

# Le Projet

**SCOT Nord juin 2011**

NICOLAS GOLOVTCHENKO

Maître de conférences en sociologie et chercheur au laboratoire CERTOP-CNRS

Université de Toulouse II Le Mirail

# Etymologie

- Du latin *projectus* , participe passé dérivé de *pro-jicere*, « jeter quelque chose vers l'avant » dont le préfixe *pro-* signifie « qui précède dans le temps » et le radical *jicere* signifie « jeter ».
- Au XII° , "**porjeter**" signifie jeter au loin , en avant. Au XVème, apparait "**projeter**" dont l'usage s'étend avec le retour du préfixe "pro"
- Initialement le projet désigne davantage la volonté d'obtenir un résultat plutôt que l'action d'exécution proprement dite . Le résultat visé étant qualifié d'« **objet** ».

•

Courant XX°, le mot « projet » évolue , surtout à partir des années 1950, quand plusieurs techniques de gestion de projet sont élaborées : le mot "**Projet**" dans son acception actuelle couvre à la fois l'intention visée et le dispositif prévu pour la réaliser. C'est donc plus qu'une « intention » ou « idée de l'avenir »

- Dans notre société postmoderne, dit J-P Boutinet, **le projet** est devenu un enjeu sociétal engageant de nouvelles dynamiques sociales :
- « la société postindustrielle qui se dessine depuis ces dernières années se présente de plus en plus comme une société à accumulation de projets, tous ceux qui habitent et façonnent notre civilisation technologique ».
- Boutinet J-P., *Anthropologie du projet*, Paris, PUF, 1990, p.113.

- Les projets concernent autant les institutions (projet scolaire, projet d'établissement hospitalier, projet de loi, projet politique, projet de société...) que les individus, à tous les stades de la vie (du projet éducatif au projet de retraite, en passant par les projets professionnels, familiaux, existentiels...). Cette omniprésence du mode projet dans tous les aspects de l'activité humaine renvoie à une vision idéalisée de ce mode d'action.
- Le projet semble alors devenu un instrument qui donne l'espoir à l'homme de ne plus seulement subir les évènements, mais de pouvoir maîtriser le cours de l'histoire et forger le futur à sa façon.

Pour bien saisir la différence de nature entre les activités de type projet, on les compare souvent aux activités dites de planification

### **Logique Planification**

***Univers** répétitif, stable,  
expertise et top down*

***Processus** récurrent, décisions  
réversibles*

***Incertitude** faible : variables  
endogènes*

### **Logique Projet**

***Univers** inconnu, Innovant,  
concertation et articulation top  
down et bottom up*

***Processus** historique, décisions  
irréversible*

***Incertitude** forte : variables  
exogènes, non contrôlables*

L'action publique urbaine ne fait pas exception à la logique de projet qui se développe dans toutes les sphères, dont les politiques publiques

- Depuis une vingtaine d'années, l'aménagement urbain a connu de profondes mutations, la façon de produire et donc de concevoir la ville s'est modifiée. Phénomène lié aux lois de décentralisation et de déconcentration des services de l'Etat.
- La notion de **projet urbain** vient consacrer ces changements, avec le passage d'une **logique de planification hiérarchisée à une logique de coproduction** entre des acteurs publics et privés, dont les intérêts et les stratégies sont parfois divergents.

- La **conception** du projet procède ainsi d'une **élaboration collective**.
- Elle n'a pas de limites (système d'acteurs, temporelles....) bien définies tant ce processus est désormais **dynamique**, et ouvert sur la société civile



- Dans le cadre d'un projet urbain, les concepteurs initiant le projet souhaitent traiter une situation spécifique, et y apporter du changement. Ils pensent ce projet dans un contexte, un environnement particuliers

- « Le projet ne peut se concevoir que dans un environnement ouvert, susceptible d'être exploré et modifié. Il implique donc un regard nouveau porté sur cet environnement pour y déceler pour le moins une indétermination partielle. Il y a quelque chose à faire, quelque chose à aménager, à changer, qui ne pourra l'être que par une action délibérée qu'il s'agit d'anticiper au mieux ».
- *Ibid.*, p.233.

- Selon Robert Prost, la notion de projet porte le changement dans le champ de l'action. Elle « offre un cadre pragmatique à l'agir et constitue une façon de problématiser le "sur quoi agir" et de cerner les limites d'un champ d'action », un cadre pour fonder tant les **interprétations** que les **interventions** dans une situation donnée.
- Cette notion ne surgit pas par hasard, dit l'auteur : « qui fait quoi, quand, comment et pourquoi sont désormais des questions majeures ».
- Prost R., *Introduction*, in. R. Prost (dir.), *Concevoir, inventer, créer*, Paris, L'Harmattan, 1995, p.19-34.

- Mais le projet comme cadre **amène aussi de la complexité**, en imposant d'une part une recomposition de la nature et du statut des connaissances par une injonction à l'investigation d'une multitudes de registres de problèmes, et d'autre part un déplacement des logiques bureaucratiques, réglementaires, corporatistes vers des **logiques d'action**.

- Le projet **perturbe les cadres organisationnels** et les modalités de l'agir.
- Il modifie le rôle, le statut et l'expertise des acteurs, pour - *in fine* - recomposer les pratiques sociales.

- Le « projet urbain complexe », ou « projet d'aménagement urbain », est défini par Nadia Arab comme une transformation concrète de l'espace, qui se produit sur une période longue. Son objet porte sur les choix d'urbanisme, et donc de la transformation de l'espace et de ses usages.
- Arab N., *L'activité de projet dans l'aménagement urbain : processus d'élaboration et modes de pilotage*, Thèse de doctorat, École Nationale des Ponts et Chaussées, Paris, 2004.

- Dans les années 80, suite aux critiques portant sur le système classique de production de la ville, **le projet urbain** est apparu comme un nouveau « **modèle normatif** » d'action afin de redéfinir ce processus dans une logique de coproduction.

- Il marque une rupture avec le modèle de l'urbanisme fonctionnaliste en crise dans les années 70, et le modèle de la planification (schémas directeurs, plans...), en crise dans les années 80, qui sont alors considérés comme des échecs (grands ensembles, étalement urbain, ghettos, ségrégation socio-spatiale...) ; c'est ce qui fera son succès.



- Ainsi, d'après Gilles Pinson, dans le domaine de l'urbanisme, on ne parle plus aujourd'hui de **planification** mais de « **projet urbain** », formalisant pour l'action publique d'aménagement du territoire l'incertitude des temporalités et de l'issue du projet.

- Le « projet » apparaît alors comme un instrument d'action publique, un mode d'action choisi par ses acteurs qui s'oppose au « plan ».
- Il « renvoie à la nécessité ressentie par un nombre croissant d'acteurs des politiques urbaines de ne plus penser l'action publique urbaine comme une opération de mise en œuvre synoptique d'un savoir faire technique universel, mais comme une activité proprement politique nécessitant l'implication des acteurs du territoire concerné et la valorisation des ressources que ce territoire recèle ».

- Il s'oppose aux instruments classiques, tels que les schémas directeurs, qui se limitent à une dimension réglementaire et procédurale et dont la rigidité, la complexité et le manque de prospective ont fait l'objet de nombreuses critiques de la part des acteurs des politiques urbaines.
- Pinson G., *Le projet urbain comme instrument d'action publique*, In. P. Lascoumes, P. Le Galès, *Gouverner par les instruments*, Presses de Science Po, 2004, p.201.

- Il apparaît donc comme **une méthode** qui permet de dépasser les **limites du plan**
  - Ex : Contrats Locaux Sécurité, Contrats de pays ou Plan Local Habitat
- Implique nécessité de **territorialisation**
  - prise en compte de la notion de territoire dit pertinent
    - exemple notion de pays et de ses spécificités irréductibles à approche type *top down*

- Le projet urbain change la façon de "faire la ville", car dans un **contexte d'incertitude**, il intègre à l'aménagement une **dynamique de changement constant** (importance des comités de pilotages)

- La projet est à envisager **en tant que processus**, car il est élaboré dans des temporalités relativement indéterminées.
- Cette élaboration peut se définir comme « **une activité s'apparentant à une gestion permanente de processus politiques** ».
- Elle passe par une mise en rapport constante de l'état du territoire et de ses ressources avec les objectifs de l'action publique urbaine, et donne lieu à une **redéfinition et des amendements réguliers de ces objectifs**.
- *Ibid*, p.206-207.

- Les choix collectifs sont alors en permanence révisés et actualisés, évolution qui se rend visible dans les documents d'urbanisme (tel que le PLU ou le SCOT) qui ne sont plus rigides mais se caractérisent par une **ouverture permettant le changement.**
- L'urbanisme et la logique projet sont alors qualifiés comme des « activités sociales permanentes » (Exemple des formes contemporaines de concertation plus souples et démocratiques que les enquêtes publiques) .

- **La légitimité de la conception** d'un projet urbain n'est plus justifiée par les savoirs et savoir-faire experts, elle nécessite aujourd'hui d'intégrer dans ce processus une multiplicité d'acteurs urbains comme autant de ressources (notamment la figure de l'utilisateur).



- Ainsi, le projet urbain apparaît comme « un processus démocratique, concerté, ouvert et indéterminé, et est opposé au plan qui, lui, est dénoncé comme le vecteur d'une domination du savoir expert, de la technocratie et du capital ».
- *Ibid.*, p. 227-228.

- Le projet urbain affirme un acteur collectif et se caractérise par une mobilisation sociale constante

- La « **culture de projet** » consiste donc, selon Gilles Pinson, à « générer une capacité collective d'action, organiser une cohérence entre les multiples intervenants, non pas tant à travers des dispositifs réglementaires établis préalablement à l'activation des interactions qu'à travers la cristallisation dans et par les interactions de normes de contenu, de règles de comportement et de routines de coopération ».
- **Le projet réhabilite l'action politique**
- *Ibid.*, p. 205.