

Apprendre à apprendre du terrain



MAGALI LAURENIN

Responsable du projet "Formation des professionnels de la ville" du programme MOST ("gestion des transformations sociales") de l'UNESCO, Germán Solinis est en tant qu'urbaniste, architecte et sociologue, spécialiste autant que généraliste de l'urbain. Interview.

étroite, alors même que la réalité se complexifie et rend indispensable une capacité de réponse flexible et dynamique. Force est donc de parler d'inadéquation entre les domaines d'étude, les programmes et les méthodes de formation face aux enjeux urbains, présents et futurs.

Diagonal : *L'intérêt porté à la formation dans les domaines urbains par le programme MOST est-il purement conjoncturel ?*

Germán Solinis : Il répond, certes, à la demande explicitement formulée à l'issue de Habitat II, en 1996, de rénover la formation des urbanistes mais aussi à une nécessité objective (on accepte depuis peu que le monde est urbain) et à un intérêt épistémologique. Les actions de l'UNESCO concernant la formation des jeunes professionnels de l'urbain ont débuté il y a près de trente ans, en association avec l'Union internationale des architectes (UIA). Nous nous employons, dans le cadre du programme MOST (1) et des travaux de suivi de Habitat II, à élargir le champ architectural au développement urbain.

■ ■ **Quel est précisément le public cible de ce programme ?**

Le projet concerne tout d'abord les futurs et les jeunes professionnels de la production et de la gestion de l'espace urbain, concepteurs, techniciens et gestionnaires de la ville, dont les architectes, urbanistes, géographes, ingénieurs, fonctionnaires. Car leur formation initiale présente un double paradoxe. D'une part, jamais les universités et centres de formation supérieure du monde entier n'ont formé autant de professionnels de la ville, alors que ces jeunes diplômés sans débouchés, viennent grossir les files de chômeurs, au prix d'un coût social très élevé. D'autre part, le monde universitaire encourage généralement à acquérir une qualification de plus en plus poussée et une spécialisation

L'Institut universitaire de Grenoble dans ses nouveaux murs. Certains étudiants auront la chance de travailler brièvement dans le cadre d'ateliers à l'étranger.

■ ■ **Quelle est l'origine intellectuelle de ce projet ?**

L'expérience des processus urbains contemporains, qui sont pris dans certaines contradictions. Par exemple, les mutations dues à ce que l'on nomme la globalisation ont un impact immédiat sur les formes d'aménagement et de planification. Elles s'accompagnent, par exemple, d'effets majeurs comme la tendance à imposer des références et des modèles univoques, totalement étrangers aux conditions historiques propres à chaque contexte, ce qui revient à nier la pluralité culturelle des espaces urbains.

De même tous les habitants ne bénéficient pas équitablement des atouts que sont la production et la richesse mondiale de l'information. D'où les



de Habitat II à Habitat II+5

multiples manifestations ségréguatives. Autre échec : la mise en œuvre de politiques urbaines et de l'habitat dans des pays industrialisés a aujourd'hui plus de cinquante ans mais le déficit mondial de logements n'a jamais pu être réduit et une grande partie des villes du monde se bâtit sans assistance technique ni professionnelle. La proportion de cette ville bricolée en permanence atteint souvent, dans les pays en développement, plus de 60 % de sa surface.

ces hiatus : d'une part, naturellement, les contradictions propres à l'organisation économique et sociale, mais aussi la résistance aux transformations que les systèmes institutionnels observent lorsqu'ils sont pris dans leur inertie et que celle-ci se heurte, à l'évidence, à de nouvelles conditions historiques. D'autre part, interfèrent des facteurs d'ordre psychosociologique, liés aux tendances identitaires des cultures professionnelles. Il est très difficile de les faire évoluer, surtout lorsqu'elles

ou considérées comme des exercices purement académiques. Certes, elles sont peu connues et manquent souvent d'une structure solide qui leur permettrait de dépasser le stade de tests conjoncturels. Dans ce contexte, notre intervention n'a pas la prétention d'inventer ce qui existe déjà, mais de développer des synergies par une sorte d'animation médiatrice, d'appui et de catalyse. Elle consiste à identifier les expériences isolées afin de les réunir et de contribuer à un double travail de systématisation pour élaborer une masse critique, à la fois du point de vue méthodologique et pédagogique, et de légitimation auprès d'institutions qui osent chercher des nouveaux chemins, loin des sentiers battus.

Or développer des outils pédagogiques et techniques mieux adaptés n'est concevable que dans un cadre académique qui, ne se limitant pas à la transmission de contenus, cherche, dans la production de connaissances, à élargir les possibilités de réponse, grâce à des apprentissages émanant de l'expérience et des pratiques liées aux besoins et à la demande sociale. Apprendre à apprendre de l'expérience devrait être l'un des atouts pédagogiques majeurs pour que les futurs professionnels de la ville sachent s'approprier les connaissances et deviennent des forces de propositions actives.



Proposer des solutions d'aménagement adaptées à la culture et à la demande sociale.

■ ■ **Comment expliquez-vous ce hiatus qui rendrait, à peu près partout, si peu opérationnelle la chaîne qui va de la formation à l'exercice professionnel ?**

Les contradictions signalées fournissent des pistes prioritaires : des solutions sont à rechercher dans l'acquisition de nouvelles qualifications et de nouvelles sensibilités professionnelles. Nous sommes convaincus que l'organisation et la gestion de l'urbain requièrent des professionnels aux compétences multiples et la création de nouvelles structures de travail, auxquelles peu d'entre eux sont réellement préparés, qu'ils intègrent le secteur public ou les entreprises privées. Nous tenterons donc d'apporter des éléments de réponse à la déconnexion entre formation, qualifications et compétences, qui est l'un des plus importants défis de l'université dans le domaine urbain.

Plusieurs raisons peuvent expliquer

sont soutenues par d'autres facteurs sociétaux. Cette situation conduit à la crise d'identité professionnelle que l'on observe chez les diplômés dans plusieurs pays ainsi qu'au décalage entre les nouvelles pratiques du champ professionnel et les vieilles représentations issues d'une histoire révolue, souvent glorieuse, de la profession. Innover implique d'abandonner, en quelque sorte, le terrain gagné mais au-delà des discours idéaux, l'adaptation au changement est maintenant une question de survie.

■ ■ **Vous êtes convaincu que de nouveaux outils pédagogiques et d'intervention sont à inventer ?**

De nombreuses expériences novatrices sont déjà pratiquées partout dans le monde, mais elles restent cachées sous l'étiquette de pratiques parallèles, non reconnues officiellement par le système qui les soutient,

■ ■ **Quels experts seront en mesure de les concevoir ?**

Selon moi, ils devront posséder au moins trois qualités : être des concepteurs analytiques maîtrisant des outils théoriques et méthodologiques afin d'être en mesure de systématiser les connaissances empiriques et de maintenir une distance critique par rapport aux doctrines reçues et aux procédures imposées ; savoir travailler en équipe et dialoguer avec d'autres experts sollicités pour leurs propres approches et méthodes ; être capables d'écoute et d'échanges avec les habitants ainsi qu'avec les autorités et toute la maîtrise d'œuvre. Enfin, il leur faudra être de bons négociateurs et interlocuteurs auprès des groupes d'intérêts locaux. Le rôle des médiateurs et des gestionnaires de conflits est, à mon avis, la clé de voûte de l'édifice de la nouvelle manière de travailler.



de Habitat II à Habitat II+5



VILLES EN DÉVELOPPEMENT/ISTED

■ ■ **Le milieu professionnel, consensuel sur le caractère pluridisciplinaire de la formation, est-il aussi unanime à rechercher le partenariat avec tous les acteurs urbains et la concertation avec les habitants ?**

L'académie et les corporations de professionnels relèvent de deux logiques aux intérêts différents. Mais ces deux mondes peuvent être pareillement conservateurs et enfermés dans leur auto-reproduction. S'ouvrir à la contemporanéité des transformations sociales, tel est le grand défi pour les deux champs ; sous réserve de pouvoir compter sur les conditions structurelles de ce renouvellement. Si nous nous sommes lancés dans ce projet, c'est parce que de part et d'autre nous remarquons des dynamismes et des tentatives qu'il convient d'impulser afin de briser l'inertie de reproduction absurde.

Par ailleurs, je ne suis pas certain que le milieu professionnel soit consensuel sur la question de la pluridisciplinarité. Il me semble que l'idée est souvent acceptée dans le discours mais plus difficilement dans la réalité. L'opposition à la pratique, les résistances de la culture professionnelle sont sans doute imputables à plusieurs raisons : à la certitude, héritée de l'histoire de certains milieux professionnels trop cloisonnés, de détenir l'exclusivité de la capacité à apporter une solution digne aux problèmes de l'espace construit ; à la concurrence entre métiers sur un marché du travail trop restreint ; à l'absence, enfin, d'une méthodologie solide garantissant le travail pluridisciplinaire.

Sans vouloir citer les noms de certains groupes et milieux professionnels particulièrement conservateurs, je peux

Prendre en compte le phénomène urbain dans sa multi-dimension. Ci-dessus, au Chili.

signaler que tous ceux qui travaillent sur l'urbain, n'ont pas, fort heureusement, la même conception. Ainsi, certains groupes de formation récente manifestent-ils une plus grande ouverture au travail inter-disciplinaire et d'équipe. C'est pourquoi l'un des principes opérationnels de notre projet porte effectivement sur la méthodologie et sur le renouvellement des identités professionnelles au profit de l'enrichissement du travail d'équipe. Toutefois, si la pluridisciplinarité s'impose comme condition d'ouverture de la production du cadre bâti, elle n'est pas la seule.

Idéalement, notre projet aimerait aussi encourager l'élaboration de passerelles entre les principaux agents de l'urbain, professionnels, décideurs, entrepreneurs, praticiens et habitants. Si l'on veut contribuer d'une manière efficace au développement urbain, la critique de l'urbanisation ne peut se limiter à celle des formes physiques. Sinon, on reste dans une approche univoque ou sectaire. En revanche, la prise en compte du phénomène urbain dans sa multi-dimension (sociale, économique, juridique et foncière, politique, culturelle, écologique), complète sans doute la démarche mais la rend complexe et plus difficile à maîtriser. En conséquence, un effort méthodologique rigoureux de plurisectorialité s'impose.

■ ■ **L'un de vos objectifs affichés est d'ancrer l'urbain dans la "durabilité sociale". Comment définiriez-vous ce concept ?**

Il s'agit évidemment d'une notion large et ambiguë, mais qui est utilisée parce qu'elle nous semble porteuse de mobilisation et de dynamisme, dont on a bien besoin ! Nous la définissons comme un mouvement actuel et pro-

pectif favorisant une urbanisation équilibrée dans toutes les composantes que nous venons de rappeler. La notion fait ensuite référence aux interactions entre cadre bâti et tissu social, qui s'ajustent réciproquement dans la constitution du territoire urbain. La dimension symbolique et d'appropriation du lieu prend ici toute son importance dans l'engagement des habitants en tant qu'acteurs principaux de la construction et de la re-signification des espaces publics. Enfin, n'oublions pas le point de vue politique, au travers de la gestion locale établie sur la base de négociations partagées.

Le terme de "durabilité sociale", inclut généralement comme un acquis évident la dimension sociale. Notre approche entend proposer une alternative qui insiste sur les dimensions sociale, culturelle et politique, dans les processus de négociation, et d'appropriation symbolique de l'espace public, catalyseurs d'une autre manière de faire la politique urbaine. Il me semble que ces aspects peuvent être aussi essentiels que les éléments physiques du cadre bâti. Il importe ainsi, de mettre l'accent sur les processus de reformulation des politiques urbaines en rapport avec les pratiques professionnelles et le travail des centres académiques et de recherche.

Nous prenons le parti d'une approche de l'urbanisme qui intègre l'expression des habitants, prend en compte les attentes et demandes de l'ensemble des groupes sociaux urbains, tente de travailler contre toutes les formes urbaines de ségrégation et de développer la cohésion sociale par la restructuration du territoire. En cela, la "durabilité sociale" se distingue des modèles technocratiques fondés sur les seules capacités d'expertise et de spécialisation qui, trop souvent, sous le sceau de la scientificité et de l'objectivité, masquent des tactiques contre le bien commun.

■ ■ **L'université française prend-elle une part active dans ce programme de modernisation de la formation aux métiers de la ville ? Et qu'en est-il des structures représentatives de la profession et des associations ?**

Les pratiques et expériences de ce pays pourraient beaucoup apporter à notre projet, en effet, mais nous n'avons pas de partenariats pour le



de Habitat II à Habitat II+5



MONIQUE DREYFUS

Le quartier de la Bocca à Buenos-Aires : fertile en expériences socio-culturelles autant qu'urbanistiques.

moment, malgré le développement français de la culture sur les "métiers de la ville". D'ailleurs nous comptons également peu de partenaires européens. La coopération technique multilatérale de l'UNESCO concentre ses efforts sur les régions du monde des pays les moins avancés et en développement. Mais nous gagnerons beaucoup à pouvoir établir des accords de coopération avec des institutions françaises et européennes pour soutenir notre effort, comme c'est le cas avec les réseaux URBAL de la Communauté européenne : nous avons amorcé une modeste contribution dans ce cadre, qui nous permet de mener des actions de coopération avec les villes d'Amérique latine membres de ces réseaux et avec des autorités municipales d'Europe. Je me permets en conséquence de lancer un appel à initiatives. Je pense tout particulièrement à la récente "Charte des urbanistes", rédigée dans un esprit très proche de nos idées.

■ ■ Quelle méthode avez-vous approuvée pour stimuler des processus de production et de gestion de l'urbain, originaux et opérationnels ?

Nous sommes encore dans la phase pilote du projet. Nous avons ouvert deux volets dans la région Amérique latine et Caraïbes : l'un, centré sur un objectif pédagogique, associe des institutions académiques et des corporations professionnelles, qui dans la région choisie, se confondent souvent avec les cadres en activité dudit milieu professionnel. Le second volet est

complémentaire car centré sur un objectif d'alternatives au marché de l'emploi : il réunit les versants économique et administratif.

Dans une phase ultérieure, grâce aux appuis financiers espérés, les acquis de cette expérience pilote de formation flexible aux compétences du développement urbain, pourront servir à organiser des cycles de formation continue, extensibles à d'autres régions du monde et mieux ciblés sur les besoins des acteurs directement impliqués dans la pratique professionnelle, tels que décideurs, animateurs, associations, habitants.

L'objectif est qu'au cours de la période 2004-2005, ils puissent se replacer au centre d'une initiative qui dépasserait alors le champ pédagogique universitaire des futurs professionnels pour atteindre une "pédagogie des décideurs", plus directement liée à la gestion et aux politiques territoriales.

■ ■ En quoi les expériences latino-américaines vous paraissent-elles propices à impulser des pratiques novatrices ?

L'Amérique latine a été choisie pour deux raisons principales : il s'agit d'un terrain aussi fertile en expériences que limité en travail de systématisation ; elle a une histoire très riche en matière de gestion des quartiers précaires ou informels et en tentatives de formes alternatives de développement urbain, où la pluralité d'acteurs en présence se conjugue avec des appareils institutionnels relativement souples. D'autre part, les conditions

historiques semblent y être réunies afin d'impulser les potentialités des ONG et autres organes de la société civile, habitués à apporter des solutions, et à coopérer de plus en plus avec certaines universités ; notamment avec celles qui acceptent de jouer un rôle résolument ancré dans les pratiques sociales de lutte contre les exclusions et d'expérimenter de nouvelles approches et méthodes. Par ailleurs, il y existe des Chaires UNESCO susceptibles de constituer un réseau "Unitwin", ce système de coopération au niveau de l'éducation supérieure mis en place par l'UNESCO depuis plusieurs années.

■ ■ À supposer que la formation universitaire que vous appelez de vos vœux soit introduite partout, comment, en pratique, la mettre en œuvre auprès des décideurs et des maîtres d'ouvrage ?

Le projet se concentre autour d'expériences qui ont souvent plusieurs décennies de vie ; notre attention se fixe sur les processus engagés afin de résoudre des problématiques ouvertes et changeantes, et non pas sur l'établissement de produits ou de modèles uniques. Se fonder sur les processus et non sur les faits particuliers de tel objet d'étude garantit à la fois la possibilité de comparer et celle de replication dans des contextes différents du point de vue historique et géographique. Par ailleurs, le dernier objectif de notre projet étant d'apprendre de l'expérience afin de conformer une masse critique, susceptible d'appliquer une méthode à des problématiques comparables à usage des universités pour la rénovation de leurs programmes, nous cherchons à élaborer des instruments de transfert des connaissances.

■ ■ Si vous deviez résumer l'originalité du projet ?

Je rappellerais que les nouvelles pratiques que nous préconisons, basées sur de solides fondements académiques, ne représentent rien moins qu'un engagement de la part des scientifiques comme des professionnels de la ville à l'égard des populations prenant part à ces expériences pédagogiques. ■

Propos recueillis
par Monique DREYFUS

(1) Management of social transformations