Développement durable et territoires

Économie, géographie, politique, droit, sociologie

Vol. 11, n°2 | Juillet 2020

En temps de crise, prendre le temps

L'action sur les territoires face au défi d'une temporalité ouverte. L'improvisation comme modèle pour l'action aménagiste ?

Urban planning facing the challenge of an open temporality. Improvisation as a model for action ?

Lisa Levy

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/developpementdurable/17541>

DOI : [10.4000/developpementdurable.17541](https://doi.org/10.4000/developpementdurable.17541)

ISSN : 1772-9971

Éditeur

Association DD&T

Référence électronique

Lisa Levy, « L'action sur les territoires face au défi d'une temporalité ouverte. L'improvisation comme modèle pour l'action aménagiste ? », *Développement durable et territoires* [En ligne], Vol. 11, n°2 | Juillet 2020, mis en ligne le 24 juillet 2020, consulté le 26 juillet 2020. URL : <http://journals.openedition.org/developpementdurable/17541> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/developpementdurable.17541>

Ce document a été généré automatiquement le 26 juillet 2020.

Développement Durable et Territoires est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale 4.0 International.

L'action sur les territoires face au défi d'une temporalité ouverte. L'improvisation comme modèle pour l'action aménagiste ?

Urban planning facing the challenge of an open temporality. Improvisation as a model for action ?

Lisa Levy

Ce texte fut publié, la première fois, le 28 juillet
2016 : L'action sur les territoires face au défi
d'une temporalité ouverte. L'improvisation
comme modèle pour l'action aménagiste ? (vol 9,
n° 2)

- 1 À l'heure où le projet urbain subit autant de critiques qu'il suscite d'enthousiasme, où l'on voit (ré)émerger la question des résistances aux rythmes dominants (Harvey, 2012), il nous semble nécessaire de conduire un « diagnostic critique des structures temporelles » de l'action aménagiste (Rosa, 2010, cité in Chateauraynaud, 2013). Celui-ci doit nous permettre de mieux comprendre les enjeux de son renouvellement. Nous conduirons ce diagnostic à travers l'analyse de trois régimes de temporalité associés à trois référentiels : a. la temporalité linéaire et prévisible de la planification, b. la temporalité incertaine et itérative du projet, c. la temporalité ouverte de l'improvisation. Nous examinerons chaque régime sous l'angle de son rapport au temps : au futur d'une part et à l'articulation entre passé/présent/futur d'autre part, en examinant en particulier la façon dont l'action au présent est justifiée par l'image d'un futur prédéterminé ou non.
- 2 En abordant l'action aménagiste par le biais de ses référentiels, nous suivons ici Muller, considérant que les politiques publiques « sont le lieu où une société donnée construit son rapport au monde, et donc les représentations qu'elle se donne pour comprendre et agir sur le réel tel qu'il est perçu » (Muller, 2004 : 370). L'objet n'est donc pas de faire une histoire

non plus qu'une typologie des théories de l'urbanisme, mais de s'intéresser aux conceptions du temps présentes dans les grands référentiels qui traversent l'action aménagiste, au moins à l'échelle européenne. Concernant la planification, nous renvoyons aux analyses de Choay (1965) qui ont mis en lumière des régularités et des liens de parenté entre les différents théoriciens rattachés au modèle progressiste à travers l'Europe. Du XIX^e siècle à la charte d'Athènes, ils sont guidés par un objectif commun : soigner les maux de la ville et maîtriser sa croissance, et partagent des outils communs (zoning notamment). Pinson (2004) de son côté a montré que le projet, qu'il soit de ville ou urbain, peut être rattaché à une doctrine associée à des valeurs (pluralité, consensus, durabilité) et une méthode de gestion (impliquant notamment la participation, la gouvernance).

- 3 Deux grandes hypothèses structurent le propos. La première pose que les deux référentiels de la planification et du projet urbain sont sous-tendus par des conceptions du temps très proches, fondamentalement opposées à l'indétermination des fins (ie. de la finalité comme de la fin dans le temps) et orientées vers le contrôle des processus. Ce rapport à l'indétermination expliquerait selon nous leur posture commune vis-à-vis de l'incertitude, les acteurs cherchant à s'arranger avec elle (Chalas et Soubeyran, 2009) plutôt qu'à l'intégrer véritablement, ce alors même que la doctrine du projet urbain s'affirme comme une rupture par rapport à la planification pour augmenter sa capacité à faire face à l'incertitude. L'incertitude est ici liée à l'imprévisibilité du contexte – qu'il soit environnemental, économique, social et politique – mais aussi à celle des effets de l'action – conséquences non intentionnelles et imprévues. La seconde hypothèse interroge le changement de conception de la temporalité de l'action, comme préalable nécessaire pour faire de l'incertitude une ressource plutôt qu'une série de contraintes à maîtriser et limiter. Elle considère l'improvisation comme un référentiel alternatif, offrant un cadre pour penser une temporalité ouverte, c'est-à-dire assumer une finalité indéterminée et une action sans plan préétabli.
- 4 Il faut d'emblée souligner que ces référentiels sont théoriques, les pratiques et les instruments mêlent souvent des éléments relevant de plusieurs d'entre eux. Par ailleurs, planification et projet urbain ne sont bien sûr pas des réalités homogènes, de fortes variations existent au sein d'un pays et entre les pays. Sans nier ces différences, nous considérerons ici planification, projet et improvisation comme des archétypes de l'action en aménagement. Dans cette perspective, soulignons également que ces référentiels ne se succèdent pas dans le temps historique de l'aménagement. S'ils peuvent être associés à des époques et des courants de pensée, leurs logiques se croisent, elles se chevauchent, se combinent et se complètent à bien des égards : la planification stratégique emprunte de nombreux traits du projet, et il est des démarches prospectives qui s'associent à des principes de temporalité ouverte. Il ne saurait s'agir de considérer la temporalité ouverte comme un aboutissement, non plus généralisable que nécessaire. L'approche n'est donc pas non plus normative : chaque référentiel présente des forces et des faiblesses pour répondre aux enjeux de l'urbain considéré comme une réalité sociale et politique.
- 5 Cependant, l'improvisation étant souvent considérée péjorativement, réduite au bricolage, au pis-aller en cas de défaut de la planification comme du projet, il nous semble nécessaire de mettre en lumière ses qualités propres. Certains diront qu'elle est une évidence, que l'on improvise toujours et depuis longtemps au sein de l'administration comme ailleurs, car bien sûr, *nous n'avons jamais été modernes*, la

sociologie des sciences et des organisations l'ont bien montré (Latour, 1991 ; Crozier, 1977¹). Mais le projet moderniste pour la ville a bien existé et il irrigue encore, parfois insidieusement, les référentiels des aménagistes (bien qu'ils s'en réclament rarement aujourd'hui), à travers leur conception du temps de l'action et de son rapport à l'espace. D'un autre côté, mis à part les managers nourris de néolibéralisme qui la rangent parmi les *best practice*, voire en font un mot d'ordre (vecteur de créativité, flexibilité, adaptabilité), qui irait promouvoir l'improvisation ?

- 6 L'improvisation n'est à ce jour pas comparable aux autres référentiels de l'action aménagiste, n'étant pas l'objet de discours formalisés, ni traduite dans des instruments dédiés. Tout l'enjeu est alors de construire l'improvisation comme cadre d'action sur des bases qui pourraient être autant théoriques qu'empiriques, afin de nommer et reconnaître une action méconnue et qui ne se pense souvent pas elle-même (soit qu'elle se cache, soit qu'elle garde ses distances avec la théorie), mais qui tend à se multiplier. Enfin, certaines théories existent qui présentent de nombreux points communs avec l'improvisation, comme le bricolage organisationnel (Coutard, 2001), la théorie des clans (Andrew et Cardinal, 2001), l'urbanisme concourant (Arab, 2002)... L'improvisation nous semble apporter un concept cadre pour ces théories, en les rattachant à un référentiel, voire un paradigme, clairement associé à une vision du monde, une représentation de la réalité (accordant à la dimension temporelle une place centrale) et à un modèle d'action (tant sur le plan organisationnel que des pratiques et compétences). Elle offre une grille de lecture applicable à toutes les échelles d'action, allant des mouvements spontanés locaux à l'action publique et aux dispositifs de gouvernance territoriale. Néanmoins, à travers l'analyse de grands référentiels, nous focalisons ici sur les représentations qui servent de support à l'action et renvoyons à d'autres écrits en cours et à venir pour une analyse des pratiques associées.

1. La temporalité « moderne » de la planification

1.1. Un temps linéaire, causal et cumulatif

- 7 Le référentiel planificateur est sous-tendu par une vision du temps linéaire et continu, relevant d'une logique nomothétique. En matière de planification territoriale, c'est la connaissance de l'espace qui permet la construction de « *prises sur le futur* » (Chateauraynaud, 2013) : identifier les lois qui régissent les propriétés et le fonctionnement de l'espace permet de connaître son avenir, mais aussi de le faire advenir. La planification incarne la logique stratégique de De Certeau, organisant la maîtrise du temps par la maîtrise de l'espace : « *Voir (loin), ce sera également prévoir, devancer le temps par la lecture d'un espace* » (De Certeau, 1990 : 61). Dans cette logique, le temps est réduit à une quatrième dimension de l'espace, variable passive, simple métrique et support de l'organisation de l'action². Au niveau opérationnel, cette vision passe par des outils comme la maîtrise foncière, l'aménagement différé, la structuration par les réseaux d'infrastructures.
- 8 La temporalité planificatrice repose sur un futur prévisible. Loin de conduire à un déterminisme fataliste, cette prévisibilité est au fondement de la maîtrise de l'action et sert de base à sa justification. L'anticipation occupe une place centrale dans le référentiel planificateur et dans la légitimation des méthodes qui lui sont associées, la prévision et le plan (spatial et d'action) en premier lieu. D'ailleurs, si la planification est

portée par les concepteurs de plans des villes dès le milieu du XIX^e siècle (Cerdà, Unwin...), il faut attendre le second XX^e siècle et son association à des outils tels que la prospective pour qu'elle s'impose comme référentiel partagé au niveau européen. Pierre angulaire du fonctionnalisme, elle constitue alors pour ses promoteurs une forme élaborée de contrôle, fondée sur sa capacité à énoncer des prévisions généralisables et modélisables (Labussière, 2007).

- 9 Cette conception qui peut paraître datée, représentante d'un progressisme teinté de naïveté scientiste caractéristique des Trente Glorieuses, est pourtant toujours bien ancrée dans notre rapport à l'action, en particulier dans la temporalité capitaliste (Castoriadis, 1975), qui associe étroitement les dimensions linéaire, cumulative et causale du temps. La perte de l'une de ces trois qualités entraînant dramatiquement les autres dans sa chute, là où leur association fonde au contraire les recettes de la croissance. Les formes de croissance urbaine recherchée peuvent varier (étalement vs densification), mais l'absence de croissance est toujours vue comme une panne du système, comme en témoigne le « scandale » que constituent les villes rétrécissantes (Scherrer, 2013 : 36). Et c'est peut-être notre attachement à un progressisme associé à l'idée de croissance et à un temps cumulatif qui explique le mieux la résistance du référentiel planificateur et de ses instruments aux assauts de la post-modernité.

1.2. Penser en plans : quand la prévision se fait pré-vision et réduit l'avenir à l'agir

- 10 Le référentiel planificateur place la prévision au cœur de la construction d'un plan qui est d'abord une vision. Outil technique au service de visées politiques, la prévision constitue à la fois un moyen et une fin. Suivant les recommandations de la Charte d'Athènes, « la ville prendra le caractère d'une entreprise étudiée à l'avance et soumise à la rigueur d'un plan général. De sages prévisions auront esquissé son futur » (Le Corbusier, 1957 : 107-108). Cette conception introduit une confusion entre la prévision (l'avenir) et la vision (l'advenir) qu'elle esquisse déjà. Le travail de prévision construit un futur déjà-là, littéralement amené dans le présent. Fonctionnant sur le mode de la syllepse, la prévision, plus qu'une simple image potentielle (sens figuré), est prise pour la réalité et devient littéralement une pré-vision (sens propre). De façon quelque peu paradoxale, le futur vers lequel sont tournés tous les regards est assimilé au présent, privé de statut propre. Au-delà de la rhétorique, le procédé est central si l'on considère le rôle du figuré – l'image d'une vision globale et totalisante – dans la planification – le plan spatial et d'action au sens propre.
- 11 L'assimilation du futur au présent, liée à la construction d'un futur déjà-là, est également sensible dans la nature de l'action portée par la planification. Dans le séquençage expertise-prévision/décision/action, la prévision préfigure déjà l'action, la décision est également porteuse de l'action qu'elle déclenche, et l'action est avant tout mise en œuvre du plan. La planification tire ainsi une ligne entre le passé, le présent et l'avenir, qui pose ces différents moments dans une relation d'équivalence et réduit l'action à l'exécution. Pour Soubeyran (2015), la réponse équipementière dans sa version la plus traditionnelle illustre ce caractère performatif et sui-causal de l'injonction planificatrice. La décision, marquant le point de départ de l'exécution, est elle-même déjà efficace, l'action, nécessairement porteuse de ses effets attendus, tient lieu de résultat et le projet d'aménagement devient lui-même une condition nécessaire

à la réalisation de son action. Selon lui, l'assimilation de l'avenir à l'agir constitue un terreau fertile pour le déploiement d'une logique de prophétie auto-réalisatrice. Dans une logique proche, Offner (1993) met en évidence le mythe de l'effet structurant des grandes infrastructures, toujours d'actualité à en juger par le succès de « l'effet Guggenheim ».

- 12 Dans la pratique, la confrontation aux effets réels vient ébranler ce système de justification et de légitimation tautologique. La planification qui ébauche des scénarios et planifie la cité idéale ne préjuge pas de la réalité de la construction, de sa qualité et de sa durabilité. Même chez les planificateurs, le futur demeure incertain. S'appuyant sur les mécanismes de la rhétorique du pouvoir identifiés par Hirschman, Soubeyran (2015) montre alors comment la survie du système est assurée par des mécanismes d'amnésie, d'anesthésie et de pardon, qui permettent la disparition ou l'innocuité des effets non maîtrisés. Des mécanismes qui semblent toutefois de plus en plus difficiles à mettre en œuvre. En effet, la principale évolution engagée depuis les années 1970 dans les structures temporelles de l'action aménagiste est relative à la mise en lumière des impacts indirects et non intentionnels de ses actions, qui mettent directement en cause sa capacité de prévision et de maîtrise. Dans un monde marqué par la complexité et l'incertitude, la rationalité et les solutions scientifico-techniques suscitent la défiance, et la temporalité linéaire et causaliste est mise à mal. Les promoteurs actuels du projet urbain critiquent ainsi les instruments de l'urbanisme opérationnel sous-tendus par sa vision du temps de l'action inappropriée à la gestion de l'incertitude (Devillers, 1994).

2. La temporalité incertaine du projet

2.1. Le futur incertain comme raison d'agir

- 13 Le référentiel du projet initie un nouveau rapport au temps, marqué par la nécessité de s'adapter aux incertitudes liées au contexte comme aux effets de l'action, et de repenser les liens de l'action vis-à-vis du futur qui la justifie et la légitime. Dans son anthropologie du projet Boutinet observe : « *Tout se passe comme si les individus étaient d'autant plus contraints d'inventer leur propre futur qu'aucun système prévisionnel ne peut (plus) leur dire de quoi demain sera fait* » (Boutinet, 1990 : 76). L'incertitude n'est toutefois pas totale et toute logique d'anticipation n'est pas annihilée. Certains futurs sont plus probables que d'autres : il revient à un groupe, une société donnée, de choisir collectivement celui qu'ils veulent voir advenir et de s'efforcer de tendre vers lui. Le futur anticipé constitue alors une raison d'agir, quand bien même les prévisions et la maîtrise des effets de l'action sont imparfaites. Et le futur incertain devient un futur ouvert, une source de sens (à la fois motif et moteur), remède au fatalisme et condition d'émergence du projet politique.
- 14 Dans un contexte de modernité désespérante, l'action est ainsi déterminée (finalisée), mais non déterministe. En cela, le référentiel projet est intimement lié aux valeurs du pouvoir démocratique, tel que défini chez Merleau-Ponty (1955) ou Arendt (1967) par exemple. L'existence d'un *horizon commun* pour le premier, d'une *promesse* pour la seconde est nécessaire à la construction et à l'exercice de ce pouvoir. Pour Castoriadis (1975), la démocratisation du pouvoir repose sur notre capacité à construire de nouvelles déterminations. À travers la définition d'une finalité politisée, le futur est placé au cœur des valeurs, des normes et des images propres au référentiel du projet.

Mais si l'horizon commun constitue une boussole indispensable, condition de l'action, il ne préjuge en rien du chemin pour y arriver, qui reste ouvert et évolutif.

- 15 Alors que la confiance dans la maîtrise des effets de l'action diminue, le futur incertain exige une « prudence » accrue (nouvelle charte d'Athènes 2003). Celle-ci s'exerce de diverses manières, qui organisent chacune à leur façon les effets de rétroaction du futur vers le présent. Pour certains, le cœur de l'activité de projet se situe dans le détour opéré par le futur pour agir sur le présent, en projetant une image qui soit suffisamment désirable pour susciter la mobilisation collective et l'action, ou au contraire suffisamment catastrophique pour motiver à agir afin qu'elle ne se réalise pas. Cette vision est caractéristique de l'heuristique de la peur, telle que définie par Dupuy (2002) qui la place au fondement du « *temps du projet* ». Dans ce cas, l'effet de rétroaction prend la forme d'une grande boucle par laquelle la mémoire de l'avenir vient éclairer le présent. Celle-ci permet selon lui de garantir des fondements pour l'action de nature politique (à travers la définition d'un monde commun) et éthique (intégrant le principe de justice envers les générations futures). Sans catastrophisme, Chollet montre de son côté en quoi la construction d'un « *futur présentifié* » est au fondement de la temporalité démocratique, en tant qu'il permet de justifier l'action au présent et d'assumer la responsabilité de ses conséquences dans le futur (Chollet, 2011).
- 16 Dans une mouvance plus pragmatiste, c'est le processus de construction collective du projet commun, tournée vers le présent, qui constitue la meilleure source de légitimation et de mobilisation. Les théoriciens du *collaborative planning* (Healey, 2004), de la planification évolutive (Hoch, 1984 ; Friedmann, 1987), mettent alors en avant la dimension inclusive et itérative du projet. L'heuristique est pensée cette fois sur le mode de la découverte progressive d'une vision commune. Si le processus est orienté par la définition d'une finalité, c'est l'ajustement en continu qui sert de guide à la dynamique de rétroaction, dont les boucles multiples se resserrent. La temporalité du projet s'incarne alors dans des « *démarches heuristiques, itératives, incrémentales et récurrentes* » (Ascher, 2004 : 82), visant à maintenir une part d'indétermination, un temps de latence, à rendre possible un réexamen continu de la finalité de l'action.
- 17 Pour les premiers, la nature politique du projet s'exprime dans la finalité de l'action elle-même, pour les seconds, elle se situe plutôt dans le processus de définition de cette finalité. On retrouve là l'« *ambiguïté de l'instrument "projet"* » bien mise en lumière par Pinson : pris entre volontarisme et adaptation, le projet pose la possibilité d'affirmer « *clairement une volonté politique et [...] une capacité d'opérationnaliser une intention* » en même temps que « *le caractère évolutif et partiellement indéterminé des outputs* » (Pinson, 2004 : 212).

2.2. La maîtrise du temps de l'action refondée

- 18 Dans tous les cas, la plus grande attention est portée aux dispositifs et aux procédures développés pour gérer la complexité et l'incertitude, et à leurs règles de fonctionnement. La maîtrise du temps de l'action, en vue de la réalisation de la vision collective, constitue le défi premier du projet. Cet objectif de maîtrise, commun au référentiel planificateur et de projet, explique sans doute que les principaux instruments à leur service présentent une certaine familiarité. On retrouve ainsi le plan, avec un rôle renforcé de la programmation, ainsi que la prospective, revisitée. Le séquençage de l'action est par ailleurs standardisé autour de la trilogie diagnostic/plan-

projet/programmation-exécution (tant dans les démarches de planification stratégique que de projet urbain). Mais alors qu'une logique scientifico-technique traverse l'ensemble du processus de planification, le projet introduit du politique à chaque étape.

- 19 L'anticipation est en effet fondée en raison volontaire et procédurale. La prospective est un des principaux outils au service de la construction de ce récit d'anticipation collective, auquel elle fournit une assise scientifique et délibérative, ainsi qu'une forme communicable favorisant son ancrage dans les imaginaires collectifs. Les scénarii qu'elle construit fonctionnent d'ailleurs comme un récit de science-fiction au sens propre, s'attachant à mêler rationalité (science) et volonté arbitraire (fiction). Comme la vision de la planification, elle joue sur la confusion entre le futur projeté et le présent qui le réalise. Mais alors que le référentiel planificateur fonde sa légitimité sur l'action au présent, le projet est marqué par le poids du futur qui concentre le sens de l'action. La valeur accordée au présent de l'action en termes de production de sens et de nouveauté est limitée. Le présent est avant tout le lieu de l'exécution du plan et de l'action maîtrisée. C'est d'abord la fiction collective qui légitime et guide le projet. Le rôle tenu par la prospective comme support des démarches de concertation et comme objet même de la participation est à cet égard symptomatique (Chateauraynaud, 2013).
- 20 La concertation et la participation sont désormais une norme de la conduite de projet en Europe. Incarnant les dimensions inclusive et itérative, l'ouverture des processus, elles sont également un outil au service de la maîtrise du projet dans le temps, vantées pour leur capacité à réduire les risques d'oppositions et donc de ralentissements. Ses détracteurs opposent à cela l'allongement des procédures et leur fragilisation par la multiplication des occasions de remise en cause du projet. Le temps de la participation entre par ailleurs en tension avec les logiques court-termistes des promoteurs, mais aussi des mandats électoraux. Dès lors, de façon plus ou moins consciente, la tentation de verrouiller les processus est forte et les réflexes de réduction de l'incertitude resurgissent. L'ingénierie de la communication développée au service de la participation en est le signe, qui cherche principalement à susciter l'adhésion, promouvoir un consensus et, ce faisant, accélérer la décision, plutôt qu'à créer les conditions d'une véritable délibération collective et d'une co-construction des projets (Matthey, 2014).
- 21 Au-delà des dérives communicationnelles du projet, les réflexes de réduction de l'incertitude marquent peut-être structurellement les dispositifs de participation institutionnalisés, fondés sur un idéal communicationnel et tendus vers la construction d'un consensus et vers la recherche de transparence. En effet, s'ils génèrent dans un premier temps des incertitudes assumées, en favorisant les possibilités d'émergences de nouveaux acteurs et l'expression des points de vue et des divergences, leur objectif ultime est de réduire progressivement les différences et de lever les ambiguïtés. Au service de la maîtrise de la temporalité de l'action, ils encouragent autant les incertitudes qu'ils cherchent à les éliminer, et sont de fait incompatibles avec les ambiguïtés, malentendus et résistances, caractéristiques du pluralisme, comme le montre La Cecla (2004). Dans le référentiel du projet, l'incertitude trouve pour ainsi dire une solution dans la rationalité délibérative et procédurale.
- 22 Œuvrant pour conjurer le fatum conflictuel et la perte de contrôle des processus, le projet repose sur une vision du temps incompatible avec l'acceptation du conflit et de l'incertitude comme des composantes irréductibles de l'action.

2.3. De la construction d'un cercle vertueux

- 23 Le second défi du projet réside alors dans la gestion des conséquences non intentionnelles et imprévues de l'action, au premier rang desquelles se trouvent les impacts environnementaux (Chalas et Soubeyran, 2009). La multiplication des dispositifs d'évaluation *a priori*, en continu et *a posteriori* (études d'impact, système de monitoring...) et de normalisation environnementale, intégrés à la planification territoriale, illustrent les efforts réalisés dans ce sens.
- 24 Le rôle du récit (dans sa fonction d'anticipation et de mise en ordre temporelle des événements) est encore une fois central pour soutenir ces dispositifs et fonder la croyance en une action capable de nous conduire vers l'image collectivement définie d'un futur souhaitable. La place centrale du développement durable dans les argumentaires de justification des projets contemporains suffit sans doute à s'en convaincre. Celui-ci s'emploie en effet à démontrer la possibilité d'identifier la « bonne » chaîne de causalité et de réintégrer les conséquences inattendues et non intentionnelles à l'intérieur d'un cercle vertueux (Soubeyran, *op. cit.*). Il permet ainsi à la temporalité de projet de déployer ses boucles en forme de spirale vertueuse et offre pour ainsi dire une méthode pour fonder l'utopie en raison et la situer dans le temps et dans l'espace. Ce caractère tout à la fois utopique et réalisable incarne finalement le lien paradoxal établi par le projet entre futur et présent.
- 25 La figure de la spirale vertueuse trahit selon nous un blocage épistémologique et politique dans la conception de la temporalité de l'action portée par les référentiels de la planification et du projet, qui ne parviennent pas à se dégager de l'objectif de maîtrise de ses conditions et conséquences, et bloque le renouvellement des outils de l'action. Et l'on peut se demander si le projet, du fait de la tension qui le caractérise entre volontarisme et adaptation, ne contient pas en son cœur même le risque de dériver vers le déploiement de fictions construisant une illusion de maîtrise. Car si l'on peut renoncer à la prévision et éventuellement à la planification comme ordre spatial totalisant (en se concentrant sur ses parties à travers le projet urbain par exemple), renoncer à la finalité et au plan, comme mise en ordre temporelle de l'action s'avère beaucoup plus difficile. Cela revient en effet à épuiser notre capacité collective à agir, à donner un sens à l'action et à la réaliser, dans le référentiel planificateur et de projet.
- 26 Le défi posé à une troisième voie pour une conception du temps est alors d'ouvrir à une action capable de reconnaître l'incertitude d'une part et de l'intégrer d'autre part, en proposant de nouvelles sources pour la construction collective du sens et de nouveaux fondements au pouvoir d'agir. C'est ce à quoi nous semble ouvrir la temporalité de l'improvisation.

3. La temporalité ouverte de l'improvisation

3.1. Au-delà de l'incertitude : le principe d'indétermination

3.1.1. Le futur en devenir : éloge du mouvement

- 27 L'indétermination est la propriété première du temps de l'improvisation : elle est le propre d'un temps auto-poïétique, car en actes. En effet, l'indétermination n'est pas

seulement imprévisibilité, mais ouverture des fins à ce qui émerge dans l'action. Une action porteuse de ses effets propres et progressant à travers des interactions qui dessinent un champ de forces complexe, en permanence tendu vers le déséquilibre. L'improvisation s'inscrit ainsi dans une conception vitaliste du temps qui le considère non plus comme une métrique, linéaire, causale et cumulative, mais comme un « *devenir intensif* » (Jankélévitch, 1955), mettant en avant les phénomènes d'émergences et les effets propres à la durée. Pour saisir l'impact de cette vision du temps sur l'action, il faut comprendre la dimension ontologique de la temporalité de l'action, qui la rattache à une vision essentialiste ou en devenir. La première cherche à identifier les éléments de stabilité qui composent la réalité (les principes qui la structurent et permettent de la prévoir), la seconde fait du changement la seule réalité et s'intéresse aux façons dont il advient. Tout l'enjeu de l'improvisation est de faire passer l'action d'une ontologie essentialiste – dans laquelle s'inscrit la temporalité linéaire et causale de la planification – à une ontologie du devenir plus pragmatiste, là où le référentiel du projet semble rester au milieu du gué, avoir du mal à choisir son camp.

- 28 Dans une temporalité indéterminée, ce n'est pas seulement la capacité prédictive qui est mise en cause³, mais le principe même d'une vision téléologique et globale, qui perd sa pertinence jusqu'à devenir non souhaitable. La ville peut être vue comme une « *totalité ouverte* », pour reprendre le vocabulaire de Jankélévitch, c'est-à-dire une réalité caractérisée par un je-ne-sais-quoi qui nous échappe toujours, impossible à embrasser et connaître entièrement. On ne peut ni prévoir (scientifiquement) ni fixer (politiquement) sa forme finale et totale. Quand bien même on s'y essaierait, cette forme relèverait de l'horizon inatteignable et resterait toujours inachevée. La notion de ville ouverte proposée par Sennett (2006) en donne une illustration, caractérisée par l'incomplétude, comprise à la fois comme indétermination des fins et inachèvement, qu'elle doit selon lui assumer et revendiquer.
- 29 Toute ontologie est elle-même porteuse de dimensions éthique et politique. C'est ce qu'a bien montré Jankélévitch (1995) en associant l'univers de la sonate et celui de la rhapsodie, à deux visions du temps (linéaire, prévisible et finalisé d'un côté, un temps-durée, non linéaire et auto-poïétique de l'autre), mais aussi à deux univers culturels et politiques. Il a ainsi montré que le passage d'un univers à l'autre constitue un marqueur des bouleversements sociétaux du XIX^e siècle. Dans la continuité de ces écrits, les réflexions sur la temporalité de l'improvisation font écho aux transformations politiques et sociales du monde contemporain. En faisant de l'indétermination un principe, l'improvisation porte un coup irrémédiable à la dimension stratégique de l'action, dont les répercussions sont autant politiques que pratiques. Dans un monde qui place le changement au centre, il ne s'agit plus d'ajuster la forme au fond (en se condamnant à avoir toujours un temps de retard), mais de s'efforcer de les faire évoluer ensemble, de rendre la forme elle-même mouvante. La question de savoir qui pilote, quelles forces dominent le changement, est alors éminemment problématique. L'improvisation n'est-elle qu'un autre nom pour la loi du plus fort, le règne, du libéralisme (quelle qu'en soit l'inspiration, de Dewey à Hayek), des forces du marché ? Il nous semble qu'elle est aussi un geste de résistance, une force ouverte et attentive à l'autre, associée à des valeurs d'écoute, de partage, d'échange, de co-construction.

3.1.2. Le geste de résistance

- 30 Reste une question cruciale pour impulser et justifier l'action : comment mobiliser sans le support d'un projet ? Les écrits de Walter Benjamin constituent une source d'inspiration pour se confronter à cette question sans céder au désespoir. Le futur ouvert s'incarne pour lui dans l'événement qui rompt le cours d'une histoire globale considérée comme linéaire et catastrophique. L'événement est la « *porte étroite* » ouverte à la surprise, à ce qui surgit pour interrompre le « *temps homogène et vide* » de la modernité (Benjamin, 2000 : 443). Le futur indéterminé est ainsi associé à une vision du temps non linéaire et discontinu, dans lequel le potentiel de l'action au présent ne diminue jamais et porte des germes de bifurcations et de réordonnement. En termes urbains, le principe d'indétermination conduit à donner une place centrale aux lieux de « l'entre » – sur un plan spatial (interstices, friches, marges), comme temporel (chantiers) et sémantique – en tant qu'ils sont des lieux ouverts à l'imprévu, propices aux interactions, mais aussi des lieux qui résistent à toute détermination univoque et uniforme et favorisent l'émergence de nouvelles significations et d'usages différents (parfois déviants).
- 31 Suivant la pensée de Benjamin, il s'agit « d'organiser le pessimisme » plutôt que de céder au déterminisme, aussi bien historique que progressiste. S'il n'y a rien à attendre du futur ni de futur à réaliser, il reste l'action et sa capacité à impulser de nouvelles dynamiques. Abandonnant la logique stratégique, le référentiel de l'improvisation ancre ainsi l'action dans l'univers de la tactique défini par De Certeau, s'efforçant de saisir les occasions offertes par le temps pour construire des prises sur l'espace. Face aux forces des pouvoirs institutionnalisés, il s'agit de trouver les marges de manœuvre pour l'émergence de contre-pouvoir et de nouvelles formes de pouvoir et d'action. Saisir l'occasion, c'est affirmer comme seul « projet » la volonté de travailler ensemble, au service d'un territoire dont les limites et les caractéristiques n'ont pas à être définies *a priori*.
- 32 L'improvisation n'émerge pas *ex nihilo* ni *ex tempore*, elle s'inscrit dans un contexte et peut être portée par un acteur leader dont l'intention s'incarne dans un geste initiateur. L'improvisation naît souvent d'une forme d'auto-saisine, elle est le fruit d'acteurs qui s'engagent sans attendre d'être sollicités par une commande, un mandat d'étude, une obligation légale. Il peut s'agir, à l'échelle locale, d'un collectif organisant un dispositif de participation sur un projet urbain hors des cadres réglementaires, d'habitants qui se lancent dans le ré-aménagement de leur rue le temps d'un chantier sans savoir où l'action va les porter (Lévy, 2016), qui se regroupent en coopératives pour se réapproprier le droit de bâtir la ville accaparé par les promoteurs ; ou à l'échelle du grand territoire, d'institutions qui créent des formes de gouvernance interterritoriale s'écarter des cadres et frontières institutionnelles et réglementaires, comme des frontières entre le public et le privé pour réfléchir et œuvrer collectivement au développement de leur territoire (Lévy, 2013).

3.2. La trajectoire de l'improvisation dans un temps-durée

3.2.1. Le partage de l'intention

- 33 Que l'improvisation ne cherche pas à élaborer au préalable une vision pour servir de guide à l'action ne signifie donc pas qu'elle soit sans volonté ni intention. Elle les

transforme plutôt qu'elle ne les supprime en les inscrivant dans un devenir intensif. Alors que pour la planification et le projet, l'absence de prévisibilité et de finalité précipite l'action dans un gouffre abyssal, l'improvisation en fait son moteur principal, l'utilisant comme vecteur d'occasions pour l'action. La temporalité de l'action n'est alors plus attachée à la mise en œuvre d'un plan, que l'absence de finalité *a priori* rend caduque, mais prend la forme d'une trajectoire qui se dessine chemin faisant. C'est à une analyse balistique qu'il faut la soumettre (suivant la terminologie de Chateauraynaud, *op. cit.*), afin d'identifier les points par lesquels elle passe, depuis son lancement, à travers son tissage, jusqu'à son arrivée temporaire.

- 34 Si le geste initiateur incarne un surgissement, il donne forme à une intention qui est en réalité déjà le produit d'interactions, de croisements entre acteurs saisissant l'opportunité d'une rencontre, d'échanges entre politiques et techniciens. Il est le point de départ identifié *a posteriori* par les acteurs mettant en récit leur action. On touche ici au cœur de l'improvisation qui oblige à se défaire du découpage *a priori/a posteriori*, et supprime la distinction entre le temps de la composition (et de la décision politique) et celui de l'exécution (technique)⁴. Dans la continuité des analyses de Jeannot (2005) sur *les métiers flous*, nous avons notamment étudié comment les chefs de projet responsables de grands territoires co-construisent avec les élus le sens et les dispositifs de l'action, participant à la définition des finalités, interprétant le contenu de la mission (souvent floue) qui leur est confiée et l'orientant ensuite par les choix qu'ils opèrent, à l'écoute du terrain et de ses résistances (Lévy, 2013).
- 35 L'intention qui émerge au quotidien et en continu repose sur le partage de la créativité entre politiques et techniciens, mais également entre porteur de projet et acteurs partenaires (impliqués à des degrés divers). Second principe de l'action improvisée, cher aux jazzmen, l'alternance leader/partenaires et solo/comping est au cœur des dynamiques de co-construction. Le sens émerge et se construit à partir du premier thème proposé, alors que tour à tour, chef de file et partenaires proposent, écoutent, reprennent et transforment, passent le relais... L'improvisation interroge ici la capacité du leader comme des partenaires à gérer ce partage de créativité et à construire les conditions d'une écoute et d'une confiance mutuelles. Elle n'est dès lors pas neutre en termes de répartition du pouvoir, qu'elle diffuse largement, non sans risque de dilution et sans questionner la responsabilité des acteurs. Elle s'expose par ailleurs au risque de l'interdépendance, qui constitue sa plus grande force et sa plus grande faiblesse. Dans le référentiel de l'improvisation, l'ouverture du processus, tant du point de vue de sa finalité, du cercle d'acteurs impliqués, que dans le temps, est le fondement (condition et support) de l'action collective. Conscient des risques et des difficultés que cela implique, il repose sur le partage de la créativité depuis les germes de l'intention jusque dans la co-construction de l'histoire collective.

3.2.2. La mise en intrigue : tissage et répétition

- 36 Dans ce devenir intensif, l'action sur les territoires se joue principalement au présent. Il faut toutefois distinguer l'improvisation du présentisme comme de l'accélérationnisme. Le « tout présent » et l'événement perpétuel sont certes un risque, mais l'enjeu est précisément d'y échapper pour construire du sens dans la durée d'une part, et tenir dans le temps d'autre part, en particulier faire face aux fragilités auxquelles exposent les liens d'interdépendance. L'improvisation nécessite ainsi d'autant plus de temps, c'est-à-dire d'occasions, de détours, d'erreurs, de mûrissement pour nourrir et faire

tenir l'action, et appelle également une « *réflexivité augmentée* » (Scherrer, 2013 : 47). C'est pourquoi il faut considérer la trajectoire qu'elle dessine en examinant le maintien de l'ouverture d'un côté, mais aussi les mécanismes de stabilisation de l'autre, nécessaires à la construction dans la durée.

- 37 L'improvisation, libérée de l'idéal de maîtrise et de contrôle, déploie une logique de structuration de l'action (organisation) qui s'appuie sur une rationalité distincte du modèle scientifico-technique ou délibératif et procédural. Une rationalité plus proche de celle du discours musical analysé par Jankélévitch (1983) qui construit son sens chemin faisant, un sens identifiable seulement *a posteriori*, suivant une dynamique où le produit et le processus s'éclairent réciproquement.
- 38 Le travail de stabilisation passe en particulier par la mise en intrigue de l'action collective, qui vient fixer progressivement le sens de l'action, selon une dynamique de construction rétrospective bien décrite par Ricoeur (1969) dans ses analyses sur le texte et l'action. L'observation des chefs de projet responsables de projets territoriaux a montré leur rôle central dans ce travail d'écriture et de consolidation du récit collectif, qu'ils fixent dans les notes à destination des élus, puis dans les documents de travail et productions collectives du projet. Il leur revient de construire la cohérence de l'histoire en cours et de lui imprimer sa logique *a posteriori*. Ce travail de tissage progressif est visible à travers l'intertextualité organisée entre les différents documents, par les ponts jetés entre eux et leur mise en résonance. Chaque document produit collectivement, qu'il s'agisse d'une charte, d'un schéma d'aménagement, d'un pacte pour le développement économique, d'un guide pour la valorisation des paysages... constitue une brique qui vient s'ajouter aux précédentes. Chacun reprend l'autre et introduit également une réinterprétation du sens de l'action et des modalités de la collaboration, qui donne sa tension dramatique au projet, tendu entre continuité et innovation.
- 39 À travers ce travail de reprise, on rejoint les réflexions de Deleuze (1968) sur la différence dans la répétition, vue comme un principe de renouvellement et d'institution d'un nouvel ordre. La répétition joue en effet un rôle central dans cette rationalité en cheminement, non causale et non linéaire. « *La réexposition n'est pas une redite, mais au contraire, le principe d'un ordre [...] la répétition peut être innovation* » (Jankélévitch, 1983 : 32-33). C'est à travers la répétition que se stabilisent et se renouvellent continuellement au fil des échanges, semaine après semaine, année après année, les cadres organisationnels comme le sens de l'action (sa signification et sa direction). La répétition produit ainsi une œuvre non déterminée *a priori*, mais progressivement déterminante. Les moments de grand rassemblement (tels que les Assises d'un projet), de bilan, de fête, de cérémonie sont des moments de fixation, synthèse sur lesquels les acteurs s'appuient pour continuer. Ils sont l'occasion d'une mise en récit qui donne corps à l'histoire collective, en la rendant audible en interne comme à l'externe et en rendant visible et sensible la réalité des liens qu'aucun contrat ou statut ne vient obliger, et donnent au projet une périodicité.
- 40 Si la mise en récit induit une vision linéaire du temps et la répétition un caractère itératif, la temporalité de l'improvisation se distingue par son absence de finalité, la flèche du temps ne pointe plus vers le futur et n'est pas non plus rétroactive (suivant une vision du futur qui viendrait vers nous (Latour, 2012)). Inscrite dans la durée, la ligne du temps tisse plusieurs fils, œuvre à leur entremêlement, et se dote ainsi d'une épaisseur propre.

3.3. De l'ouverture de la fin : l'action en tension

- 41 En contrepoint à cet effort de stabilisation nécessaire à la progression de l'action, l'action improvisée s'efforce de maintenir l'indétermination, condition du recommencement permanent. Le maintien de l'indétermination implique l'acceptation, plus ou moins affichée, de formes de transgression et de détournement du cadre, au service de la créativité. Le chef de projet joue ici encore un rôle central, jouant sur les marges (de manœuvre) extérieures et intérieures du projet. Il travaille dans l'ombre, en forme de petits pas par lesquels il construit patiemment, dans la durée et souvent en temps masqué, préparant un coup d'avance, en espérant que l'occasion se présente de faire passer une idée nouvelle.
- 42 Il s'agit également pour lui de ménager des espaces d'ambiguïté, garants de l'appropriation collective et de la pluralité d'interprétation des suites possibles (La Cecla, 2002). La rupture est forte avec l'esprit d'un prospectiviste comme Massé pour qui « *l'acceptation de l'ambiguïté est le commencement de l'imposture* » (Massé, 1962 : 205). L'ambiguïté et l'absence de finalité (formelle et temporelle) sont en effet nécessaires pour que l'on continue à dialoguer et négocier constamment et indéfiniment, à la recherche non plus d'un consensus, mais d'un compromis. Le maintien de l'ambiguïté est ici au service d'un dialogisme qui s'inscrit dans une temporalité démocratique conçue sur le mode agonistique (Blondiaux, 2008). La démocratie cherchant à construire un ordre dynamique qui repose sur le pluralisme (par l'intégration des différences), générateur d'altérités toujours susceptibles de surgir et de déstabiliser le système. L'enjeu de l'improvisation est bien de faire tenir le système sur une contradiction dynamique. La figure de l'équilibriste décrit bien cette action en permanence tendue, inquiète, alors que la fin la guette... mais quelle fin à tout cela ?
- 43 L'improvisation invite ici à penser le maintien d'une imperfection assumée, notamment à travers un inachèvement revendiqué. Pour Sennett, la ville ouverte est une histoire sans fin, jamais transparente ni aboutie, elle est l'objet d'une négociation permanente. Il s'agit d'ouvrir la voie à la reconnaissance des qualités de l'informalité d'une part et de l'éphémère d'autre part, en assumant par exemple le caractère instable et informel de l'action, de ses dispositifs et de ses produits. Il s'agit également de se détacher de l'objectif de stabilisation ou d'institutionnalisation d'un dispositif de gouvernance, ou encore d'accepter la possibilité d'un effacement ultime, sans que cela ne remette en cause la légitimité et l'efficacité de l'action, comme dans le cas de l'urbanisme temporaire. L'attention est par ailleurs déplacée vers les effets latéraux de l'action (conséquences indirectes et non intentionnelles du projet), visibles dans l'appropriation et la transformation du thème par les partenaires. Confrontée à la question de sa fin, l'improvisation apparaît plus que jamais fragile et paradoxale, deux qualités qui font néanmoins son intérêt autant que sa difficulté.
- 44 La mise en perspective de ces trois régimes de temporalité de l'action aménagiste devait permettre de prendre la mesure du paradoxe que représente la prise en compte de l'incertitude pour un domaine (sinon une discipline) qui a fait de la maîtrise du temps par celle de l'espace à la fois sa condition de possibilité et son objectif premier. Dans les référentiels de la planification et du projet, la construction de prises sur le futur (à travers la définition des finalités) et la maîtrise du processus sont en effet au cœur de leur représentation du monde et de leur justification de l'action. Avec la planification, cela passe par la construction d'un futur déjà-là et par le contrôle de la

chaîne de causalité qui y conduit, assis sur un strict séquençage de l'action. Avec le projet, le détour par un futur probable sert la construction d'une vision anticipatrice engageant le destin d'une communauté. La maîtrise du temps de l'action, que l'on s'efforce de guider suivant une spirale vertueuse, repose alors sur une rationalité délibérative et procédurale.

- 45 Le référentiel de l'improvisation, introduisant une évolution du rapport au temps considéré comme indéterminé, non linéaire et auto-poïétique, ouvre à une transformation de la temporalité de l'action. Tendue vers le présent plutôt que vers le futur, elle se détourne de l'objectif de maîtrise du temps et opère le saut hors de la stratégie. L'improvisation renouvelle alors le rapport à l'incertitude (1) en faisant de l'indétermination une ressource pour l'action, (2) elle travaille dans la durée intensive afin de stabiliser l'histoire collective et construire activement les conditions pour créer et saisir des occasions (3) et elle s'appuie sur l'ambiguïté pour garantir l'interprétation toujours ouverte et la poursuite de l'œuvre collective.

BIBLIOGRAPHIE

- Andrew C., Cardinal L., 2001, *La démocratie à l'épreuve de la gouvernance*, Ottawa, Presses de l'université d'Ottawa.
- Arab N., 2002, « Vers un urbanisme concourant ? Une lecture des thèses de F. Ascher », *Urbanisme*, Les publications d'architecture et d'urbanisme, n° 324, p. 84-86.
- Arendt H., 1967, *Essai sur la Révolution*, Paris, Gallimard.
- Ascher F., 2004, *Les nouveaux principes de l'urbanisme*, Paris, Éditions de l'Aube.
- Balandier G., 1988, *Le désordre, éloge du mouvement*, Paris, Fayard.
- Benjamin W., 2000 (1940), *Sur le concept d'histoire*, in *Œuvres III*, Paris, Gallimard, p. 427-443.
- Blondiaux L., 2008, « Démocratie délibérative vs démocratie agonistique ? Le statut du conflit dans les théories et les pratiques de participation contemporaines », *Raisons politiques*, vol. 30, n° 2, p. 131-147.
- Boutinet J.-P., 1990, *Anthropologie du projet*, Vendôme, PUF.
- Castoriadis C., 1999, *L'institution imaginaire de la société*, Paris, Seuil.
- Chalas Y., Soubeyran O., 2009, *Comment les acteurs s'arrangent avec l'incertitude*, Paris, Éditions des archives contemporaines.
- Chateauraynaud F., 2013, « Regard analytique sur l'activité visionnaire », in Bourg D. (dir.), *Du risque à la menace*, Paris, PUF, p. 287-312.
- Choay F., 1965, *L'urbanisme, utopies et réalités*, Paris, Points.
- Chollet A., 2011, *Les temps de la démocratie*, Paris, Dalloz.

- Chollet A., Felli R., 2015, « Le catastrophisme écologique contre la démocratie », *Vertigo, la revue électronique en sciences de l'environnement*, vol. 15, n° 2, <https://journals.openedition.org/vertigo/16427>.
- Coutard O. (dir.), 2001, *Le bricolage organisationnel, Crise des cadres hiérarchiques et innovation dans la gestion des entreprises et des territoires*, Paris, Elsevier.
- Crozier M., Friedberg E., 2014 (1977), *L'acteur et le système*, Paris, Seuil.
- De Certeau M., 1990, *L'invention du quotidien. Arts de faire*, Paris, Gallimard, collection « Folio essais ».
- Deleuze G., 1968, *Différence et répétition*, Paris, PUF.
- Devilleers C., 1994, *Le projet urbain*, Paris, Éditions du Pavillon de l'Arsenal, collection « Les mini Pa ».
- Dupuy J.-P., 2002, *Pour un catastrophisme éclairé : quand l'impossible est certain*, Paris, Seuil.
- Friedmann J., 1987, *Planning in the public domain*, Princeton, Princeton University Press.
- Harvey D., 2012, *Rebel Cities : From the Right to the City to the Urban Revolution*, Londres, Verso.
- Healey P., 2004, « Creativity in Urban Gouvernance », *Policy Studies*, vol. 25, n° 2, p. 87-102.
- Hoch C., 1984, « Doing Good and Being Right The Pragmatic Connection in Planning Theory », *Journal of the American Planning Association*, vol. 50, n° 3, p. 335-345.
- Jankélévitch V., 1955, *La rhapsodie : verve et improvisation musicale*, Paris, Flammarion.
- Jankélévitch V., 1983, *La musique et l'ineffable*, Paris, Seuil.
- Jeannot G., 2005, *Les métiers flous : travail et action publique*, Toulouse, Octarès.
- Kamoche K., Cunha M.P., Cunha J.V., 2003, « Towards a theory of organizational improvisation : looking beyond the jazz metaphor », *Journal of Management Studies*, vol. 40, p. 2023-2051.
- Labussière O., 2007, *Le défi esthétique en aménagement : vers une prospective du milieu, le cas des lignes très haute tension (Lot) et des parcs éoliens (Aveyron et Aude)*, thèse de doctorat, aménagement, université de Pau et des Pays de l'Adour, Pau, 607 p.
- La Cecla F., 2002, *Le malentendu*, Paris, Balland.
- Latour B., 1991, *Nous n'avons jamais été modernes. Essai d'anthropologie symétrique*, Paris, La Découverte.
- Latour B., 2012, *Enquête sur les modes d'existence : une anthropologie des modernes*, Paris, La Découverte.
- Le Corbusier, 1957, *La charte d'Athènes*, Paris, Les Éditions de Minuit.
- Lévy L., 2016, « L'urbaniste, professionnel de l'improvisation ? », *Cybergeog : European Journal of Geography*, mis en ligne le 6 avril 2016, <http://cybergeog.revues.org/27563>.
- Lévy L., 2013, *L'improvisation en aménagement du territoire : d'une réalité augmentée aux fondements d'une discipline pour l'action. Enquête autour d'un projet interdépartemental (le Pôle d'Orly)*, thèse de doctorat, géographie, université de Grenoble Alpes, 570 p.
- Massé P., 1965, *Le plan ou l'anti-hasard*, Paris, Gallimard.
- Matthey L., 2014, *Building up stories : sur l'action urbanistique à l'heure de la société du spectacle intégré*, Genève, A-Type éditions.

- Merleau-Ponty Maurice, 1955, *Les aventures de la dialectique*, Paris, Gallimard.
- Muller P., 2010, « Référentiel », *Dictionnaire des politiques publiques*, Paris, Presses de Sciences Po, p. 555-562.
- Offner J.-M., 1993, « Les effets structurants du transport : mythe politique, mystification », *Revue française de science politique*, vol. 56, n° 1, p. 233-242.
- Pinson G., 2004, « Le projet urbain comme instrument d'action publique », in *Gouverner par les Instruments*, Lascoumes P., Le Galès P., Paris, Presses de Sciences Po, p. 199-233.
- Ricœur P., 1969, *Du texte à l'action, Essais d'herméneutique II*, Paris, Seuil.
- Rosa H., 2010, *Accélération ? Une critique sociale du temps*, Paris, La Découverte.
- Scherrer F., 2013, « De Prométhée à Janus, l'acte aménagiste est-il réversible ? », in Scherrer F., Vanier M. (dir.), *Villes, territoires, réversibilités*, Hermann, collection « Colloques de Cerisy Société ».
- Sennett R., 2006, *The Open City*, consulté le 01/03/17, <https://www.richardsennett.com/site/senn/UploadedResources/The%20Open%20City.pdf>.
- Soubeyran O., 2015, *Pensée aménagiste et improvisation. L'improvisation en jazz et l'écologisation de la pensée aménagiste*, Paris, Éditions des archives contemporaines.
- Weick K., 1998, « Improvisation as a Mindset for Organizational Analysis », *Organization Science*, vol. 9, n° 5, p. 543-555.

NOTES

1. On pourrait remonter jusqu'à Machiavel et même Zun Tsu, pour qui l'adaptation au contexte fait partie des concepts clés de l'art du gouvernement et de la guerre.
2. « Delouvrier, mettez-moi de l'ordre dans cette pagaille ! » : la célèbre injonction prêtée au général de Gaulle, survolant en hélicoptère la région parisienne, au chef du district de la région parisienne illustre cette conception spatialisante du temps, mais aussi de l'espace et du pouvoir... Le travail de mise en ordre spatiale à travers une vision surplombante, totalisante, de la ville, est un préalable nécessaire à l'élaboration d'un plan d'action dans le temps.
3. Si l'imprévisibilité n'est pas totale (il y a une grammaire, des codes de l'improvisation, en jazz comme en théâtre), nous nous distinguons de la vision d'un Becker pour qui l'improvisation relevait d'abord de la variation autour de thèmes connus et incorporés par les musiciens. Nous la concevons dans un sens plus large et contemporain, privilégiant une créativité basée sur l'écart par rapport au modèle.
4. Théoriciens et praticiens de l'improvisation ont développé depuis une vingtaine d'années des analyses qui permettent de tracer les grandes lignes de l'action improvisée et de ses enjeux, tant au niveau individuel qu'organisationnel (Weick, 1998 ; Kamoche *et al.*, 2003). Nous faisons ici écho aux grands principes communément mis en avant.

RÉSUMÉS

Cet article propose une analyse des principaux référentiels de l'action aménagiste associés à trois régimes de temporalité : a. la temporalité linéaire et prévisible de la planification, b. la temporalité incertaine et itérative du projet, c. la temporalité ouverte de l'improvisation. La planification et le projet proposent des prises sur le futur à travers l'élaboration de visions et de plans d'action. Tendus vers la maîtrise des processus, ils ne peuvent accepter pleinement l'incertitude. L'improvisation opère un renversement épistémologique et politique qui peut permettre de penser une ville ouverte. Il s'agit d'intégrer la surprise, l'ambiguïté, l'inachèvement, pour faire de l'indétermination un moteur de l'action.

This article proposes an analysis of the main rationales of urban planning associated with three regimes of temporality: a. The linear and predictable temporality of planning, b. The uncertain and iterative temporality of the project, c. The open temporality of improvisation. Urban planning and projects propose to build the future through the development of visions and action plans. As their main goal is to control the process of action, they cannot fully accept uncertainty. Improvisation implies an epistemological and political turn that is necessary to imagine an open city. Building an open city means integrating surprise, ambiguity, and incompleteness, and relying on indeterminacy.

INDEX

Keywords : temporality, spatial planning, planning, urban project, improvisation

Mots-clés : temporalité, aménagement, urbanisme, planification, projet, improvisation

AUTEUR

LISA LEVY

Lisa Levy est maître assistante à l'université de Genève, institut des sciences de l'environnement (ISE) Elle est l'auteure d'une thèse en géographie et d'articles sur l'improvisation en aménagement du territoire, vue comme un prisme pour analyser la trajectoire des projets, les compétences des acteurs et les dispositifs organisationnels.

lisa.levy@unige.ch