu'intellectuels pour que les choses progressent. Donc j'ai trouvé ça très pertinent. Je pense qu'au niveau interindividuel, faire ensemble a été aussi une manière de se reconnaître entre pairs : Ah, toi aussi, tu as été coopté ou un petit peu approché, donc je pense que ça a pu servir à des personnes à se situer et à situer d'autres personnes sur un échiquier social et local. Et puis, enfin, et c'est quelque chose qui est de moins en moins valorisé, c'est que ça a fait jouer les nuances entre participants parce qu'on pouvait prendre du temps pour penser la vie.

Il y avait des valeurs humanistes attachées à cette expérience. Pour moi, c'est un mot qui est galvaudé et utilisé à tort et à travers de nos jours. Je pense aussi qu'il avait aussi un souci d'équité puisque le cadre était assez strict pour le partage des paroles. Je ne me rappelle plus s'il y avait des méthodes précises qui avaient été utilisées pour gérer tout ça : un règlement intérieur ou autre chose. Mais moi qui suis un mec blanc dominant, si on me laisse parler devant le 15 personnes, je peux parler de tout et de n'importe quoi, en me trompant et en faisant croire que je ne me trompe pas, je me rappelle que je n'avais pas pu faire ça dans ce cadre. Je me rappelle que n'importe qui pouvait s'exprimer et avait les conditions pour le faire.

Et puis, ce qui est important aussi, c'est qu'on a trouvé un espace, un lieu « hors du temps » parce que les lieux où on se réunissait étaient très importants sur le plan symbolique. Je fais un parallèle douteux avec une image qui me revient : il y avait cet escalier long dans un bâtiment à la fois impressionnant et un peu délabré un peu comme les intellectuels, on ne sait c'est pas trop comment fonctionnent ses fondations, on sait plus trop où ça se trouve, on ne sait pas plus s'il a été rénové ou pas, on voit qu'il y a des traces de scotch de peintre par ci par là, et donc, voilà moi je me rappelle que cette ascension m'avait aidé à arriver sur ce panorama énorme où l'on sent la tour bouger. Dans les ateliers à cause des lieux, il y avait un côté déstabilisant et stabilisant malgré tout.

Je suis conscient de la violence symbolique qu'impose un bâtiment ou que peut imposer un bâtiment. Là on était sur le plateau de Haye. Un quartier défavorisé. Pour moi, c'est tout. Le processus va être va être important. Le choix du lieu comme le choix de la disposition des tables. Mon souvenir, c'est une grande table, je ne sais plus s'il y avait quelqu'un au bout. Je ne sais plus comment les gens s'organisaient pour occuper toutes les places autour. Je me disais, si je me mets en bout de table, par exemple, ça va signifier ceci ou cela. J'y voyais des symboles. Arriver en retard à la réunion ? Impossible. Je me je me suis dit c'est plein de dominants et c'est plein d'intellos. C'est du costaud, ils ont vraiment des choses à dire et je me suis dit, il y a une espèce d'unité, tout en sachant que c'était aussi une limite pour entendre des choses différentes. Mais ça m'a calmé. Finalement dans les ateliers, je pense que j'ai été beaucoup plus observateur qu'autre chose. C'était aussi du fait de ma situation à l'époque. Je venais d'être embauché en tant que chef de service et donc je quittais le monde du militantisme associatif et bénévole. Je crois que ça m'a beaucoup aidé à être à être plus distant, ça a été comme une forme d'apaisement.

C'est un lieu où on est hors du cadre du travail, hors du cadre de la famille, hors du cadre sentimental il y avait quelque chose de l'ordre de l'éducation populaire et du bénévolat qui était très important. Un engagement associatif comme une manière de créer un nouveau capital culturel ! De remettre en cause ses habitudes de pensée puisque lorsque l'on se retrouvait avec quelqu'un avec un bac à +10 et qu'à la même table il y avait quelqu'un sans diplôme, on réfléchit quand même et inversement. C'était aussi un moment d'adoption de codes pour fonctionner. Après c'était aux personnes concernées d'imposer la nuance. Il y avait finalement tellement de points de vue différents. Ça pouvait ressembler à certaines réunions d'équipe dans des entreprises ou des associations ou bien encore à certains groupes militants qui utilisaient des méthodes similaires. Moi, je trouvais intéressant que justement, on soit en face d'un objet hybride.

L'expérience des ateliers s'apparente pour moi au mouvement de l'éducation populaire. Et comment dire, à ses limites. L'éduc pop n'arrive pas à faire pour, avec les classes populaires, mais elle arrive très bien à faire pour avec les classes moyennes supérieures. Les ateliers c'est un peu le reflet de ça. L'éducation populaire permet tout ça, mais on est toujours trop dans une offre de loisirs et d'autres choses. Pour moi il faut la reconnaissance des intellectuels pour qu'ensuite il y ait une réflexion globale. C'est toujours pareil : faut-il tuer le capitalisme ou faut-il s'occuper de toutes les oppressions ? On a pas de temps pour les deux alors, lequel on choisit ? Donc oui les ateliers devraient exister davantage, dans bien d'autres endroits et de manière gratuite. Voilà. J'entends le mot gratuité au sens où il permettrait l'implication des uns et des autres, comme capacité émancipatrice. Moi je suis quelqu'un qui ne vote pas depuis très longtemps et par conviction, mais par contre je vais passer du temps si on me propose des ateliers comme ça, je vais passer énormément de temps. Je vais m'y impliquer parce que je me dis que c'est concret. C'est à côté de chez moi.

Pour moi, les ateliers jouent le rôle du spécialiste. Le rôle du spécialiste est très précis, c'est-à-dire qu'on a besoin de spécialistes et on a besoin de spécialistes avec des visions différentes sur des choses. Par contre, ces spécialistes ne doivent jamais rien décider. C'est vrai qu'il faut des contre-pouvoirs partout et des garde-fous. Et puis aussi et surtout, je pense qu'il faut aussi apprendre à expliquer les choses et de plein de manières différentes.

Moi, je pense qu'on a parlé de notre incapacité à comprendre le monde individuellement. Foncièrement, moi je sais réparer mon vélo et des machines typo. Comment fonctionne l'outil que j'utilise le plus souvent dans ma vie ? Mon téléphone portable et mon ordinateur ? Donc oui, concrètement on a parlé de ça. Mais à travers ça on a parlé de l'accès aux connaissances. Et la question était : comment entrer dans une bibliothèque qui nous offre tout à lire mais dont on sait qu'on aura jamais le temps d'une vie pour tout apprendre. Pour cela, comme pour comprendre le monde, on va avoir besoin des autres. Voilà de quoi on a parlé.

01-04-21

Nancy Université

J'ai été envieux de la qualité et du travail lié aux ateliers. J'ai trouvé qu'il y avait un degré de maîtrise d'un dossier complexe en particulier dans la façon dont tu les as animés et qui était pour moi, hyper abouti, hyper diversifié et transversal. Et donc, sur cette année-là et le rendu qui en a été fait, les ateliers ou les moments d'invention, c'est vrai que j'ai gardé en tête ce quelque chose et qu'aujourd'hui j'essaie de faire avancer cette expérience différemment parce que je suis moins dans le concept et que j'ai plutôt une visée de production. Enfin, je m'en donne en tout cas les moyens puisqu'on est dans le service du public et que l'on fournit un service public. Mais du coup et en même temps cela reste inachevé. Inachevé parce qu'à l'issue de ces 2 jours sous la grande Halle, pour parler des moments d'invention, ces deux jours étaient fantastiques. Malheureusement, ça ne s'est pas traduit par..., il n'y a pas eu...d'appropriation de tous les acteurs. Et du coup, j'ai le sentiment qu'autant de qualités de travail, de réflexion lorsqu'elles ne sont pas mises en œuvre, et bien c'est profondément dommage. C'est d'ailleurs une leçon qui me construit dans le sens où je souhaite aller jusqu'à la mise en œuvre concrète des projets que je mène.

Moi, je pense qu'il y avait des objectifs, chacun avait des objectifs, mais justement des objectifs collectifs ou du moins de faire collectivement. Il s'agissait de construire une vision d'un exécutif. Mais pour des raisons qui sont politiques et puis conjoncturelles, c'est un objectif qui n'a pas été atteint complètement. L'objectif de beaucoup de participants était aussi de faire évoluer la ville, la vie de la cité. Et nous participions à cette idée. On participait et on contribuait à ça parce que justement, dans le mot possible, on pensait qu'on pouvait. Oui c'est ça. Il y avait là une promesse.

Alors moi, cette expérience m'a servi à me faire rencontrer, à faire émerger un réseau et me faire connaître des acteurs avec des liens très forts parce que c'est là où c'était génial, c'est qu'il y avait quelque chose de très conceptuel et de très abstrait, mais qui était rendu concret par des gens qui étaient professionnels dans leur domaine dans la cité et qui étaient en responsabilité. Donc c'est vrai que 85% des gens sollicités t'ont répondu favorablement, et ça n'est pas étonnant. Lorsque l'on se croise et que l'on sait qu'on a participé à ces ateliers, on sait aussi pourquoi on y a participé : pour faire émerger un réseau d'amitiés et d'intelligence hors des rapports strictement administratifs.

Des valeurs humanistes, bien sûr, avec au centre celles de partage, de savoir et d'inclusion. Des capacités de médiation et d'acculturation aussi, le fait de pouvoir rencontrer des professionnels de haut niveau. Il y avait une méthode. Comme dans tout, il y avait une méthode. Et là, il y avait la démonstration que cette méthode était la bonne, au sens où l'intelligence collective mobilisée permettait l'inclusion numérique comme une nouvelle équation sociale ou une porte d'entrée écologique. Il y avait une approche intellectuelle en termes de design thinking car là où on était, on pouvait se saisir de cette grille de lecture comme méthodologie de projet. Que tu viennes du public ou du privé, tu vois, tu pouvais penser l'habitat comme modalité (usages) et comme enjeu politique et citoyen parce que c'était ça, c'était très foisonnant.

J'ai le sentiment qu'il y avait beaucoup de préparations, des règles quoi. Il y avait un peu de mystère sur tout ça, mais au final il y avait une certaine habileté dans la maïeutique des projets, tu vois. Tu vois, par exemple, changer systématiquement d'endroit pour donner un autre point de vue dans la ville, te mettre dans des endroits où tu ne vas pas forcément comme la tour panoramique ou l'hippodrome. Donc ça, ça faisait partie un peu du décor. Ça permettait de poser le cadre. C'était évidemment tout à fait autre chose que de se réunir dans une salle de réunion austère à la métropole. Bon. Le fait que tu introduises, au fur à mesure, soit des directeurs, soit les DGA, soit les élus faisait aussi que l'on pouvait les interpeller de manière simple et directe. Alors je ne sais pas si on avait un rôle assigné car tout le monde était sur un plan de stricte égalité. Moi la place que j'ai prise, c'était d'apporter un point de vue et d'écouter aussi les points de vue des autres. J'ai trouvé qu'il y avait une atmosphère d'écoute, un mot qui revenait, mais une atmosphère et une qualité d'écoute qui étaient importantes. Après, c'est vrai que les intervenants étaient divers, les CV impressionnants, les profils des personnes invitées de haut niveau, donc ça forçait aussi à l'humilité. La qualité de l'écoute a permis la compréhension. Et l'écoute de l'autre était la compréhension de l'autre. En fait, c'est ce qui manque aujourd'hui, ce ciment qui fait tenir les valeurs sociales, quoi.

Les moments d'invention, ont été un peu le livrable des ateliers des possibles. C'était un objet culturel, notamment parce qu'il y avait des artistes, il y avait du public et il y avait de la création.

Comment expliquer ce pouvoir de transformation dans le cadre des moments d'invention ? En tout cas, les ateliers avaient ce pouvoir de transformer les choses. C'était une rencontre. Des citoyens, des politiques et en même temps

des personnes qui avaient un peu d'influence dans la cité, des citoyens prescripteurs. C'est cette maïeutique qui a généré de la transformation.

Je pense aussi que toi en tant que metteur en scène et scénographe, tu as façonné quelque chose d'original. Du coup, un colloque n'était plus tout à fait un colloque, parce que ça s'apparentait à un espace novateur et transformé par des personnes engagées, par l'espace dessiné et par la dynamique créative développée. Les moments d'invention ont été le livrable des ateliers, je l'ai déjà dit je crois, ça été un rendu. Et donc après ? Si c'est un rendu, c'est une fin et ça devait permettre un commencement. Il n'y a pas eu de relais qui a été pris en ce sens, parce que le relais qui devait être pris, ce n'était plus toi qui pouvais le porter. Il fallait que politiquement et administrativement ça suive. Ce qui n'a pas été finalement le cas ou pas assez en tous cas.

Je n'ai pas assez de culture pour te dire à quel mouvement historique je le rattacherai mais je pense que c'est autour de la question de l'expérience de démocratie participative avec certaines limites. Parce que sans le dire les gens étaient choisis ou cooptés. Il s'agissait donc d'une expérimentation démocratique au niveau local, car la dimension locale était hyper importante. On a fait le constat, depuis les années 1970/1980 que notre contrat social était en souffrance et en particulier le dialogue dans le contrat social, lequel semble ne plus être assumé. Donc on a pensé qu'à l'échelle locale, la décentralisation serait cette réponse à ce désenchantement. On se rend compte 30 ans ou 40 ans après que la démocratie et la décentralisation souffrent des mêmes maux que la démocratie nationale malgré l'évolution des lois de décentralisation. On a fait des espèces de monstres que sont les régions, mais aussi des métropoles qui ont un fonctionnement de plus en plus étatisées, centralisées comme ce qui a abouti à la chute du modèle démocratique.

C'est assez propre à la France. On ne prend pas le chemin de réformer vers plus de proximité et plus d'inclusion, et je pense que cette manière de faire (je parle des ateliers etc...) a été plébiscitée par les participants parce qu'elle était proche et festive. Le regret c'est qu'elle ait été un peu trop intellectuelle et pas assez opérationnelle. Les élus ont en eu peur parce qu'ils développent une sorte d'instinct grégaire qui les conduisent à se mettre en retrait quand ils ne sont pas directement à l'initiative et la chose est un peu identique pour la technostructure. Les uns et les autres n'ont pas véritablement compris comment ils pouvaient s'en servir.

On aurait pu imaginer une pérennité ou au moins une redondance avec des rendez-vous citoyens réguliers. Si les élus avaient pris le relais, on aurait prolongé. Le choix a été fait à l'époque de ne pas faire converger cette expérience sinon avec le projet métropolitain et finalement ils se sont trompés puisqu'on a été sollicité pour l'écrire (en partie) ou en tous cas d'y participer. Le risque était que ce soit déconnecté des choses alors que c'était là qu'il fallait, à mon sens, mobiliser cette expérience. Cette carence politique est aussi une incapacité de l'ingénierie classique à aller au-delà de ses savoirs techniques. Il faut du courage et de l'audace, c'est ça. Seul le Président a soutenu mais les autres élus n'ont rien compris et globalement l'administration non plus. Ou peut-être qu'ils n'ont pas voulu comprendre !

Pour moi on a essayé de comprendre les changements de société. Les rapports au savoir, les rapports à la démocratie, à la vie citoyenne. Pour moi, c'était ça. En tout cas, je l'ai pris comme un espace où l'on peut se forger une opinion. Je suis juriste, et on peut donc rapidement avoir une vision legaliste et un peu rigides des choses. Dans cette expérience, il y avait un côté un peu spontané, inattendu. Cependant je pense que ce qui a été développé, l'idée même de ces ateliers sera reprise à un moment. Ce n'est pas le choix qui en a été fait au sens institutionnel puisqu'il y a tout ce qui est Conseil de développement durable, mais la vraie question est, et ça c'est pour moi le vrai apport des ateliers des possibles, c'est la révélation des communs. Il y a des biens qui sont communs et qui sont en dehors de toute appropriation. Aujourd'hui, les communs, tu vois, c'est connoté politiquement. Si on a ce prisme-là, si on dit comment on gère ensemble les communs, enfin des choses dont on est dépositaire à un moment donné, mais qui ne peuvent pas nous appartenir comme l'environnement, la terre, les savoirs... on est rangé dans une catégorie de pensée. Mais, tu vois le transport, c'est là-dessus qu'on doit vraiment réfléchir et sur des choses aussi fondamentales aussi importantes au quotidien qui permettent de transcender les choses. On ne peut pas avoir une approche descendante. Tu vois les territoires, il y a cette notion de terre, évidemment, c'est la racine et ça c'est l'urbanisation. Comment gère-t-on les transports ? Comment gère-t-on la mobilité, comment gère-t-on l'accessibilité à la nourriture, aux activités ?

Tu vois qu'on appelle les choses qui nous dépassent qui font l'objet non d'une appropriation, mais d'une gestion collective, c'est à dire au fond de quelque chose de commun. Il n'y a pas de lois pour ces choses-là. Quand fait-on de la démocratie participative ? C'est quand on veut impliquer les citoyens sur l'urbanisme, sur du logement, mais c'est aussi sur les routes, l'eau, l'assainissement, l'éclairage public, des choses très matérielles ou on est complètement légitimes à l'échelon territorial. Et la commune, le bloc communal, commune et métropole sont les seules compétentes là-dessus, ce n'est pas le préfet, ce n'est pas la région, ce n'est pas le département.

On doit pouvoir faire une politique des communs à partir de ces matérialités-là. L'apport des ateliers dans la prise de conscience de ce que doit promouvoir une action publique porte sur ces enjeux. On s'en est tous plus ou moins rendus compte.

Moi, ça a redéfini mon projet professionnel. Ça plus d'autres choses, mais à l'issue de ça, en fait, mon projet était d'aller dans des fonctions de direction sur des concours d'administrateur. Je pense aujourd'hui qu'il y a une autre voie. Et je pense qu'on peut contribuer autrement. Il y a le pouvoir et la réalité du pouvoir. Le pouvoir en fait, ce n'est pas de l'affichage, influencer les choses c'est aller vers une vrai politique des communs.

11-05-21

Si je peux faire une petite rétrospective, la première chose dont j'avais entendu parler, c'étaient les moments d'invention. Parce qu'à l'époque, je bossais avec Isabelle et c'est la première fois que j'avais entendu parler de ces idées d'ateliers sur le numérique, la société, de construire des actions collectives à partir d'une approche créative et culturelle. C'est la première fois que je me suis intéressé un petit peu à ça et j'ai toujours trouvé qu'il y avait quelque chose de l'ordre du fantasme culturel dans ces idées hors normes. Non, je dirai d'utopie. Je trouvais ça vraiment intrigant. Ça fait partie des rencontres qui m'ont vraiment aidé parce que j'ai du mal à trouver des gens qui réfléchissent un peu dans cette espèce de vision à 360°. Je suis venu avec une idée où je proposais de développer des parcours à travers la ville, avec justement des outils numériques. On avait déjà développé une carte numérique et en fait, plutôt que de me conforter dans mon idée, les ateliers m'ont fait réfléchir à d'autres points : qu'est-ce qu'on partage dans une ville en dehors des rues, des places, des jardins ou des bâtiments publics ? Comment s'entendre à plusieurs sur le sens d'un projet ? Peut-on changer les manières d'agir et de décider à partir d'actions créatives ? Je pense que c'est ce questionnement qui existait au sein des ateliers qui m'a vraiment attiré où dès que tu as une idée tu continues la réflexion autour du pourquoi tu en arrives à formuler cette question ?

J'aime beaucoup travailler avec des objectifs et je n'étais pas certain de connaître avec précision les objectifs des ateliers. Je pense qu'il y avait une ambition d'échanges et d'intelligentsia commune ou je ne sais pas comment on pourrait dire ça. C'est toujours très intéressant quand on est plusieurs à maîtriser un sujet pour aller au bout d'une idée. Même si je trouve que c'est un peu frustrant de penser qu'on arrivera pas vraiment et que j'aurais peut-être aimé qu'il y ait des objectifs plus précis mais ça aurait, à mon avis, fait perdre du sens à ce type de réunion. Des fois, c'est bien d'avoir quelque chose de palpable comme le fascicule qui avait été produit dans les saisons précédentes. C'est peu de choses, mais ça veut dire qu'il faut s'y mettre et pour cela qu'on se mette d'accord sur un objectif à atteindre. Moi je suis comme ça, mais j'aime bien aussi des fois que les choses restent en suspens parce que ça permet de continuer à se questionner et à réfléchir.

L'utilité dans ce genre de choses, c'est peut-être de prendre conscience que nous allons créer une utilité commune, une utilité qui élève le débat ! Ce qui a donné naissance à ce qu'on connaît aujourd'hui des ateliers ce sont les valeurs de partage, de libre-échange, d'open source, ces choses-là. Aujourd'hui, il y a de plus en plus le côté mercantile autour d'Internet. L'idée de la rentabilité s'est imposée. Et peut-être que dans ce genre de réunion, justement, on avait une approche totalement inverse. C'était de faire en sorte qu'on puisse se permettre de réfléchir à ça, se questionner et j'aimais le fait qu'on puisse prendre le temps.

Les rencontres qui s'organisaient dans toute la ville ont été une idée formidable. Ça faisait partie des moments qui ont le plus compté pour moi dans ce genre de rendez-vous. Je pense au jardin botanique. J'y suis allé plein de fois. Par contre, depuis la journée qu'on a passé au jardin botanique, je ne vois plus le jardin de la même façon. Et pourtant, on n'a pas réinventé le jardin, mais je ne le vois plus de la même façon. Ça a changé ma vision. Quand on va toujours au même endroit, il y a des personnes qui vont commencer à prendre le devant sur les autres et qui vont s'attribuer un peu plus la façon de faire ou de parler ou des choses comme ça. Et en fait, d'avoir bougé à chaque fois, ça a déconstruit et ça a permis de remettre à zéro les rencontres. Du coup ça organisait différemment le cadre de ces réunions. On était dans un ailleurs à chaque fois.

J'ai été observateur dans les ateliers. C'est un trait très personnel, mais des fois je pense que c'est un petit peu le côté « manque de confiance » dans mon domaine, qui me conduit à me mettre en retrait. Les sujets sur lesquels je vais travailler ou les choses que je vais faire, je les maîtrise et donc je suis plutôt sûr de moi. Par contre, dès que je sors un petit peu de mon cadre et que je me retrouve justement avec des personnes qui ont une culture, qui sont forcément un peu plus avancées parce qu'il y avait beaucoup de personnes qui étaient plus âgées que moi, quand même, et même si elles n'étaient pas forcément plus avancées sur le plan de la maîtrise des sujets, il n'empêche que je me mettais un peu en retrait. Beaucoup de personnes de ma génération partagent une forme de respect pour l'aîné et donc quand une personne qui est nettement plus âgée s'avance sur un sujet, toi, avant de donner ton avis, tu écoutes déjà ce qu'elle a à dire et quand je voyais qu'il y avait plein de personnes qui avaient envie de communiquer je les laissais s'exprimer.

Je suis certain que les personnes qui étaient autour de la table ne savaient pas ce que je faisais dans la vie. C'est un problème que je connais car je suis souvent confronté à ça, et des fois, il faudrait que j'arrive à me retirer cette étiquette-là. Je sais qu'il y a plein de personnes qui ne comprennent pas forcément ce que je fais et on me le dit souvent. J'ai peut-être du mal à m'exprimer en tant que porteur de projet, en tant que personne qui peut porter tel et tel événement ou qui a mis ça ou ça en place et des fois je préfère être un simple citoyen.

Moi je viens d'un milieu, on va dire assez classique. Mes parents ne sont pas des intellectuels, mais ce ne sont pas des idiots et en fait de temps en temps, quand j'ai ce genre de discussion avec eux, ils disent souvent, c'est chiant. Pourtant j'ai grandi avec l'envie d'apprendre. Mais pas forcément d'étaler ce que je sais. C'est vrai que j'ai tendance à garder un petit peu pour moi les choses et du coup je pense que c'est là la problématique que je peux avoir, c'est-à-dire d'avoir gardé ça pour moi toutes ces années. De temps en temps, j'ai du mal à exprimer ma vision et c'est pourquoi ce collectif ateliers des possibles était parfait parce que là où je vais avoir une lacune, je trouvais quelqu'un à côté de moi qui réussissait à expliquer, peut-être pas à la perfection, et peut-être pas aussi bien que ce que j'avais en tête, mais qui m'apportait une aide.

C'étaient des lieux pour ça. Je dirais que c'était fait pour ça. À la base en tout cas, moi je les aies vus comme ça. Et pourtant, je n'aime pas ranger les choses dans des catégories. Les ateliers, c'étaient des dispositifs culturels, on peut dire ça. On peut parler d'objets culturels qui ne s'adressaient pas forcément au plus grand nombre. Après le problème, c'est comment définir la culture, qu'est-ce que la culture ? Est-ce que la culture est là pour éduquer ou pour divertir, ou les deux ? Je n'aime pas mettre d'étiquettes sur les choses. Créer des catégories c'est vraiment dommage. Les ateliers étaient inclassables quand même. Et pourtant, ce n'étaient pas non plus incomparable par rapport à d'autres initiatives existantes ailleurs, peut-être. Je ne sais pas. Enfin la chose qui était inédite dans les ateliers, pour moi, c'était la grande diversité professionnelle et d'expériences réunies au même endroit de façon bénévole et volontaire. D'avoir un avocat autour de la table avec un architecte, un artiste, un ingénieur, une psychologue, un sportif ou un metteur en scène, un prof de français, des profils complètement différents, ça, c'était incomparable de les garder sur une durée de plusieurs années, parce que c'est vraiment compliqué de réunir des personnes sur un long parcours. Réunir différents réseaux autour d'une même table sur une longue période, je trouve que c'est de plus en plus compliqué et c'est à ce niveau-là que je parle d'identité spécifique des ateliers.

Je pense que l'histoire des ateliers n'est pas finie. C'est une petite graine qui a été plantée. Il y avait un pays qui s'appelait ateliers des possibles, on en a parlé, il n'a peut-être plus le même nom aujourd'hui, mais il existe toujours. Et si on poursuit la métaphore de la graine qui a été plantée peut-être qu'elle n'a fait qu'une seule plante ou peut-être qu'elle a fait toute une forêt ? C'est vrai qu'il y a un côté totalement utopique dans cette expérience. J'espère qu'on n'est pas les seuls à l'avoir vécue ? Non, d'ailleurs je ne pense pas qu'on ait été les seuls.

C'est difficile de définir les ateliers au sens politique. Est-ce qu'il faut les penser comme l'action du citoyen dans sa cité ? Est-ce qu'ils sont des espaces particuliers pour réfléchir sur notre environnement, sur ce qui nous entoure ? Pour moi, ça, c'est de la politique. Je ne dirai pas que les ateliers nous renseignent sur telle ou telle chose. Mais en tout cas, ils questionnent. Sur tous ces grands mots, la sémantique, c'est assez important. Aujourd'hui, on a tendance à perdre un petit peu ça. On parle un peu à tort et à travers parce que les réseaux sociaux nous amènent à utiliser des messages très courts. Les ateliers c'est le contraire. C'était là où on pouvait développer et choisir les mots. Pour autant je répète, je n'aime pas étiqueter les choses. Je n'aime pas catégoriser. Et en plus, dans les ateliers on n'était pas obligé de produire quelque chose de concret. Tu n'étais pas obligé de faire quelque chose de palpable.

En fait, on a recherché le but ou mieux le sens des choses et ça produit forcément des réflexions positives ou négatives. Même la personne qui en fait va partir de son côté en disant, ouais, j'ai l'impression d'avoir perdu mon temps et qui ne reviendra plus, s'est interrogé et elle a peut-être été bousculée, est-ce qu'elle ne reviendra plus parce qu'elle s'est sentie offensée ? En tous cas, elle n'aura pas perdu son temps. Pourquoi ? Et là je vais me contredire : la production d'une idée, ça ne va pas être palpable. Mais tu vas faire germer quelque chose d'essentiel quand même. Et c'est ce moment de réflexion qui est intéressant. Et la curiosité fait que tu auras toujours envie d'en savoir plus. Que ce soit à travers un livre dont on a parlé, un article, une expo, un paysage etc... Les ateliers ont été des machines à produire des idées et des questions.

On a survolé de multiples sujets. On a parlé du monde dans son ensemble. On a commencé à s'interroger sur des sujets qui sont pour moi plus qu'importants : la culture, le milieu numérique, l'envie de faire des choses ensemble. On a parlé de valeurs sans jamais les définir. On a parlé d'humains, d'humanité. On a parlé d'architecture sociale. Mais sans la toucher du doigt. On a survolé beaucoup de sujets, mais pas dans le sens péjoratif du terme. On a exploré beaucoup de sujets.

C'était une « exploration d'exploration » dans la réflexion. On a construit un mouvement oscillatoire entre des points de vues différents et des communs, des crêtes et des creux. Quelque chose s'est mis en mouvement, ce n'est pas forcément visible, mais c'est en mouvement. On a pris conscience qu'on pouvait agir chacun à condition de construire ensemble.

21-04-21

Comment dire rétrospectivement, j'ai trouvé ça tout à fait nouveau dans la manière de fonctionner, dans les ambitions que j'ai perçues. Le mode de fonctionnement, l'organisation, le fait de d'arriver dans un cadre qui n'en soit pas un, où l'on ne connaît pas les autres et où les autres ne se connaissent pas entre eux, c'est une surprise. En plus, voilà que les objectifs ne sont pas spécifiés, qu'on ne connaît pas vraiment le pourquoi du comment, tout ça est tout à fait intéressant.

Il y avait une première phase d'apprentissage, de découverte. Et après il y a eu pour moi une 2e phase où là ça a été plus de la mise en commun, de la discussion pour essayer de se projeter sur un livrable qui aurait pu prendre la forme d'un ensemble de manifestations culturelles. C'était la question de la confrontation en fait, parce que la première phase était assez classique. Je la voyais plutôt assez descendante et finalement j'étais confortable avec ça parce que c'était mon modèle de fonctionnement. Acculturation et formation des gens, on sensibilise puis après, potentiellement, ils vont être plus armés pour diffuser ou sensibiliser d'autres gens par contact. La 2e phase était plus pratico-pratique dans le sens où il fallait arriver à un livrable.

Les objectifs n'étaient pas clairement exprimés, enfin moi ce que j'ai ressenti, alors peut-être qu'on a tendance à retenir que ce qui nous intéresse où là où on veut aller, c'est une volonté de sensibiliser les habitants, les participants à ces questions numériques et à les lier à une dimension humaniste. On a évoqué certaines problématiques auxquelles je n'avais pas du tout été sensibilisé sur la question numérique et ça m'a permis aussi de voir la perception que les autres en avaient, de discuter de cette thématique avec tout le monde. Je n'ai pas senti de réticence. En revanche, il y avait des gens qui avaient des préoccupations différentes selon qu'ils étaient artistes, entrepreneurs, enseignants,...

Je ne sais pas s'il y avaient des valeurs vraiment portées sinon des attitudes telles qu'encourager les comportements de curiosité, d'éveil, d'interrogations, d'aller au-delà des certitudes qu'on pouvait avoir. Alors ça, c'est vrai que le fait de délocaliser et de faire voir des lieux différents pour se retrouver a dû jouer sur certaines choses. Je pense que ça sortait vraiment de nos cadres cognitifs habituels. Et puis, au-delà de ça, on prenait conscience que c'était un projet porté par la métropole parce qu'on était dans des lieux de la métropole. La station d'épuration par exemple, c'est un lieu de vie pour la métropole dans lequel on ne va pas forcément. C'est un commun, on est dans des communs.

L'expérience était singulière, au sens où à ma connaissance, c'est quand même la première fois que j'entendais parler d'intelligence collective ou de co construction d'une intelligence collective. Alors certes, il y avait un cadre (si peu !) et des éléments d'accompagnement mais vraiment j'ai eu l'impression que c'était la première fois que l'on pouvait laisser aller, je ne sais pas comment appeler ça, disons pour prendre une image, « le serpent avancer tout seul ! ». S'il allait à droite ou à gauche, finalement ce n'était pas très grave car c'était vraiment quelque chose de nouveau et en ce sens on pouvait parler d'objet particulier L'absence de livrables y a contribué. C'était une expérience de rencontre entre des personnes différentes ayant des activités différentes : activité salariée classique, fonctionnaires, intermittents du spectacle, jeunes, moins jeunes etc... Tout ça faisait qu'effectivement, ce côté voilà multidisciplinaire était très présent.

Le fait de réunir des gens d'univers différents pour faire avancer un projet en lien avec l'humanisme et l'humanité me fait penser au projet maçonnique. Les projets politiques bien menés, on ne les voit pas. Soyons clairs, je ne me suis pas dit que j'étais instrumentalisé ou influencé par qui que ce soit politiquement. On a évoqué les questions d'inclusions numériques, de partage des savoirs. On a planté des graines de problématiques sociales. La métropole cherche à faire vivre la démocratie localement et toutes ces choses-là, les ateliers permettent de pousser plus loin la réflexion sur la ville connectée, sur ses applications, par exemple sur la question de la santé publique.

On a évoqué les questions de numérisation d'impact de l'évolution technologique sur les comportements personnels et collectifs. Ça a bougé ma sensibilité sur ces problématiques technologiques et politiques. Maintenant, j'aborde généralement ces problèmes, en me disant qu'il faut y regarder de plus près et avoir une approche nuancée.

01-06-21

Ça reste une expérience unique pour moi. Je m'interrogeais beaucoup sur ce que ça allait pouvoir être cette approche du numérique au sein des ateliers, moi qui suis une dirigeante d'entreprise considérée comme numérique. J'y tiens un rôle de dirigeante et je m'occupe plutôt de la gestion de l'entreprise, de la stratégie à mettre en place. Mais ce n'est pas moi qui développe le numérique. En tant que femme on m'a invité sur des événements liés au numérique et j'ai un regard assez éloigné des personnes qui sont vraiment dans la techno. Moi je suis davantage tournée vers les matériaux numériques. C'est plutôt scientifique comme approche, on va dire, et en tout cas le numérique pour moi c'est un outil indispensable au quotidien. J'étais un peu perplexe quant à ma participation aux ateliers parce que je ne savais pas forcément ce que ça allait apporter et ce que j'allais pouvoir y faire en étant dedans. J'avoue que je me disais, finalement ai-je une vraie légitimité à être là ? Donc, je garde quand même cette image d'avoir l'impression de pas être vraiment à ma place, ça c'est certain. Et en même temps, j'ai découvert qu'il y avait peut-être aussi d'autres personnes qui avaient l'impression de ne pas se sentir à leur place dans mon groupe. Et puis finalement, on était capable d'apporter chacun un regard et finalement le numérique ça ne s'arrêtait pas forcément à du code informatique. Les discussions autour du numérique pouvaient être très large.

Je garde vraiment le caractère très unique de cette expérience qui m'a marquée parce que je trouvais assez dingue de prendre le temps de l'expérience. Cela est assez rare parce que je suis quelqu'un qui s'investit dans beaucoup de choses. Je suis toujours en train de courir partout et en fait là ça m'a permis de me poser sur un truc sur lequel spontanément je ne me serais jamais posé, soyons honnête. Et je discute avec des gens venus d'horizons complètement divers et variés, que je n'aurais certainement pas rencontré dans ma vie de tous les jours parce qu'ils étaient dans des domaines très éloignés des miens.

On avait une ligne directrice et cependant, c'est marrant, je n'ai pas réussi, en réfléchissant à notre entretien, à me dire exactement de quels sujets nous avons traité ? Sincèrement, je ne m'en souviens d'aucun, mais je me souviens avoir eu une ligne de discussion et je sais que parfois on pouvait s'en éloigner, beaucoup, beaucoup, beaucoup et à la fin on se disait : mais mince, comment on est-on arrivé là ? Le fait de se dire qu'on aimerait partager ces ateliers dans une sorte d'événement public, aller au contact des gens pour échanger, était souvent débattu, mais finalement, ça ne s'est jamais fait et du coup, petite frustration.

Il y avait une forte écoute et un respect de l'autre, ce qui était assez remarquable. La place de chacun était vraiment respectée. Donc tu pouvais être timide ou te sentir moins légitime, mais tu pouvais t'exprimer pleinement. Il y avait quand même des règles du jeu puisque nous nous donnions un temps imparti pour traiter d'un sujet. De même, nous menions ensuite une réflexion soit commune soit en petits groupes. Ça dépendait effectivement des ateliers et des sujets. Et puis nous organisons une restitution commune. Nous avons conscience de mettre en œuvre un processus par lequel se construit une idée.

J'ai assisté à ces ateliers à partir d'une position très personnelle. Effectivement, j'ai un statut de dirigeante et ça se reflète dans ma façon d'être. Je suis une entrepreneure dans l'âme. Mais au sein des ateliers cette position sociale s'est transformée. Je ne me voyais plus comme une professionnelle du numérique même si je me suis demandé si le fait de participer à ces ateliers n'était pas lié au fait que je dirigeais une entreprise du numérique. Je pense que si j'avais été dirigeante d'un salon de coiffure, je ne suis pas sûre que j'y serais allé. On alors peut-être que vous m'auriez présenté les choses différemment. Je ne sais pas, mais en tout cas possible, je suis rentrée parce que j'avais une entreprise du numérique et que je me disais qu'il pouvait y avoir certainement un intérêt et que j'allais apprendre peut-être des choses autour du numérique, alors qu'en fait, très rapidement, c'est vraiment l'expérience personnelle et l'enrichissement personnel dans la relation aux autres qui ont été au cœur de cette expérience.

Il n'y avait pas forcément des personnes avec qui j'aurais pu faire du business dans mon domaine d'activité, en sachant que mon domaine d'activité et en plus assez particulier. Ce qui m'a permis de prendre ma place dans ces ateliers c'est justement que j'ai vu qu'il pouvait y avoir des gens comme moi. Par exemple, je pense à un monsieur qui était paysagiste et dont je me disais fondamentalement qu'il ne devait pas en connaître beaucoup plus que moi sur le numérique. Finalement il avait pris sa place et donc la mienne était justifiée. Après, je me suis vraiment bien entendu avec tout le monde et j'ai découvert des personnalités que j'aurai plaisir à revoir aujourd'hui.

Les ateliers ont été des lieux d'apprentissage sur notre rapport aux évolutions technologiques. En cela ça ils ont constitué un phénomène culturel. Le changement de lieux de travail aussi. Évidemment les relations humaines qui se sont nouées au sein du groupe ont été pour moi des façons d'enrichir ma propre culture. Et puis les sujets abordés, à partir d'une diversité de points de vue regroupés au sein de l'atelier, qu'ils soient artistiques ou techniques transforment nos schémas conditionnés par notre éducation parfois rigide. Cette variété de regards et

de liens font de cette expérience un lieu exceptionnel d'observation d'une manière de raisonner, qui est tellement différente de la mienne et en même temps tellement enrichissante. Donc pour moi en cela, ces échanges ont été quelque chose de culturellement fort.

Cette expérience est terminée. Pour le coup, j'aurais tendance à dire qu'on prend le dossier et on va le ranger dans les armoires qui sont derrière quoi. Mais, en même temps, subsiste un véritable sentiment d'avoir participé de près à un travail d'intelligence collective qui pour moi constitue un phénomène en émergence, c'est-à-dire quelque chose qui va se développer. Ce genre d'ateliers ne sont que les prémices de ce qu'on pourrait être capable d'apporter à une collectivité ou une communauté en construction.

À partir du moment où ces ateliers ont été financés par la métropole, leur rôle politique est avéré. Mais en fait je ne m'en suis pas préoccupée tout au long de l'expérience. Enfin, clairement, je ne me focalise pas du tout là-dessus. Effectivement la découverte des lieux qui sont investis par ces ateliers nous rappellent que ces infrastructures appartiennent à la métropole. Mais ça ne va pas plus loin. Le temps qui a été consacré à l'organisation de ces ateliers suppose une acceptation du pouvoir. Les ateliers sont des espaces fragiles pour rendre compte des travers de la démocratie participative. Les ateliers des possibles, ne serait-ce que sur le choix des participants, le fait de les rencontrer en amont, de s'assurer de leur engagement dans le projet font qu'ils ne peuvent être comparés aux autres formes de participation locale. On rassemble sur des attendus avant de débattre. La composition des conseils citoyens classiques fait qu'une majorité de retraités y participent pour des raisons objectives : disponibilités en journée, solitude, besoin de liens sociaux...

Les ateliers des possibles ont accueilli un public diversifié et transgénérationnel. Cela étant dans ma promo, c'étaient quand même plutôt des gens d'instruction supérieure, disposant d'une capacité à réfléchir et ayant une force de proposition. Ce qui en ressort, c'est un sentiment de confiance en soi. Ce genre d'expérience permet de se sentir un peu plus légitime sur des tas de sujets et par voie de conséquence être prête à agir en commun. On peut se poser la question de savoir pourquoi une collectivité, ou quelle que soit l'organisation, met en place ce type de chose, c'est-à-dire soutient l'expérience et pour finalement n'en prendre pas soin ? Sans doute sont-ils uniquement dans un jeu de communication politique. On communique plus sur une image et sur des actions sans finalement réellement en chercher les fruits produits. Moi, cette expérience des ateliers me donne envie de faire vivre cette façon de faire au quotidien dans mon métier. Qu'aujourd'hui, une entreprise dit qu'elle fait de l'innovation, c'est génial. Encore faut-il qu'elle le prouve. Et la preuve passe par un partage collectif des façons de faire et de penser pour agir.

Les ateliers ont été un temps pour s'ouvrir au monde. Je pense que ça m'a vraiment ouvert les yeux sur les transformations numériques à l'œuvre et au-delà sur l'action collective au service d'un commun. Ça m'a permis de prendre du temps pour me questionner sur des choses qui sortent complètement de mon quotidien.

01-06-21

C'est vraiment une expérience qui m'a beaucoup marqué. Riche et enthousiasmante. C'est pour ça que j'ai répondu de manière très spontanée et très enthousiaste à votre sollicitation, parce que c'est vraiment une expérience qui a compté pour moi dans un parcours, dans un parcours individuel. Ce qui m'a beaucoup marqué, ce sont les modalités d'échange par le fait d'avoir une place dans un espace de parole. Ça, c'est une chose qui m'a fasciné dans cette expérience. C'est dans ce sens-là (le véritable espace de parole) que je dis : c'est hors de l'ordinaire et singulier. C'est vraiment la première fois que je participais à une rencontre du 3e type. Et puis aussi expérience singulière dans les sujets qui ont été abordés et qui étaient à l'époque assez étrangers à ceux que je pouvais aborder professionnellement.

Peut-être que je me suis plu aussi à ignorer les éventuels objectifs parce que pour moi, c'est ce qui faisait le caractère singulier, extrêmement fécond, de l'expérience puisque je la vivais comme une expérience unique, hors cadre classique, unique puisque sans attente préalable. Ce n'était pas gratuit cependant parce que pour moi il fallait une véritable forme d'engagement, de disponibilité. J'en faisais une priorité. Dès que je recevais la date, je la plaçais dans mon planning professionnel. De mon point de vue, les ateliers répondaient à une utilité sociale, mais qui était liée à la façon dont je me percevais comme individualité dans un corps social. Donc c'est de moi dont je parle, et je n'ai pas la perception du groupe. Mais par définition si cette expérience change des choses pour soi, ça change sans doute aussi des choses pour d'autres et on pourrait multiplier ce constat à l'échelle d'une communauté quelle qu'elle soit.

Il y avait cette notion d'exigences. Une exigence intellectuelle, pour faire de cet espace de parole un espace de véritable liberté pour s'exprimer. Et ce d'autant plus que nous venions, tous les participants, de toutes sortes d'univers différents, qu'on ne se connaissaient pas, et qu'on ne se seraient, pour certains d'entre nous, jamais rencontrés s'il n'y avait pas eu ce système de cooptation et de sollicitation. Donc une vraie forme de liberté, loin du café du commerce et de ses conversations décousues. Exigence au sens où il n'y avait pas de complaisance dans la façon d'aborder les sujets traités. J'ai aimé la façon dont ceux qui animaient ces moments-là rappelaient cette exigence intellectuelle pour ne pas nous laisser dériver vers une espèce de conversation sans queue ni tête. Il s'agissait donc d'une forme de liberté créé et autorisée, soutenant une véritable qualité d'écoute, un vrai respect des participants. Chacun étant écouté sans jugement, ce qui n'est pas évident dans un collectif. Il y avait des modalités d'organisation de la prise de parole, des méthodologies agiles (partage des débats et controverses, débats mouvants, petits groupes de discussion, écriture, construction de petites histoires etc...). Tout ça était nouveau pour moi.

L'organisation des rencontres dans des endroits différents, était une expérience incroyable pour moi c'étaient des lieux que je ne connaissais pas. Je ressentais comme une espèce de truc très privilégié d'avoir accès à ces lieux-là. Des lieux qui agissaient sur ma façon de percevoir Nancy et surtout parce que je revenais à Nancy au même moment après en être parti pendant plus de trente ans. C'était comme un privilège qui m'obligeait au sens un peu ancien du terme. D'où mon engagement.

J'ai rapidement senti qu'il y avait quand même beaucoup de gens dont les parcours étaient colorés plus ou moins par le milieu universitaire. Dans le groupe dans lequel j'étais, c'était quelque chose qui se sentait. On avait soit des enseignants, soit des gens qui avaient fait des études supérieures en milieu universitaire, et ça faisait qu'une partie des gens avaient en commun quelque chose qui m'était étranger, puisque moi je n'avais pas fait ce parcours. J'avais un parcours de grandes écoles Cette dualité entre le système universitaire et les grandes écoles était flagrante et je n'avais pas du tout la culture universitaire. Et donc au début, je me sentais un petit peu illégitime ressentant un peu le syndrome de l'imposture. C'était pas très fort, mais c'était quand même un peu là. Donc souvent oui, j'avais un peu du mal à prendre la parole et Samuel en tant qu'animateur s'est montré extrêmement attentif en disant, mais non, ton avis nous intéresse et n'avait de cesse que de me ramener dans le débat pour échanger sur les différentes problématiques.

Je n'ai pas de culture numérique. Et ces moments-là m'ont clairement ouvert des portes sur des sujets que je ne connaissais pas. Ils m'ont ouvert à des champs nouveaux. Le temps des ateliers était un temps de contribution, d'enseignement. Ce que nous vivions dans ces ateliers relevait d'avantage de la sphère éducative ou de la sphère de la construction de connaissances. C'était essentiel pour moi de trouver un espace d'étude. J'y ai été extrêmement sensible. Pouvoir partager une expertise, des expériences de travail, des savoirs sur nos façons de vivre, de les confronter à d'autres, des personnes très différentes, oui, c'est quelque chose qui a compté vraiment pour moi. J'estime avoir eu un privilège aussi de ce point de vue là parce que finalement quand on est adulte, il n'y a plus

tant d'occasions que ça de se retrouver en situation de quelque chose qui n'est pas simplement de l'apprentissage à un savoir précis, une technique ou une manière de faire.

Je ne sais pas si cette expérience peut s'inscrire dans l'ordre du mouvement général des idées. Pour moi, c'était, c'était vraiment plus de l'ordre de l'expérience multidimensionnelle. Et puis, en analysant ce qui s'est passé, je dirai que ça relevait du monde de l'expérimentation méthodologique. C'était un laboratoire expérimental qui pourrait probablement être répliqué dans différents univers avec éventuellement différents objets de réflexion, de contribution, de d'échange.

Les ateliers ont été des espace de parole. Ils ont contribué à renforcer la vitalité de la démocratie à Nancy. Je sais qu'il existe des lieux citoyens, des conseils où des habitants se réunissent pour participer à la gestion de la ville. Pour le coup, ça a un côté très pragmatique. Des livrables sont attendus. Et cette attente si elle est logique dans ces contextes est aussi ce qui empêche d'aller plus loin. Les ateliers étaient des espaces d'exercice de l'esprit. Je mets vraiment en regard de cette expérience des ateliers des possibles un enjeu de généralisation. Il me semble que ça pourrait être un outil éducatif incroyable. Redonner à chacun, indépendamment de son niveau d'éducation, de son niveau d'expertise, un espace dans lequel il puisse se sentir confortable, légitime, pour prendre la parole sans se sentir juger. Ça pourrait être un pilier d'une éducation citoyenne à reconstruire en prenant appui sur les savoirs philosophiques, sociologiques anthropologiques, bref sur les apports des sciences humaines pour faire aboutir des questions pragmatiques, des questions d'actualité sur la vie de la cité, en prenant de la hauteur.

Nous avons abordé les questions de numérique, de notions de commun, de territoire commun pas seulement sur le plan géographique, mais aussi sur celui de territoire intellectuel et sur la façon que nous avons eu de construire de la relation avec le monde qui nous environne. Nous l'avons fait en dehors de nos cercles habituels de connaissance, de parcours professionnels, de pouvoir d'achat, de valeurs morales qui nous conditionnent. Et c'est dans ce sens-là que ça été vraiment une démarche passionnante sur le plan de la citoyenneté, parce que la diversité des personnes rassemblées, les points de vue diversifiés m'ont permis d'être au monde, à la fois humainement et intellectuellement. Cette capacité à nouer des relations change les choses.

08-06-21

Pour moi, c'était un lieu de réflexion sur ces mutations numériques. Ces sujets se sont effectivement précisés au fur et à mesure des séances, des réunions. Mais c'est vrai que le champ est vaste, et moi, j'aurais bien aimé poursuivre le boulot, quoi. Il y a une petite frustration sur le fait que ça ne continue pas. Il fallait poursuivre la réflexion sur ces questions à la fois sociologiques, ces transformations, ces transitions culturelles des esprits, l'évolution des mentalités, etc...

C'était une réflexion totalement ouverte où chacun pouvait s'exprimer. Du reste, ce qui était bien intéressant, c'était que les participants venaient quand même d'horizons relativement divers. Il y avait des techniciens, des artistes, des entrepreneurs, sans doute que tout le monde avait un peu à faire avec les sujets abordés : le tout numérique dans les pratiques et le reste. Les participants étaient triés sur le volet. Il y avait des artistes et forcément les artistes, ils réfléchissent au travers de leur production sur notre monde. Il y avait quand même un encadrement, une certaine manière de conduire la discussion. Il y avait des modérateurs qui cadraient un tout petit peu la réflexion mais sans la déterminer.

Le chemin se faisait en marchant. On ne savait pas où on allait, mais on y allait. Il y avait un minimum de règles, qui étaient sous-jacentes au pouvoir d'échanger par exemple. Dans la prise de parole, dans la façon dont ça pouvait tourner, chacun pouvait s'exprimer. Il y avait une forme d'autorégulation, un peu d'autogestion. Il y avait un climat qui était là et qui le permettait.

Changer de lieux était intéressant. Je suis architecte, je suis particulièrement sensible aux lieux. Les lieux étaient bien sûr différents, mais je pense que ça n'a pas influencé les propos échangés. Mais, en termes de climat, ça faisait du cadre, d'une certaine qualité du cadre. Cette diversité qui est intervenue avec ces lieux était un peu surprenante, un petit peu inattendue de découvrir des lieux qu'on ne connaissait pas forcément. Ça a participé à l'ouverture et favorisé les discussions.

J'ai occupé une place très modeste dans tout ça. L'oralité, c'est pas mon truc. Moi je suis architecte et je dessine. Et le fait de réfléchir quand même et d'entendre des propos complexes, et comme le langage conditionne les idées, les miennes se sont construites progressivement. La question de l'architecture, c'est la construction. On va dire ça comme ça. Mais la construction procède d'une construction mentale en même temps. Les ateliers étaient des lieux de construction où finalement je me trouvais à ma place.

Je pense que les ateliers pouvaient être vécus comme une manière de faire culture par les échanges qui s'y développaient. C'est-à-dire par le fait de participer à des interactions. Il y avait aussi le fait qu'il s'agissait d'une réflexion sur la culture, et ça agissait comme une mise en abyme. La réflexion était centrée sur le numérique, sa technique, ses usages et tout ça est de l'ordre du culturel. C'est vrai que la technologie est culturelle. Elle est consubstantielle de l'humanité. L'homme est un être technique, on ne peut pas faire autrement.

Le lien avec l'École de Nancy est ténu. Ça faisait partie des envies qu'on aurait pu avoir. Effectivement il y a peut-être une résonance, une transposition à un siècle d'écart, de groupement des énergies dans des disciplines. On pourrait parler de métaphore, car si l'École de Nancy, réagissait à une hausse des industrialisations, les ateliers des possibles réagissent au numérique comme nouvelle industrialisation du monde.

Il y avait une part de gratuité là-dedans. Je trouve d'ailleurs que c'était assez généreux de proposer ça de la part de la collectivité à l'heure des crises de toutes sortes. On aurait pu penser que ce n'était pas le moment de discuter « du sexe des anges » mais plutôt d'être efficace pour résoudre les crises. On a l'impression qu'on a débattu entre nous de choses essentielles qui touchent à la compréhension de la mutation numérique mais aussi de l'évolution sociétale. Mais, comment faire s'il n'y a pas une production ? Avec un livrable tangible on aurait pu convaincre puis rebondir après. Mais, les ateliers ne sont pas faits pour être des lieux de production. Ou alors une production intellectuelle, théorique, qui consiste à se mettre tous d'accord, finalement. Et pourtant, il y avait de l'autorégulation et de l'autogestion : les ateliers ont montré que des gens étaient capables de partager le temps de la parole, de l'échange interpersonnel.

Les réflexions ont porté sur ces histoires de numérique, sur une histoire du numérique. On est envahi d'informations de tous ordres, de tous niveaux, de toutes valeurs. Et le gros problème, c'est de gérer ça, tout simplement. On n'a pas le temps de trier. On a mené une réflexion critique sur tout ça finalement. Et puis il y avait le plaisir de se retrouver, d'être ensemble. Ça c'était fondamental finalement.

