

**PROJET**

---

**CONTRIBUTION DU GROUPE DE TRAVAIL  
TEMPS DE LA VILLE**

---

Présentée en séance plénière le 04 juillet 2016

# Projet de contribution du groupe de travail « temps de la ville » du Conseil de développement de la MEL

En 2011, un premier groupe de travail « TEMPS DE LA VILLE » a produit une contribution sur le sujet, donnant une première impulsion qui participera à la création d'un bureau des temps en avril 2015, au sein des services de la MEL.

A la suite de la délibération cadre-développement durable de 2010, c'est en octobre 2013, avec l'adoption du Plan Climat-Energies Territorial (PECT) de la MEL, que la politique des temps est véritablement lancée. Son plan d'actions prévoit de « construire une politique d'aménagement des temps de la ville » qui la lie à la politique générale du développement durable de la métropole.

Le groupe de travail « saison 2 » réfléchit au sens et aux conséquences de la mutation de notre société sur le temps de la ville, tout en cherchant parallèlement à agir, à expérimenter des démarches exploratoires, ou en cherchant à pérenniser la prise en compte de la question du temps dans des domaines de compétence de la MEL où celui-ci se fait sentir avec de plus en plus d'acuité.

La saisine de la MEL sur l'accessibilité de la métropole et la participation à l'expérimentation « heures de pointe » ont été l'occasion de partager l'expertise d'usage que peut apporter la société civile incarnée par le Conseil de développement.

L'orientation souhaitée par le groupe de travail est cohérente avec la place qu'occupe le Conseil de développement sur le territoire auprès de la MEL :

- Produire un avis pour orienter et conseiller la MEL en fonction de ses besoins réels.
- Elargir le cadre de la saisine en mettant les citoyens au cœur de ses réflexions.

Le groupe de travail souhaite souligner que, pour produire un travail riche et pertinent par rapport au territoire métropolitain, il a tenu à collaborer avec le bureau des temps et a tenu compte de ses orientations. Plusieurs interventions ont aussi permis au groupe d'enrichir sa vision sur le temps de la ville et notamment :

- Sandra Mallet - maître de conférences à l'université de Reims
- Nicolas Bernard – Relations institutionnelles de Gares et Connexions SNCF
- Damien Moutier – Responsable d'Affaires Eclairage Public chez ENGIE Ineo
- Jean-Paul Leroy – Responsable Ville Numérique de la MEL
- Elodie Vanpouille – Chargée de mission politique de déplacements de la MEL
- Marc Courbot – Responsable d'unité fonctionnelle espace public et voirie à la MEL

Dans la présente contribution, le Conseil de développement aborde tout d'abord la thématique par une réflexion sur les raisons de la saisine, en contextualisant l'intervention des politiques temporelles et en en déterminant le bon mode de gouvernance. (I)

Cette approche contextuelle permet ensuite de questionner la pertinence d'une prise en compte des temps dans les politiques de la MEL, au travers de ses compétences qui sont autant de leviers possibles pour une nouvelle organisation temporelle du territoire. (II)

Enfin, le Conseil de développement formule des propositions sur la manière dont la métropole peut agir pour pérenniser les politiques temporelles et engager une participation citoyenne à cet égard. (III)

Aujourd'hui notre mode de vie est marqué par une accélération du temps. L'immédiateté, l'instantanéité, l'urgence sont entrées dans le langage courant et rythment voire dirigent notre quotidien. Sans s'en apercevoir, chacun d'entre nous est soumis à une forme de dictature du temps, comme si la modernité, et ce qu'elle amène, devenaient par essence excessive. C'est ce que certains auteurs ont mis en valeur avec le passage d'une époque post moderne, à une époque « hyper-moderne ». De fait, l'individu a un rapport au temps qui est aliéné. Il n'en a plus la maîtrise, et peine à en limiter l'importance sur son quotidien. Dans une journée, qui n'a jamais craint de rater un train, de ne pas répondre « à temps » à un mail (comment faisaient donc nos aînés ?), de ne pas avoir le temps de .., d'avoir gâché son temps à... C'est donc un rapport de plus en plus complexe que nous entretenons avec le temps, et l'essor des nouvelles technologies ne fluidifient pas ce rapport, il le rend parfois encore plus exigeant.

Avant toute forme de réflexion, et en particulier celle qui suit ce propos, nous invitons le lecteur, à prendre quelques minutes (précieuses, nous l'admettons) pour réfléchir à quel mode de vie il aspire et quelles concessions est-il prêt à faire dans son rapport au temps. La présente contribution ne traitera pas de ce thème dans le détail mais se concentrera à une identification du rôle de la collectivité, à la recommandation de principes de fonctionnement et de relations avec les citoyens pour favoriser un « bien vivre collectif ».

# 1. Temps de la Ville, plus qu'une tendance, une nécessité ... Ou comment accompagner une société en mutation

Après le temps du culte, rythmé par les clochers des villages, le temps des bourgs commerciaux rythmé par les beffrois, celui des « patrons » avec les sonneries des usines, celui des écoles rythmant la vie des familles, l' « homme d'aujourd'hui » ne tend-il pas à reprendre en main une partie de son temps pour sa vie personnelle et familiale, se démenant avec la complexité d'organisation que cela engendre. C'est un sprint permanent que chacun d'entre nous mène pour se réapproprier ce qui lui échappe, ce qui le contraint et ou qui s'impose, poussant parfois à se poser la question suivante : ne sommes nous pas prisonniers de notre quotidien, de ce temps qui file sans que nous puissions le rattraper ?

Dans notre périple pour arriver à l'heure au travail, éviter les bouchons, parvenir au supermarché avant la fermeture, trouver un créneau pour renouveler sa carte d'identité, passer d'une réunion à l'autre, aller chercher les enfants à temps... une même question revient : qui pourrait m'aider ? C'est ici que le rôle de la collectivité prend tout son sens, et quel rôle ! Du petit rien qui ferait pourtant grand bien au grand plan d'aménagement pour une ville plus douce, **le service public devient l'allié d'un quotidien amélioré**. Penchons-nous sur les attentes du citoyen vis-à-vis d'une collectivité comme la MEL. A la question, qu'attendez-vous en premier lieu de la MEL, la plupart des citoyens diront sans doute : « qu'elle ne me complique pas la vie mais me la facilite ». Face à un quotidien de plus en plus dense cité précédemment, **le temps peut devenir un vecteur de lien entre la collectivité et le citoyen**, et si la question est bien gérée, il peut devenir un exhausteur de sympathie et d'attachement.

**Pour parvenir à cette situation idéale, c'est la question même de gouvernance qui se pose ainsi que celle du rapport aux citoyens.**

## 1.1 Un nouveau rapport au citoyen

*« Se rassembler, au-delà de nos différences pour œuvrer collectivement au service de notre territoire et surtout de ses habitants » (Discours Président MEL, 19.12.14).*

En opposition à un rythme qui autrefois s'imposait au territoire et à ses acteurs, peu à peu, les notions de consultation et de concertation sont apparues. **Le citoyen n'est plus l'utilisateur des services publics mais bien un acteur de son cadre de vie**. Des instances concrétisant les ambitions de démocratie participative des autorités ont vu le jour à l'image des Conseils de développement, de comités consultatifs, des Conseils locaux (des jeunes, des aînés, des acteurs économiques..).

La prise en compte du temps dans le développement d'une **politique territoriale amène une nouvelle forme d'intégration du citoyen, celle de la co-construction, passant d'instances de « Think Tank » à celles de « Do tank »**. C'est une vraie logique d'innovation ouverte qui doit être mise en place. **Agir concrètement sur l'amélioration du quotidien ne peut se faire qu'avec ceux qui le**

**vivent.** De ce constat de prime abord « banal » découle une véritable révolution dans le pouvoir que doit exercer aujourd'hui la collectivité. Etre un facilitateur et construire collectivement la ville de demain. C'est ce que rappelle Akim Oural dans son rapport interministériel « l'innovation au pouvoir » où le service public est tenu « de redéfinir le Pacte public/privé/population sur chaque territoire » avec un élu « moins visionnaire et décideur qu'un élu qui cristallise l'émergence d'une intelligence et d'une action collectives dans le territoire ».

**Expérimentations, logiques de « test and learn », marches exploratoires sont autant d'outils pour passer d'une démocratie participative à une démocratie active. Le temps devient donc un premier prétexte pour réinventer le rapport avec le citoyen.**

## 1.2 Un besoin de transversalité au sein de la collectivité

**Le temps traverse l'ensemble des compétences de la MEL, qu'il s'agisse du développement économique, de l'habitat, de la politique de la ville, de la mobilité...** Ces sujets structurants sont autant de motifs pour concrétiser une transition culturelle au sein des collectivités publiques, celle du décloisonnement et du travail en mode projet et processus.

Prenons l'exemple du concept de ville intelligente ou smart city qui rassemblent sous un même terme les notions de mobilités, d'urbanisme, de nouvelles technologies et d'énergie. L'ensemble de ces sujets sont traités par des services, eux-mêmes rattachés à des directions. L'un des seuls vecteurs de transversalité pour ces sujets est celui du temps avec une question qui devrait être commune à chacune de ces directions : comment mes projets de ville intelligente peuvent-ils améliorer la manière dont les citoyens vivent leur ville ? La prise en compte des temps dans l'action publique et le travail de la collectivité deviennent ici centraux.

La transition culturelle se résume en réalité à la capacité d'une organisation administrative à libérer les énergies et à travailler en transversalité avec une finalité unique : l'amélioration du quotidien des acteurs du territoire.

## 1.3 La nécessité d'une coopération renforcée avec les collectivités et les acteurs (partenaires) de la ville.

**« Notre Métropole Européenne est bien évidemment ancrée sur son territoire régional et non pas dans un rapport de domination mais bien de complémentarité et de synergie ». (Discours Président MEL, 19.12.14).**

La gestion des temps pour un territoire est liée et dépend énormément de la cohérence et de continuité territoriale. Trop longtemps (et sans doute encore un peu aujourd'hui), élus et responsables de collectivités considéraient les bornes de leur territoire comme celles de leur action, tel un village inféodé. Comment la MEL aurait-elle pu gérer ainsi le sujet de la thrombose sans collaborer avec les collectivités voisines pourvoyeuses de flux vers le territoire métropolitain ?

**Il est plus que jamais nécessaire sur de nombreuses politiques de dépasser les limites territoriales et de développer la coopération inter-collectivités, avec les communes, les départements et la**

région, notamment au travers des politiques de planification, car le temps du citoyen se déroule souvent sur plusieurs territoires.

**En résumé :**

- **Le temps amène à une nouvelle forme de relation entre citoyen et collectivité.**
- **Le temps doit pousser à une révolution culturelle au sein de l'administration.**
- **Le temps doit se mesurer à une échelle plus large que le seul périmètre de la collectivité (coopération).**

## 2. Principe de fonctionnement et propositions d'actions pour penser et agir sur les temporalités sur le territoire de la métropole

### 2.1 Les compétences et les différents rôles de la MEL à l'épreuve des temps, des temps de la vie, des temps de la ville

#### 2.1.1 Comment améliorer la mobilité sur la métropole en articulant les différentes propositions de la collectivité et les propres modes de fonctionnement des citoyens

En réponse à la saisine sur la thrombose de la métropole, le Conseil de développement a été sollicité dans le cadre de la démarche exploratoire conduite par la Région et la MEL. Dans un premier temps elle a participé au brainstorming que proposait le bureau d'étude en charge de l'expérimentation qui a déjà donné lieu à une série de 17 fiches actions en cours de finalisation.

Depuis, le Conseil participe au comité partenarial de la démarche. Cette dernière n'est pas terminée mais la 1<sup>ère</sup> expérimentation qui a eu lieu sur le site de la Haute Borne peut déjà nous éclairer sur plusieurs aspects. Dans le cadre de cette expérimentation, 10 entreprises de taille et de secteurs d'activité très différents ont participé. Des employés ont accepté de jouer le rôle de chrono-testeurs : après avoir analysé leur propres modes de déplacement, ils ont accepté d'en expérimenter d'autres modes et de tenir un carnet de bord pour analyser jour après jour le gain et les difficultés rencontrés dans le cadre de cette expérimentation, sur une durée de un mois.

Plusieurs enseignements ont émergé, et permettent de nous éclairer sur les freins que l'on pourrait rencontrer dans cette conduite au changement de nos modes de déplacement.

- Il ne faut pas sous-estimer la force des habitudes prises, la difficulté de remettre en cause son trajet habituel établi à un moment donné et de recomposer des itinéraires plus appropriés.
- Il n'est pas négligeable de prendre en compte l'effort que demande un changement d'organisation. Celui-ci doit en effet se négocier avec l'environnement familial et professionnel. Il est plus difficile de s'interpeler soi-même que d'interpeler l'organisation sociétale, les transports, la puissance publique.
- Changer, c'est également se positionner individuellement par rapport aux autres. C'est une démarche pas toujours aisée à faire du point de vue sociétal et familial.
- La nécessité d'accompagner chacun des acteurs du changement que cela soit le chef d'entreprise ou le citoyen.

Chaque mesure atteindra plus facilement son but si elle est assortie d'un accompagnement de personnes paires qui ont déjà enclenché ce changement et qui peuvent guider : étalement des arrivées dans une entreprise sans que cela déclenche des jalousies, utilisations des nouvelles technologies, nouveaux itinéraires vélo...

#### Propositions :

- Accompagner les personnes et les entreprises qui s'engagent dans un changement des modes de déplacement.
- Aller jusqu'au bout de l'expérimentation « heures de pointe » et en tirer les leçons pour mener d'autres expérimentations et communiquer sur les moyens de bien mener une politique de déplacement d'entreprise.
- Recenser les outils numériques facilitant les déplacements (site de covoiturage, choix d'itinéraires, horaires des transports...).
- S'aider des associations qui promeuvent une mobilité durable auprès des entreprises comme le réseau Alliances.
- Communiquer auprès des usagers des initiatives qui existent déjà sur la mobilité durable.

### 2.1.2 Le monde économique et le temps

L'enjeu de la temporalité figure parmi les axes transversaux dégagés par le groupe de travail « développement économique » dans sa contribution de septembre 2015. **Comment la notion de temps et sa gestion impactent-ils le développement et l'attractivité économique d'une Métropole comme celle de Lille ?** C'est ici encore la position d'une collectivité « facilitatrice » qui revient afin de permettre aux énergies entrepreneuriales d'être attirées par un territoire aux énergies positives et de s'y développer.

Nous retiendrons trois axes de développement du temps pour un développement économique dynamique :

- **Le temps administratif :**

Les créateurs d'entreprise, les entrepreneurs en développement sont souvent confrontés à un cadre réglementaire dissuasif et une organisation administrative sur un pas de temps beaucoup plus long que celui de l'économie. Pourtant des structures publiques ou parapubliques parviennent à remplir ce rôle d'accompagnateur et de conseil. A titre d'exemple, la Société Publique Locale EuraTechnologies a accompagné la création et le développement de plus de 150 entreprises depuis 2009. Ce succès s'explique par une équipe multi « culturelle », maillant expérience d'entreprise et du service public ainsi que par la structuration d'une équipe qui se développe autour d'un objectif de développement économique, et non autour des moyens environnant que sont les contextes réglementaires.

Suggestion : comment faire pour que le temps administratif soit compatible avec le temps des entreprises ?



L'expérience réussie d'EuraTechnologie est riche d'enseignement et pourrait être dupliquée sur le territoire ou du moins inspirer la politique économique de la MEL à venir.

Les exemples sont nombreux lorsque l'on évoque les « lourdeurs administratives ». Les solutions quant à elles pourraient reprendre la philosophie d'EuraTechnologies :

**Propositions :**

- **La création d'un club économique, « un do tank » au sein de la MEL, mêlant entrepreneurs, élus et agents de la métropole et la création d'une charte « temps éco ».** La création d'un do tank aurait l'intérêt de pouvoir créer une base partagée d'axes d'amélioration du service public, du développement économique avec ses bénéficiaires. L'acter par une charte et ensuite le faire vivre au travers du club éco permettrait de partager des difficultés, des enjeux et pourquoi pas des opportunités de développement économique territorial grâce à l'effet de mise en réseau.
- **La création d'une charte « temps éco » avec les acteurs économiques.**

- **Le temps des déplacements**

1 milliard d'euros par an, c'est le manque à gagner qu'occasionne la thrombose routière sur la Métropole. Passé ce constat alarmant, c'est le temps des solutions qui doit se faire entendre. Les entreprises et leurs salariés sont les plus touchés par ces problèmes à l'entrée ou à la sortie de la MEL. Au-delà de solutions liées à la mobilité, quelques bonnes pratiques pourraient inspirer la MEL :

**Propositions :**

➤ ***Promouvoir le télétravail :***

Ce phénomène prend de l'ampleur sous des optiques de qualité de vie des salariés, de réduction des coûts pour l'entreprise. Pourtant, dans les faits, beaucoup d'entreprises repoussent cette idée par crainte de perdre de vue le salarié, ou de perdre en cohésion au sein de l'entreprise. La MEL pourrait accompagner les PME dans la mise en place du télétravail et de son accompagnement social.

Des études ont été menées et ont montré que le télétravail, lorsqu'il est bien accompagné, augmente de 10% la productivité des salariés.

➤ ***Valoriser les espaces de co-working décentralisés :***

Souvent, les espaces de co-working fleurissent en centre ville et peu sont les espaces

qui existent en périphérie. Pourtant la création d'espaces permettant de réduire les déplacements vers la métropole pourrait représenter une solution intéressante. Gare et Connexions a lancé un plan de reconversion de gares dont l'affluence est en baisse. A Saint Omer par exemple, l'entreprise y a développé un partenariat avec la Communauté d'Agglomération de Saint Omer pour créer dans l'ancienne gare de la ville, un espace de co-working, une crèche et des services du quotidien (relais colis...). A terme cette solution va être développée dans plusieurs gares de la région. La MEL pourrait s'inspirer de ces projets pour faciliter le développement de ce type d'initiatives en collaborant avec les collectivités voisines et en faisant leur promotion. A même niveau, le groupe de travail propose la création d'un AirBnB professionnel afin de permettre aux entreprises ayant des espaces vacants en périphérie de les proposer à des salariés et entreprises qui rencontrent des difficultés dans leurs déplacements.

➤ ***Décaler les heures d'embauches des grands pourvoyeurs de déplacement.***

En parallèle des initiatives pilotées par la MEL et la Région sur la zone d'activité de la Haute de Borne, la MEL pourrait adopter une charte avec l'université de Lille, le CHR de Lille et d'autres grands pôles de travail, afin de modifier sensiblement les horaires de démarrage sur ces sites.

- **Le temps de la coopération**

Startups, TPE et PME rencontrent la même difficulté face aux collectivités en tant que pouvoir adjudicateur : l'incapacité à répondre à des marchés publics. Peu structurés pour répondre aux exigences réglementaires des marchés publics, ces acteurs préfèrent souvent faire l'abstraction sur ces potentiels marchés.

**Propositions :**

- **Mieux utiliser les outils innovants en matière de commande publique** : Appels à projets, marchés d'innovation... Permettant de co-construire des projets avec les acteurs économiques du territoire.
- **Utiliser les souplesses offertes par le code des marchés publics pour simplifier ces procédures et les délais.**
- **Mieux faire connaître les outils de la commande publique auprès des TPE afin de démystifier les difficultés d'accès à la commande publique.**

- **Faciliter la relation à l'administration :**

Depuis plusieurs années, les administrations sont sensibles au temps de la ville et aux difficultés que rencontrent les citoyens pour accéder aux services et effectuer les démarches administratives aux heures traditionnelles d'ouverture des bureaux. Elles ont notamment fait des efforts pour décaler les horaires d'ouverture ou pour créer à certains moments de la semaine des amplitudes horaires plus importantes afin de permettre à ceux qui travaillent d'accéder plus facilement aux services. Ces efforts doivent être encouragés et méritent d'être travaillés en partenariat avec les agents du service public, qui peuvent aussi être force de proposition pour proposer des horaires décalés d'ouverture ou de nouvelles modalités d'accueil du public.

Les administrations ont aussi commencé à développer des outils numériques qui permettent aux citoyens et administrés de se connecter aux services et d'effectuer des démarches administratives en ligne. Toutefois ces outils sont encore largement développés sans lien avec les usagers et sans recourir à des expérimentations ce qui permettrait de les adapter aux besoins des usagers, de comprendre les difficultés d'accès et de les corriger avant de les déployer.

L'e-administration devrait aussi permettre d'humaniser les relations en permettant de dialoguer à distance avec un administré pour lui demander soit de compléter son dossier sans se déplacer, soit lui permettre de le consulter à distance et de savoir où en est son instruction.

Le numérique doit aussi permettre d'informer et d'effectuer les démarches administratives de façon simple avec toujours le souci d'éviter aux administrés de se déplacer.

**Propositions :**

- **encourager les initiatives d'ouverture des services publics** en dehors des horaires habituels en organisant une concertation avec les personnels des services concernés et en s'adaptant aux réels besoins des usagers.
- **développer et communiquer sur les outils numériques** qui permettent aux citoyens d'effectuer des démarches administratives en dehors des horaires d'ouverture des services.
- **utiliser le numérique** pour humaniser l'administration : donner la possibilité de compléter un dossier en ligne, informer l'administré sur l'état d'avancement de son dossier via le mail afin de lui éviter de se déplacer.

### 2.1.3 Urbanisme et aménagement (comment vivre l'espace urbain)

**La question du temps est intégrée dans la réflexion sur le projet urbain. On parle d'urbanisme flexible, mutable, adaptable... Elle renvoie à la notion d'usage et à l'imbrication des usages possibles sur un même espace.**

Tout projet urbain s'appuie sur une bonne compréhension des usages dans le temps, et s'attache à leur cohabitation, leurs interférences, voire aux synergies qu'ils peuvent générer.

- Par exemple, des flux piétons sur un espace public vont attirer des commerçants, qui eux-mêmes vont générer du flux autour desquels vont se développer des services, des animations qui vont elles-mêmes inciter des personnes à se donner rendez-vous, voire tout simplement à se « poser là ». Les voitures, ralenties, vont peut-être se détourner et participer à la transformation d'un espace automobiliste en un espace piéton.

Ou

- La fréquentation des équipements d'un quartier va générer des flux sur lesquels on pourra s'appuyer pour aménager des parcours piétons attractifs, sur lesquels on pourra « brancher » de nouvelles activités, etc...

**Comment « mettre en vie » les espaces, en particulier les espaces publics, en créant des liens et en visant leur permisivité (capacité à accueillir de multiples usages) ?**

On a besoin pour cela d'outils pour évaluer de manière dynamique les usages d'un espace, les flux piétons, les entrées/sorties d'un établissement selon les heures de la journée : cartes chronotopiques, occupation d'un parking, etc...

En matière de circulation automobile, ces outils ont été largement développés (cartes de trafic, modélisations, simulations dynamiques,..), mais ils font cruellement défaut dès qu'il s'agit du piéton ou du cycliste.

De même, l'on dispose rarement d'une vision temporalisée de la fréquentation des abords d'une école (personnes à pied ? en voiture ?), d'un équipement sportif, d'un parc, etc... A une époque où l'on recherche l'économie d'espace, les données objectives et temporalisées sur les usages d'un lieu sont nécessaires pour repérer des opportunités, ajuster des projets d'aménagement ou de gestion des espaces, et peuvent être un support précieux de concertation.

Les données subjectives, dans le cadre d'une approche sensible, telle qu'elle a pu être menée dans le cadre des marches exploratoires, sont également très utiles pour appréhender les perceptions des espaces et comprendre les éventuels dysfonctionnements.

#### **Propositions :**

##### ➤ ***Développer des outils...***

d'appréhension et de visualisation dynamique des usages des espaces et équipements publics, à mettre à disposition des acteurs de l'urbanisme, et à construire au fil des projets. Il s'agirait de produire des données quantitatives (fréquentation, stationnement, flux), qualitatives et collaboratives (ex : marches exploratoires, cartes interactives, etc...). Ces données seraient ciblées pour répondre aux besoins d'un projet

précis (éviter « l'usine à gaz ») et viendraient alimenter le diagnostic des études urbaines. Ils peuvent être un moyen d'objectivation des usages constatés et un bon support de concertation avec les usagers.

➤ **Créer un partenariat...**

avec les écoles et instituts d'Urbanisme de la Métropole, (IAUL, ENSAPL, DUT de gestion urbaine de Tourcoing, ...), dans le cadre de programmes R&D, de workshops, en vue de concevoir des outils pour optimiser la prise en compte du temps dans les projets d'urbanisme et dans la gestion urbaine.

## 2.2 Quelle place pour un bureau des temps dans la structure ? Quel rôle ?

**La création d'un bureau des temps marque sans conteste une volonté politique de réduire les temps contraints, faire cohabiter harmonieusement les rythmes de vie et favoriser le vivre ensemble.** Nous identifions trois principes d'intervention indispensables :

- **L'essaimage et la sensibilisation au sein de la collectivité** : favoriser les bonnes pratiques et inscrire les temps comme indicateur clé du fonctionnement des services publics.
- **La valorisation du test and learn et de l'expérimentation** avec les villes dans une optique de duplication à plus large échelle.
- La co-construction et l'ouverture sur la société civile dans une logique de Do Tank propice à la création d'un Conseil des temps (nous aborderons ce point plus loin).

La Métropole Européenne de Lille a établi six axes stratégiques cadrant les missions du bureau des temps :

- **Définir le profil temporel de la Métropole.**
- **Participer à une meilleure accessibilité du territoire.**
- **Diversifier l'usage d'équipements et d'espaces publics métropolitains en favorisant leur modularité.**
- **Faciliter l'accès aux services pour tous en œuvrant à un meilleur équilibre du territoire**
- **Promouvoir une meilleure articulation des temps de vie.**
- **Faire de la MEL une institution exemplaire.**

Nous ne passerons pas ici en revue chaque axe stratégique qui tous ont une pertinence avérée. La qualité de vie est ici l'élément central du rôle du bureau des temps en favorisant un meilleur accès aux services publics, équipements et au territoire lorsque l'on vient à évoquer les thèmes de la mobilité. **Comment parvenir à concrétiser cette volonté hautement ambitieuse ?** Penchons nous sur la place du bureau des temps dans l'organisation de la MEL et son rôle.

Nous l'avons vu précédemment, la question des temps est transverse aux compétences de la MEL. D'un point de vue fonctionnel, le rattachement du bureau des temps doit permettre de conserver cette vue ou approche transversale afin de favoriser les bonnes pratiques et d'insuffler une démarche égale dans l'ensemble des directions. D'un point de vue politique, la place du bureau des temps dans un organigramme marque une orientation des missions.

La ville de Rennes fut l'une des premières collectivités françaises, dans le sillage des villes italiennes, à développer une politique temporelle dans les années 2000. Le bureau des temps émanait d'une volonté d'ancrer l'égalité Hommes-Femmes dans le fonctionnement du service public. Son rattachement était emprunt de ce choix puisque le bureau des temps dépendait de la délégation à l'égalité des sexes.

En ce qui concerne la MEL, plusieurs hypothèses peuvent être établies à ce niveau :

- **Un lien avec les sujets de la politique de la ville** afin de renforcer l'idée d'un service public accessible au plus grand nombre.
- **Un lien avec le développement durable**, qui nous l'avons rappelé, est à l'origine des premiers travaux de la MEL sur cet enjeu des temporalités.
- **Un lien avec le développement économique** inscrivant le temps comme le levier de développement et d'attractivité pour le territoire.
- **Un lien avec l'urbanisme** comme outil d'aide et de prise en compte non seulement de la planification urbaine, mais aussi de l'urbanisme opérationnel, de l'aménagement et de la gestion de l'espace public.
- **Un lien avec la mobilité** pour faciliter l'accessibilité du territoire.

Nous le voyons, les motifs de rattachement sont aussi nombreux que les compétences de la MEL lorsque l'on parle du bureau des temps. **Le Conseil de développement recommande donc de placer le bureau des temps au sein d'une entité transverse capable de travailler avec les directions dans un esprit de collaboration.** Nous identifions trois possibilités :

#### Propositions :

- Un rattachement auprès de la Direction Générale des Services pour assurer la transversalité de la mission.
- Un rattachement au Développement Territorial et Social en cohérence avec la mission relations aux usagers et citoyenneté
- Un rattachement à la Planification Stratégique et Gouvernance en cohérence avec les missions du PLU et de Gouvernance.

Le Conseil de Développement s'interroge sur la pertinence actuelle du rattachement du bureau des temps au service Nature, Agriculture et Environnement de la Direction Développement Territorial et Social. Bien que le bureau des temps soit né des suites de l'investissement important de l'élue en charge du Plan Climat, cette place ne semble pas aux yeux des membres être propice à un fonctionnement transversal optimal.

Passée cette question de place dans l'organigramme, la temporalité devra vivre et être animée dans l'ensemble des services de la MEL. Il s'agit dès lors de co-construire avec les directions une feuille de route des missions du bureau et surtout la mesure de son efficacité. **Plusieurs expériences antérieures dans d'autres collectivités prouvent que, passée la bonne idée de création d'un bureau des temps, c'est sa durée de vie qui s'avère être un enjeu. Cela passe donc par son intégration dans l'organigramme, la pertinence de ses actions et leur caractère mesurable.**

### 3. Le temps d'autres propositions.

« LE FAIRE PLUTOT QUE LE DIRE »

#### 3.1 Pérenniser la prise en compte du temps : Créer un Conseil des temps.

L'exemple des bureaux des temps supprimés par différentes collectivités (Paris, Lille, Dunkerque,) montre qu'ils sont des structures fragiles, qui peinent à survivre aux restructurations de services. L'impact du temps sur les politiques publiques est peut-être perçu comme un « effet de mode » ou comme une thématique de second plan. D'où la nécessité d'une reconnaissance, à la fois des services et des élus, de la pertinence d'une politique temporelle traversant le champ des compétences des collectivités.

**Un Conseil des temps permettrait d'intégrer de façon pérenne dans les services de la MEL une prise en compte du temps.**

#### 3.2 Tester et expérimenter :

La place centrale de la société civile dans ces démarches (Marches exploratoires, l'expérimentation CHR-Haute Borne.) Dans un contexte où se développent des procédures de réappropriation de l'espace politique par le citoyen, **il est fondamental de construire une politique des temps qui prenne en compte l'avis des habitants et usagers du territoire, ainsi que la façon dont ces acteurs de premier plan font l'expérience de la ville et de la métropole.**

C'est dans cette optique que l'expérimentation pourra participer à la construction d'une politique des temps cohérente et en phase avec le territoire : **les politiques temporelles sont de ce point de vue un potentiel champ d'action pour une démocratie participative.**

Le groupe de travail « temps de la ville » a effectué des marches exploratoires, observations en marchant appuyées sur un guide méthodologique, en focalisant son regard sur les éléments urbains qui peuvent avoir un impact sur le temps. Pour imaginer une expérience du vécu, les participants ont également suivi différents scénarii/profils types d'usage sur un itinéraire choisi. Au terme de ces marches, il est apparu que l'aménagement du territoire urbain pouvait avoir un effet sur le temps vécu en ville, sous différents aspects :

- Un manque de signalétique piétonne incite à l'utilisation des transports et participe à leur engorgement.
- Le manque d'attractivité d'un territoire : il serait sans doute possible de rendre un trajet plus agréable ou moins ennuyeux en agrémentant des murs, des façades tristes, des chantiers, des ponts d'œuvres d'art, de photos pouvant inciter au tourisme régional...
- Le besoin de repères spatiaux plus intuitifs, plus clairs : ils sont parfois design mais peu précis (ex : gare Lille Europe), ce qui peut ne pas favoriser l'utilisation par le piéton des espaces publics.

- Mettre davantage en avant les traversées des parcs rend un trajet plus agréable (ex : juste à côté de la MEL, le parc des géants) : le temps des trajets en ville doit aussi être un temps de qualité, même s'il manque !

En résumé, **les observations que nous avons faites portent sur différents aspects de l'aménagement urbain** : l'aménagement du sol, les équipements publics, la signalétique, la visibilité et le ressenti de l'utilisateur dépendant de l'attractivité du territoire.

**L'expérimentation sur site porte un double enjeu, c'est à la fois un moyen pour le citoyen de participer à l'élaboration et au pilotage des politiques publiques, et une méthodologie de travail exploitable par les services eux-mêmes.**

### 3.3 Favoriser la concertation :

La diversité des acteurs du territoire est à impliquer :

C'est la nature éminemment transversale des politiques des temps qui en fait l'objet incontournable d'une concertation entre tous les types d'acteurs du territoire. A l'image des tables quadrangulaires italiennes qui apparaissent au moment de l'émergence des politiques temporelles, **il faut impliquer dans le dialogue 4 types d'acteurs : Les habitants/usagers, les entreprises, les associations, et les collectivités**, autant de générateurs de temps qui gagneraient à communiquer/échanger pour harmoniser leurs modes de fonctionnement (déplacements, horaires, mobilité...).

**Une politique des temps efficace ne peut être la prérogative d'un acteur isolé, mais bien d'un collectif d'acteurs du territoire.**

### 3.4 Former et sensibiliser : Le fonctionnaire, l'expert, le citoyen.

#### 3.4.1 Les fonctionnaires et les services :

Mettre en place une politique des temps doit d'abord passer par **une acculturation aux problématiques temporelles**, qui favorisera la transversalité de cette approche en termes de politiques publiques. La MEL est aussi un vivier de citoyens et il serait dommage de passer à côté de cette richesse. Nous croyons en l'intelligence collective : **si le bureau des temps pouvait sensibiliser les agents de la MEL aux problématiques à résoudre, cela aiguiserait leur perception. Ils se rendraient compte PAR L'EXPERIENCE, par leurs SENS, que la notion du temps est transverse et qu'elle innerve les politiques du territoire**. Cette sensibilisation peut constituer l'un des objectifs du bureau des temps, qui doit **mettre en place une démarche non seulement pédagogique mais aussi participative dans les services ou dans la collectivité** : Communication au sein des services, sensibilisation des agents, participation en tant que citoyen et agent de la MEL à des marches exploratoires, mise en place d'une boîte à idées, tables de travail interservices...



**En tant qu'institution et générateur de temps, la MEL doit aussi avoir une position d'exemplarité :** Assouplir les horaires des agents, ses horaires d'accueil, promouvoir le télétravail... cela doit dépasser les frontières de la MEL et devenir force de proposition, infuser le territoire.

### **3.4.2 Les experts :**

Favoriser un lien entre l'urbanisme et la question du temps pour pouvoir mutualiser les compétences. **Les formations universitaires destinées aux urbanistes et architectes ne forment que très peu à la question du temps.** Or, ces derniers sont directement confrontés à cette problématique et aux orientations des politiques publiques. Pourquoi ne pas organiser une rencontre autour de cette thématique où tous les acteurs seraient réunis pour favoriser un partage d'idées, de connaissances et d'expériences.

### **3.4.3 Les citoyens :**

Le temps, sa gestion et ses arbitrages, sont notre quotidien, il intervient ou doit intervenir dans des domaines divers, dans le mode de vie de tous : La mobilité, le travail, l'accès aux services, la concertation. Sur son territoire, la MEL se doit de sensibiliser le comportement individuel par rapport à la question du temps, pour accompagner un changement culturel et une prise en compte quotidienne du temps.

#### **Propositions :**

- Mettre en place un Conseil des temps pour pérenniser nos recommandations.
- Faire des expérimentations sur site pour permettre la participation citoyenne et alimenter le travail des services.
- Réunir les acteurs du territoire pour permettre une concertation globale.
- Sensibiliser les services, les professionnels et les citoyens aux thématiques temporelles
- Créer un espace sur le site de la MEL qui recense tous les équipements/outils qui permettent de gagner du temps.