



**POLITIQUES DES TEMPS ?
POURQUOI ?
COMMENT LES METTRE EN ŒUVRE ?**

Les pré requis pour initier une politique temporelle

SOMMAIRE



POLITIQUE DES TEMPS : POURQUOI ?	3
UN OUTIL D'ANALYSE ET D'AIDE A LA DECISION	5
Questions liées au territoire	5
Questions liées aux rythmes et aux usages	7
A quelle échelle de temps agir et comment articuler ces temporalités ?	8
Quelles sont les questions à se poser pour une analyse temporelle d'un projet ou d'un service existant	9
COMMENT METTRE EN ŒUVRE LES POLITIQUES TEMPORELLES	11

POLITIQUE DES TEMPS : POURQUOI ?

On est souvent très attentifs aux dimensions spatiales de nos actions (lieux d'implantation des équipements, des services, aménagement des voies de circulation, spécialisation des quartiers etc.). Or, chacune de nos actions et de nos décisions renvoie à des dimensions temporelles, dimensions souvent ignorées ou traitées "en creux" (lorsqu'un problème surgit).

Intégrer la dimension temporelle permet d'enrichir l'action publique locale. La mise en place d'une politique temporelle offre à la collectivité un nouvel outil d'analyse et d'aide à la décision.

UN OUTIL D'ANALYSE

Les dimensions temporelles, les questions qu'elles soulèvent enrichissent l'analyse d'un projet, d'une action et permettent d'améliorer sensiblement le diagnostic initial.

Peut-on penser une offre de services sans connaître les rythmes de vie, disponibilités et attentes des bénéficiaires ?

Peut-on continuer à construire des équipements publics sans penser à l'usage qui pourrait être fait des équipements existants aux heures de fermeture ?

Peut-on réfléchir à des aménagements de voirie destinés à résorber des embouteillages sans étudier les générateurs de flux du territoire et leurs rythmes ?

Peut-on continuer à accueillir des acteurs économiques sur notre territoire sans les questionner sur l'articulation entre les contraintes professionnelles induites sur les salariés par l'activité, les incidences pour le territoire (flux de personnes, de marchandise) et les incidences en terme de besoins de services qui se reportent sur la collectivité (élargissement des horaires de crèche et autre) ?

UN OUTIL D'AIDE A LA DECISION

Les aspects temporels d'une réflexion ne sont pas du ressort d'un service (pas plus de celui qui porte la politique temporelle) : le temps est une dimension qui touche tout le monde, tous les services dans leurs actions. C'est pourquoi la mise en oeuvre d'une politique temporelle s'appuie sur la mise en place de démarches de concertation, de construction d'un diagnostic partagé entre toutes les parties prenantes d'un sujet, d'une question.

Il en résulte des propositions, des orientations qui visent un équilibre entre les attentes et contraintes des diverses parties prenantes (logique gagnant - gagnant) : on ne peut s'interroger sur l'évolution des horaires des services publics sans prendre en compte les incidences sur la vie personnelle et familiale des salariés qui vont rendre les services. Les décisions politiques à prendre se trouvent ainsi étayées, les incidences de chacune des options ayant été étudiées, enrichies de plusieurs regards complémentaires. Au delà, le processus de diagnostic partagé est lui même porteur de construction de réponses partagées (le but est dans le chemin).

En conséquence, la mise en oeuvre d'une politique temporelle implique pour la collectivité

- Une volonté de mettre en oeuvre des **dispositifs de concertation** avec les habitants, les usagers des services publics, les agents municipaux, les syndicats, les acteurs économiques et associatifs.
- L'impulsion de **nouvelles formes de partenariats** basées sur la recherche de solutions gagnant / gagnant.
- **L'inscription dans la durée des actions**, la reconnaissance du processus de travail collectif comme moteur du changement.

UN OUTIL D'ANALYSE ET D'AIDE A LA DECISION

Les politiques temporelles renvoient à des questions liées

- **au territoire** : espaces publics, attractivité, offre de services : mobilité, services aux personnes
- **aux rythmes et aux usages** des personnes qui vivent et ou travaillent, visitent le territoire concerné à différents moments du jour, de la semaine, de l'année...
- **à différentes échelles de temps** : court, moyen et long terme...

QUESTIONS LIEES AU TERRITOIRE

COMMENT RENFORCER L'ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE ?

Comment faire évoluer les services ?

- Comment la prise en compte des temps des salarié-e-s, habitant-e-s etc. peut être un facteur d'attractivité ?
- Comment faciliter l'accès des services et équipements en fonction des besoins ?
- Quelle cohérence à l'échelle d'un quartier entre les horaires d'ouverture des différents services / équipements publics (et privés) ?
- Comment élargir les horaires des services ?

Comment améliorer la performance des organisations ?

- Comment la conciliation des temps peut-elle permettre de fidéliser les salarié-e-s ?
- Comment le temps de transports des salarié-e-s impacte-t-il l'efficacité des entreprises, le bien-être des salarié-e-s, l'attractivité du territoire ?
- Quelles contreparties à l'évolution des horaires ?
- Quels équilibres entre besoins et possibilités ?



Comment faciliter les mobilités ?

- Peut-on éviter des déplacements dans les équipements ?
- Comment améliorer les temps de transports, comment étaler la pointe matinale et du soir dans les transports publics
- Comment optimiser les temps de transports en agissant sur les affectations des salarié-e-s ?
- Comment le temps de transports des salarié-e-s impacte-t-il l'efficacité des entreprises, le bien-être des salarié-e-s, l'attractivité du territoire ?
- Quels modes de transport pourraient rendre le temps de transport moins contraignant ?
- Comment élargir les horaires des transports collectifs ?
- Comment les T.I.C. peuvent-elles améliorer le temps des démarches administratives?
- Les services mobiles sont-ils une réponse ?



Comment relier les questions du temps et de l'urbanisme ?

- Comment faciliter l'accès aux différents quartiers pour dynamiser le territoire ?
- Comment les espaces sont-ils utilisés aux différents moments du jour, de la nuit, de la semaine, etc. ?
- Comment les aménagements urbains peuvent-ils permettre de mieux vivre ensemble sur l'espace public ?
- Quelles répercussions un projet d'urbanisme peut-il avoir sur les temps de déplacements ?

Comment valoriser les différents temps du jour, de la nuit, de la semaine, de l'année ?

- Les activités nocturnes peuvent-elles être sources d'attractivité ?
- Être attractif signifie-t-il être accessible en permanence ?
- Que sont les temps forts de notre territoire ?

QUESTIONS LIEES AUX RYTHMES ET AUX USAGES

Jour, nuit, semaine, week-end, saisonnalité, usages

Comment améliorer la qualité de vie des usagers qui vivent travaillent et/ou visitent le territoire ?



- Comment prendre en compte les contraintes, aspirations propres à chaque population ?
- Comment faciliter l'accès des services et équipements en fonction des besoins et des rythmes?
- Comment prendre en compte la diversité des usages aux différents temps ?
- De quels services les salariés ont-ils besoin pour articuler leurs différents temps ?
- Comment les populations qui ont du temps peuvent répondre à des besoins d'autres populations ?
- Quel temps pour vivre ensemble ?
- Comment optimiser l'usage des équipements aux différents moments de la journée, de la semaine et de l'année ?
- Comment valoriser les temps creux des équipements ?

Comment réduire les inégalités face au temps ?

- Comment identifier des besoins qui ne s'expriment pas (populations fragiles, personnes travaillant en horaires décalés etc.) ?
- Comment apporter des réponses à des besoins /rythmes minoritaires ?
- Une politique de conciliation des temps permet-elle de réduire les inégalités entre les femmes et les hommes ?
- Comment le temps partiel impacte-t-il les conditions de vie et la vulnérabilité des femmes à court et moyen terme ?
- Comment un guichet unique peut-il faciliter les démarches des citoyens-nes et raccourcir les délais ?

A QUELLE ECHELLE DE TEMPS AGIR (court terme, moyen terme, long terme) ET COMMENT ARTICULER CES TEMPORALITES ?



Comment prendre en compte les âges de la vie ?

- Les temps forts, les périodes charnières pendant lesquels s'opèrent les changements notables des usages et des besoins ?
- A chaque âge un rapport au temps différent ?
- Quelle gestion de la tension entre le temps des adultes et celui des enfants ?
- Quels besoins de service aux différents âges, situations ?
- Quelle perception du temps à chaque âge ?
- Qu'est-ce qui se joue lors du passage à la retraite ? (3 ans avant, année qui suit)
- Quel temps consacre t-on aux personnes dépendantes ?
- Quels sont les temps qui permettent de rassembler les populations ayant des âges divers ?
- Quelles sont les complémentarités entre personnes d'âges différents ?
- Comment tirer partie de la gestion des âges dans l'allongement de la durée du travail ?
- Comment gérer les ruptures –allers et retours – dans la vie professionnelle ?

QUELLES SONT LES QUESTIONS A SE POSER POUR UNE ANALYSE TEMPORELLE D'UN PROJET OU D'UN SERVICE EXISTANT ?



1. Quelle est la nature du projet ou du service concerné ?

- Aménagement de l'espace public
- Equipements
- Services
- Projets territoriaux et d'aménagements urbains
- Procédures de planifications...

2. Quel est le projet existant ou à créer ?

- Quel est l'objectif du projet en terme d'usage?
- Quel est le public cible ?
- Dans quel périmètre ? (quartier, zone économique, ville, région, au-delà...)

3. Données de processus

- Comment le projet a émergé, quels acteurs porteurs ?
- Quels acteurs/actrices sont impliqués dans le processus d'élaboration du projet?
- Quel mode de concertation est mis en place?
- Enquêtes, études menées ?
- Quel dispositif de communication a été utilisé?
- Evaluation ?



4. Quelles sont les données contextuelles

- Etat des lieux précis en fonction des objectifs du projet, analyse de l'environnement périmètre d'action
- Rythmes caractéristiques du secteur : analyser les rythmes existants et anticiper les évolutions, prendre en compte les rythmes en journée, hebdomadaires, saisonniers
- Caractéristiques et rythmes des publics cibles en particulier, type d'activités et profil des populations résidentes et temporaires du secteur et potentielles
- Accessibilité : transport, stationnement, éclairage, signalétique, mobilier urbain, services à proximité...
- Difficultés annexes : insécurité...

5. Données de programme

- Quelles sont les thématiques et problématiques temporelles inscrites dans le cahier des charges du projet ?
- Les cahiers des charges doivent intégrer les données de l'état des lieux et apporter des réponses aux publics cibles différenciés selon les heures : en journée, en soirée, la nuit, les jours : semaine, mercredi, week-end, les saisons...,
- Prendre en compte dans l'architecture ou le mobilier urbain les usages à travers les questions ? Temps d'attente, de repos, de passage, stationnement... ;
- Quelles sont les populations concernées soit directement, soit impactée par le projet ?
- Quelle est la dimension temporelle du projet : le temps de la réalisation du projet, calendriers et horaires d'ouverture et d'usage ?

COMMENT METTRE EN ŒUVRE LES POLITIQUES TEMPORELLES

Le premier temps doit consister en une réflexion préalable sur :

- **Les enjeux du territoire / de la collectivité** permettant de définir les orientations données aux services
- **Les demandes existantes / identifiées** (des populations, des agents, des acteurs sociaux, économiques)
- **Les objectifs politiques de la collectivité**

Ce temps peut être l'occasion d'organiser une **sensibilisation**, des débats, à l'interne de la collectivité comme à l'externe, pour permettre une découverte ou une prise de conscience de ce que sont les politiques temporelles. Les membres de l'association Tempo territorial, élus, techniciens, universitaires, consultants, peuvent intervenir sur votre territoire pour partager leur expérience.

Ce temps débouche sur la définition d'**orientations** se traduisant par une inscription dans le programme politique ainsi que par une lettre de mission, "feuille de route" validée politiquement.

En complément il convient de :

- Nommer **un-e élu-e de référence** qui ait une légitimité à travailler avec ses collègues
- Définir les contours et le **positionnement du service** qui va mettre en oeuvre les orientations définies.

Des exemples d'élu-e-s en charge des politiques temporelles dans les collectivités

Ville de Paris: Adjoint au maire chargé de la qualité des services publics municipaux, de l'accueil des usagers et du Bureau des Temps

Ville de Rennes : Adjointe aux Temps et aux droits des femmes

Ville de Lyon : Adjointe à la parité homme/femme et aux temps de la ville

Ville de Poitiers : 1^{ère} Adjointe en charge de la Modernisation de l'administration, l'accueil du public, l'agence des temps, l'administration générale

Ville de Chambéry : Adjointe déléguée à la démocratie participative et conciliation des temps

Ville de Rouen : Conseillère municipale déléguée chargée du Bureau des Temps et de l'université populaire

Ville de Dijon : Conseillère municipale, déléguée au temps de la ville

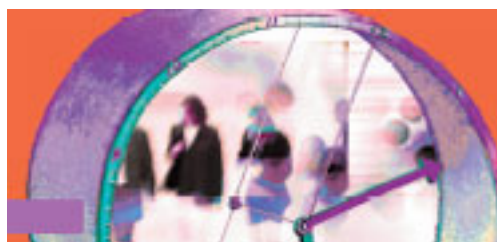
Ville de Saint Denis : Conseiller municipal délégué à l'égalité des droits, aux services publics, aux prestations administratives et aux temps de la ville

Ville de Caen : 1^{ère} Adjointe chargée du personnel communal, de l'égalité hommes/femmes et du Bureau des Temps

Ville de Lille : Adjointe déléguée à la famille, aux modes de garde, à la parentalité et l'aménagement des temps

Agglomération de Montpellier : Vice-président de l'agglomération, chargé du développement durable, de l'énergie et de la gestion des temps

Département de Gironde : Directeur général des services du département de Gironde



Les pré requis administratifs pour installer le bureau / l'espace / l'agence des temps

Il peut sembler contradictoire de créer un service, une cellule en charge des politiques temporelles alors que l'on affirme dans le même temps que le temps est l'affaire de tous. Cependant, le regard et les méthodes induites par l'approche temporelle ne se développent pas instantanément. D'où la nécessité d'avoir des techniciens compétents et légitimes, dont la mission est de mettre en oeuvre les orientations définies.

Il faut penser un positionnement "transversal" dans l'organisation qui permette et qui légitime le travail avec l'ensemble des services. Cela signifie une capacité à :

- **Intégrer les différents groupes de travail existants**

- **Etre impliqués dans des instances de décision**

Les techniciens en charge de la mise en oeuvre de la politique temporelle doivent avoir accès à des crédits d'étude. En effet, leur action intervenant soit en amont d'un projet nouveau, soit en réponse à une difficulté, leur action consiste généralement à animer un groupe projet associant les parties prenantes intéressées par la question posée et à alimenter le travail de ce groupe par des éléments de connaissance et de compréhension issus d'études, d'enquêtes. C'est souvent grâce à cette capacité de mobiliser des moyens pour produire de la connaissance qu'ils acquièrent leur légitimité aux yeux des autres services de la collectivité.

Des exemples de positionnement de bureaux / espaces des temps au sein des collectivités :

A Rennes, le Bureau des Temps a été créé en avril 2002 et rattaché à la direction générale Réseaux et Moyens Généraux.

Ce positionnement du bureau / de l'espace / de l'agence, est aujourd'hui quasi exclusivement à l'interne des collectivités. Il s'explique par le rôle moteur de la collectivité dans la mise en place d'une politique temporelle sur un territoire donné.

Cependant, la question peut se poser d'un **positionnement dans une structure externe à la collectivité locale** :

Le territoire de Belfort a accueilli pendant plusieurs années une maison du temps et de la mobilité portée par une association.

La ville de Paris travaille actuellement à la création d'une **agence des temps**, associant la ville, des entreprises publiques et privées, des fédérations professionnelles, des syndicats, des associations dans la définition des orientations et l'appui à la mise en oeuvre de chantiers portés en commun.

Encore une chose avant de se lancer !

Espace, agence, bureau des temps ? Aujourd'hui, la terminologie n'est pas identique dans les diverses collectivités qui déploient des politiques temporelles. Le "raccourci" généralement utilisé pour parler des services qui oeuvrent à ces politiques est celui de "bureau des temps". Cependant, cette dénomination n'est pas forcément la plus parlante pour les populations : le mot bureau donnant plutôt un sentiment de fermeture que de transversalité.