



HAL
open science

Point de vigilance : réflexions libres au terme d'un parcours dans la recherche urbaine

Henry Torgue

► **To cite this version:**

Henry Torgue. Point de vigilance : réflexions libres au terme d'un parcours dans la recherche urbaine. Lieux Communs - Les Cahiers du LAUA, 2016, 18, pp.243-262. hal-01505442

HAL Id: hal-01505442

<https://hal.science/hal-01505442v1>

Submitted on 11 Apr 2017

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

Henry TORGUE

POINTS DE VIGILANCE

Réflexions libres au terme d'un parcours dans la recherche urbaine

Après avoir passé trente cinq années au sein de laboratoires dédiés à la recherche urbaine et dirigé pendant les dix dernières l'UMR *Ambiances architecturales et urbaines*, le recul de la retraite va m'aider non à dégager des « leçons », mais à pointer quelques dominantes, émergences et questions issues de ce trajet de vie. Le thème de ce numéro spécial de *Lieux Communs* vient opportunément offrir un format à malibre réflexion. Les items avancés, marqués par les divers contextes traversés, sont bien entendu ouverts à l'actualisation ; si cet article aide à débattre de quelques pistes d'organisation et de gouvernance des équipes travaillant aujourd'hui et demain pour la recherche urbaine, il aura atteint son but. Il s'agit d'une sélection de points m'apparaissant comme essentiels pour une unité, au regard d'une expérience subjective, à relativiser avec tous les critères auxquels chacun de ses membres est attaché.

1 - Survol d'un parcours

« Puissent les pouvoirs constructeurs et aménageurs du cadre et des territoires de notre vie entendre la voie immémoriale du poète et les conseils du vrai sociologue : celui pour qui " socialité " - c'est-à-dire fraternité des hommes – veut dire quelque chose. »

Concluant sa préface à la thèse qu'Alain Pessin et moi avions écrite à quatre mains¹, ce vœu de Gilbert Durand a largement orienté l'esprit des recherches qui ont occupé nos deux vies professionnelles, d'abord ensemble puis sur des voies autonomes. Si le doctorat marque une étape fondatrice, notre thèse a enraciné cette double exigence : ne jamais oublier la poésie comme expression-témoin du réel et proposer des repères aux avancées des hommes. Au cœur des années 1970, la ville est apparue comme le sujet permettant de développer au mieux notre jeune savoir sociologique, la dimension imaginaire et une préoccupation politique forte mais extérieure à tout esprit partisan.

Point de départ : Gilbert Durand et Pierre Sansot, nos deux maîtres, aussi chaleureux l'un que l'autre dans des registres très différents, ont étonnamment équilibré leurs apports dans la formation des jeunes chercheurs qui les ont suivis. Autant le cadre théorique conçu par Gilbert Durand permettait de structurer un champ de recherche en référence au monde intellectuel et à ses dominantes, autant la réhabilitation de la sensibilité et d'une certaine subjectivité par Pierre

¹Alain Pessin, Henry Torgue. *Villes imaginaires*. Paris, Editions du Champ Urbain, 1980

Sansot, en positionnant la ville comme terrain central d'interrogation, dépassait le fonctionnalisme étroit pour placer "l'homme sans qualités", c'est-à-dire le poète, parmi les acteurs d'une démarche de connaissance. En inventant cette posture, en affirmant sa spécificité et en lui donnant toute sa place dans une recherche pluridisciplinaire, Pierre Sansot a fait travail d'épistémologue. Son œuvre à la première personne, autant littéraire que sociologique, fonde une attitude extrêmement influente sur l'ensemble de l'approche urbaine.

Car, avant tout, Pierre Sansot, c'est la ville. Il la rend séduisante aux chercheurs enrêvant toutes ses potentialités de localisation des questions sociales et anthropologiques. Si la ville, sous l'influence des situationnistes notamment, était entrée dans le débat politique, et, à la fin des années 1960, offrait un débouché concret aux idées abstraites en voie de saturation, l'approche de Sansot, avec toute son originalité, démontre l'importance de la chair, du sensible, du sentiment et du mémoriel, dans la compréhension des phénomènes comme dans l'action sur les événements.

Notre thèse commune avec Alain Pessin posait les bases relationnelles entre l'imaginaire et la ville. Deux voies professionnelles nous ont permis d'en explorer certains développements : en 1980, Alain rejoint l'Université comme enseignant² pendant que j'intègre le CNRS comme chercheur³, engageant des recherches sur des terrains spécifiques à partir de notre problématique générale : les modes de vie, les pratiques culturelles en milieu urbain, les usages des habitants.

Après diverses équipes dirigées par Pierre Sansot puis par Yves Barel, où nous avons souvent fait duo avec Yves Chalas, je rejoins en 1988 le CRESSON (Centre de Recherche sur l'Espace Sonore et l'Environnement Urbain) fondé par Jean-François Augoyard au sein de l'École d'Architecture de Grenoble, devenu Unité de Recherche Associée CNRS, cadre idéal pour faire se rencontrer l'analyse urbaine et l'approche du sonore, accès privilégié pour moi à l'imaginaire.

En 1992, le DEA "Ambiances architecturales et urbaines" est mis en place entre le CRESSON à l'École d'Architecture de Grenoble et le CERMA (Centre de Recherche Méthodologique d'Architecture) à l'École d'Architecture de Nantes. C'est un tournant important dans la vie de ces deux équipes : une activité pédagogique directement issue des recherches est instaurée, impliquant l'encadrement de travaux personnels pouvant déboucher sur des doctorats. Jusqu'à sa disparition en 2006, le DEA a fonctionné comme un véritable vivier du laboratoire, favorisant une reformulation permanente des concepts et méthodes. De plus, par les liens créés entre Grenoble et Nantes, il préfigure l'UMR CNRS / Ministère de la Culture, qui réunit CRESSON et

²Jusqu'à sa disparition brutale fin 2005, Alain Pessin a mené une brillante carrière de professeur et de chercheur. Longtemps directeur du Département de sociologie de l'Université Pierre Mendès-France de Grenoble, ainsi que du Centre de sociologie des représentations et des pratiques culturelles, il a travaillé sur le mythe du peuple, la littérature anarchiste ou encore l'interactionnisme avant de se spécialiser en sociologie de l'art. Il était pour moi la synthèse vivante de la rigueur et de l'humour, de l'exigence d'écrire et de la poésie. Nous avons écrit à quatre mains aussi bien des recherches que des sketches et des chansons. Grâce à sa présence intellectuelle et fraternelle, mes premières années de chercheur ont su mêler persévérance et jubilation.

³Mon choix de la recherche s'explique, je l'espère, par une certaine disposition pour ce travail, mais aussi par le souhait d'harmoniser mes deux passions devenues professions parallèles : une activité intellectuelle scientifique et une activité de compositeur-interprète.

CERMA dans la même unité de recherche « Ambiances architecturales et urbaines », à partir de 1997.

En 2004, mes collègues m'élisent à la direction de l'UMR, tâche que je vais assumer jusqu'à mon départ en retraite début 2015⁴.

2 –L'identité thématique : maintenir le soufflet sur les braises

La pierre angulaire d'une unité me semble être la cohérence de sa thématique. Bon nombre d'équipes de recherche prestigieuses à travers le monde sont nées de la réunion de quelques étudiants autour de leur professeur, soudés par un sujet qui allait devenir leur mission. Cette figure-type de la recherche, mandarinale et toujours vivace, ne saurait être de nos jours le modèle unique mais elle illustre exactement le rôle coalescent de la thématique comme ciment du groupe de travail, comme mystère à décrypter et comme message à diffuser et à faire respecter dans la communauté scientifique.

En se développant, en intégrant les métiers de soutien et de support de la recherche, en élargissant ses champs disciplinaires, une unité gagne une vitesse de croisière qui relègue sa thématique à un acte fondateur de plus en plus éloigné et, de ce fait, de moins en moins interrogé. Or, ce noyau, vital pour l'unité, n'est pas un dogme clos ; volontairement ou involontairement, il est sujet à une mutation constante, dans laquelle les propres productions de l'unité sont un facteur d'évolution décisif mais qui agit paradoxalement de manière souterraine ; chaque nouveau contrat ou publication précise le corpus scientifique et l'oriente, sans que cela soit systématiquement débattu. La conscience de cette mouvance, avec ses inflexions attendues sur le tronc problématique et les choix permanents d'ajustement pour conserver, éliminer, rejeter ou intégrer les bourgeons, constituent l'une des tâches premières de la gouvernance d'une unité.

L'attention au noyau dur est à porter autant en interne qu'en externe. Bien sûr, la réflexion sur la thématique globale de l'équipe ne doit pas parasiter la moindre action de recherche ; quand on effectue une enquête, il ne s'agit pas de laisser le doute s'installer ni d'ouvrir à tout propos un débat épistémologique. De même que les annonces de politique générale issues du débat public ou des instances nationales ne sauraient se répercuter mécaniquement et sans discernement sur le cheminement d'une unité. Mais si un filtre de distance et de dialogue est nécessaire dans les processus d'application, celui-ci ne doit pas masquer la préoccupation permanente de l'actualisation du noyau identitaire thématique de l'unité, alternant phases aiguës de débat et phases plus silencieuses de croisière.

Dans l'idéal, tout membre devrait être capable d'explicitier clairement les fondements et objectifs de l'action scientifique de son équipe. Or, l'élargissement des personnels équivaut généralement

⁴Pour plus de détails sur les étapes de ce parcours, cf. Henry Torgue. *Le sonore, l'imaginaire et la ville. De la fabrique artistique aux ambiances urbaines*. Paris, L'Harmattan, 2012

à une complexification de la problématique qui la rend parfois confuse. C'est pourtant grâce à la lisibilité de sa ligne thématique qu'une unité – quelque soit sa taille - pose des repères au sein de la communauté scientifique nationale et internationale.

La langue est chose vivante et la recherche un des principaux creusets de son renouvellement. Les « champs » d'études, les « domaines » de recherche utilisent des métaphores spatiales non seulement pour baliser leur territoire mais aussi pour signifier la porosité de frontières toujours à redéfinir. Sans tomber dans une paranoïa excessive, la capacité à l'auto-positionnement, en fonction de ses propres avancées et des courants extérieurs, me semble un bon critère de la vitalité d'une équipe de recherche.

Ainsi se déroule l'identité fondatrice, à la manière d'un thème avec variations, ouvert aux échappées de ses improvisateurs et qui ne lâche jamais son fil conducteur.

C'est à travers les « preuves » qu'elle donne de son bien-fondé qu'une thématique se définit et se propage, par ses productions et les images qui en découlent. La difficulté majeure de toutes les équipes de recherche que j'ai pu fréquenter se concentre sur la question d'un document synthétique exposant la problématique et les principales avancées de l'unité. Quelque soit la qualité, le prestige, le nombre et la variété des productions spécialisées, celles-ci, par définition, n'abordent que certains aspects du champ recherché et n'ont pas pour vocation d'en décrire la vue d'ensemble. Or, aussi bien pour la circulation de la parole en interne que pour un affichage efficace à l'extérieur, un document de référence est nécessaire.

C'est ce que le CRESSON a tenté avec deux ouvrages collectifs : le *Répertoire des effets sonores*⁵ à la fin des années 1980, puis *Ambiances en débats*⁶ au début des années 2000. Chacun en son temps a su syncrétiser une richesse problématique partagée. Ce peut être aussi le rôle d'une revue, telle que celle-ci par exemple, ou encore *ambiances* sur revues.org, mais dont l'échelle se situe naturellement davantage au niveau du Réseau International.

La question revient à ceci : comment promouvoir, susciter et mettre en synergie une écriture commune qui transcende les productions partielles ou individuelles ? Le rapport quinquennal, qui en contient implicitement le projet, ne déborde que rarement de ses objectifs administratifs et de la compilation de listings. Certaines communications orales jouent ce rôle mais dans l'instant. Les outils de communication, au bon sens de ce mot, d'une unité sont toujours en recherche. Pas de recette certaine, mais une nécessité toujours pressante.

⁵ Augoyard, Jean-François ; Torgue, Henry. *À l'écoute de l'Environnement, Répertoire des effets sonores*. Marseille : Éditions Parenthèses. 1995. Traduit en italien et en anglais : *Sonicexperience, a guide to everyday sounds*. Montréal : McGill-Queen's University Press. 2006

⁶ Amphoux, Pascal ; Thibaud, Jean-Paul ; Chelkoff Grégoire (dir.). *Ambiances en débat*. Bernin : À la croisée, 2004. Collection « Ambiances, Ambiance » dirigée par Jean-François Augoyard

3 –La composition d’une unité : de quelques équilibres précaires

L’organigramme d’une unité est la représentation saisie sur le vif d’un château de cartes. Trois types d’équilibres interfèrent prioritairement dans l’assemblage : les relations interpersonnelles, la coexistence des différents statuts et la répartition pluridisciplinaire.

Concernant les personnalités, la phase de lancement d’une équipe est en général la plus facile à gérer puisque les affinités naturelles effectuent le premier tri permettant la naissance de l’aventure commune. Le processus d’élargissement par agglomération qui s’ensuit peut connaître quelques aléas malheureux qui n’altèrent pas la constitution d’un groupe déjà composite mais relativement uni. A ce stade, c’est le principe de cooptation qui prévaut et le groupe réunit alors essentiellement des chercheurs. Les tempéraments s’équilibrent peu à peu, chacun ayant à cœur de créer son espace vital, conscient de la dynamique collective dont il est partie prenante. Souvent, le leadership est assuré par le pôle des fondateurs, dont il n’est pas (encore) question de remettre en cause la légitimité.

Le *modus vivendides* acteurs en présence demeure une préoccupation permanente au sein d’une équipe et il n’est pas rare de vivre parfois quelques épisodes dramatiques. D’une part cependant, l’émergence d’une difficulté relationnelle est souvent circonscrite à un cas individuel (qui nécessite néanmoins attention et traitement pour limiter les effets de nuisance) et, d’autre part, elle se conjugue généralement avec le second type d’équilibre à gérer : la disparité des statuts.

Par définition, une UMR est mixte, relevant de plusieurs tutelles ou établissements. Entre eux et au sein de chacun d’eux, le cheminement de l’histoire administrative, les découpages ministériels successifs, les décisions catégorielles ou corporatistes ont édifié une mosaïque de statuts, chacun étant défini par des modalités de recrutement, des obligations de service, des attributions de tâches, une évolution de carrière et un mode de rémunération spécifiques. La plupart du temps, les débats et décisions portant sur ces subtilités de la fonction publique ont lieu à l’extérieur de l’unité. Comme chaque agent a une conscience aiguë de son identité institutionnelle, il arrive qu’à certains moments de tension, les amertumes liées aux disparités, les jalousies, et aussi les injustices réelles ressenties par rapport aux statuts, fassent irruption dans le débat interne. Le couvercle de la marmite se soulève alors plus ou moins violemment, témoignant de rancœurs, en temps normal tués mais en réalité jamais endormies.

Un avis et un constat sur ce point : autant il me semble particulièrement dommageable de laisser les conflits liés à la disparité des statuts envahir la vie quotidienne d’une unité jusqu’à l’obsession, autant il me semble salutaire que les différences et malaises issus des diverses inscriptions professionnelles soient explicités et connus de tous. Ce conseil s’accompagne immédiatement d’un constat-aveu d’impuissance : sauf exception, les personnels ne dépendent pas statutairement de leur unité d’affectation mais de leur organisme ou établissement de rattachement. L’unité se trouve donc être le théâtre d’une confrontation dont les clés lui échappent quasi totalement. Sans se désintéresser du problème, elle doit reporter revendications et discussions auprès des instances

compétentes et ne pas laisser s'instaurer en son sein une contestation qu'elle n'a ni les moyens, ni la fonction de prendre en charge.

Liés à la question des statuts, les recrutements procèdent de la même paralysie. En dehors de contrats spécifiques et à durée déterminée, tout ce que peut faire une unité pour recruter les personnels statutaires dont elle a besoin, c'est répondre à des questionnaires nationaux, effectuer des demandes à répétition, jouer de son influence sur quelques profils d'enseignants ou d'enseignants-chercheurs, bref, agir à la marge sur ce qui constitue pourtant sa force vive de production. Ce porte à faux d'une gouvernance privée de réels pouvoirs directs est l'une des difficultés majeures du pilotage d'une unité, pour les recrutements, pour les exclusions de personnels posant problème, et aussi pour la gestion financière liée aux dotations, que rééquilibrent partiellement les contrats gérant les actions de recherche spécifiques.

Le second équilibre, celui des statuts, ouvre également la question des métiers réunis au sein de l'unité, et notamment les soutiens et supports de la recherche. Sans décrire un modèle idéal qui n'existe que dans une réponse adaptée aux réalités évolutives de l'unité, je soulignerai simplement la nécessité d'un noyau minimal des personnels de fonctionnement, en deçà duquel une unité ne peut répondre à ses missions : un pôle de secrétariat-gestion, un service de documentation, un(e) responsable des réseaux et systèmes informatiques, un pôle de communication et valorisation ; à adapter aux modalités ouvertes par la mutualisation, mais chacun de ces métiers est partie intégrante d'une unité de recherche en ordre de marche.

Le troisième équilibre, particulièrement sensible dans une UMR comme *Ambiances*, est la pluridisciplinarité. Croisant l'équilibre des personnalités et la question des différents statuts, la répartition des chercheurs entre les disciplines revendiquées illustre in vivo la problématique scientifique affichée de l'unité. Dès l'origine, notre UMR a affirmé son tripode fondateur croisant l'architecture, les sciences humaines et sociales et les sciences pour l'ingénieur. Si ce principe épistémologique demeure toujours vivant et pérenne dans les projets scientifiques successifs, les trois pôles disciplinaires des chercheurs de l'unité ne se sont pas toujours répartis de manière égalitaire. Plus que la question d'un compte maniaque, il s'agit davantage de maintenir présente chacune des préoccupations disciplinaires et l'ouverture à leurs apports spécifiques. De manière peut-être inattendue, c'est l'architecture qui a été à certaines étapes le champ le plus fragile en termes de potentiel chercheurs ; état de fait lié partiellement à l'absence de statut d'enseignant-chercheur au Ministère de la Culture, lié aussi à la plus forte présence de chercheurs à temps plein issus des deux autres champs parmi les auteurs des publications.

Sans rechercher un équilibre formel strict, il importe de veiller, d'une part, à la présence effective de chacune des trois composantes au sein de l'unité, celle-ci pouvant recouvrir des formes très diverses, et, d'autre part, de favoriser les actions de recherche mixtes, pluri- ou interdisciplinaires. A la fois espace de référence et discipline, l'architecture demeure centrale dans l'approche des ambiances ; c'est dans l'esprit de ce rappel qu'a été développé le projet

scientifique en cours.

Tous les personnels travaillant dans une unité le savent bien, de ces trois équilibres dépendent aussi bien l'agrément de chacun dans son travail que les capacités de production collective, et il en faut peu pour que la balance fléchisse. Aussi, comme souvent dans les aventures humaines à échelle comparable, malgré tous les dangers venant des incertitudes de l'époque et toutes les concurrences féroces des diverses cupidités scientifiques, le véritable danger ne vient pas de l'extérieur. Mes chers collègues, suivez vos convictions, défendez vos savoirs et vos recherches, mais ne devenez pas les ennemis de vous-mêmes ! Le travail de recherche qui a des côtés solitaires, individualistes, voire égoïstes, demeure fondamentalement un travail d'équipe.

Un mot sur les doctorants. Ils représentent souvent un quart des effectifs et sont essentiels à la vie et à la survie d'un laboratoire. Qui dit thèse dit HDR, c'est à dire encadrants habilités. C'est la clé d'avenir d'une unité, celle sans laquelle le vivier aussi bien humain que thématique ne se renouvelle pas. Doctorants et HDR participent chacun à leur manière aux trois types d'équilibres que nous venons de décrire.

Un quatrième équilibre s'ajoute pour l'UMR *Ambiances* : celui du bi-sites, marqué par des histoires locales différentes, des complémentarités d'approches ouvrant au mieux débats, parfois divergences, et 800 kilomètres d'éloignement physique au quotidien. Comme directeur de l'ensemble formé par les deux équipes, je n'ai jamais oublié que c'est ce rapprochement, pourtant proche du grand écart, qui a assuré la survie de chacune, le positionnement incarné en commun de la notion d'ambiance - centrale pour l'approche urbaine contemporaine, et la plateforme expérimentale de ce qui est devenu le *Réseau International Ambiances*, entre autres types de collaborations et d'instruments communs. La distance inter-équipes est une donnée, elle doit constituer un avantage : nous sommes ensemble sans que cela nuise aux enracinements dans chacun des deux sites. Au contraire, c'est parce qu'une équipe est forte localement qu'elle trouve sa pleine dimension dans le duo commun. Mais c'est un arc en tension et, là encore, il faut veiller au voltage entre ses deux pôles. La troisième tutelle de l'UMR, l'Ecole Centrale de Nantes, exerce naturellement son influence majeure sur le site nantais ; à charge pour l'équipe grenobloise de conforter également, selon des modalités appropriées, son assise locale.

Les doctorants ont préfiguré un type de relations qui me semble à développer : une équipe devient pour un temps et avec profit la résidence secondaire des membres de l'autre équipe.

4 –La trajectoire : évoluer pour se maintenir

En plus de sa force thématique, une des conditions pour qu'une unité s'inscrive dans une trajectoire durable est sa capacité d'adaptation en tant qu'organisme. Ce qui stagne régresse, dit-on ; une unité qui ne questionne pas régulièrement son système de pratiques s'engourdit. Par système de pratiques, on peut entendre l'ensemble des modalités de production mises en œuvre

(solo et groupes, partenariats locaux, nationaux ou internationaux, types d'implication et de productions, publications et valorisations...). Un système de pratiques est tributaire de la composition interne de l'unité, nous venons d'évoquer ce point ; mais il s'agit ici du périmètre de l'unité, qu'il convient de faire évoluer en fonction de ses aspirations, de circonstances locales ou d'injonctions venant des pouvoirs publics.

Sur ce point comme sur la problématique générale, il ne faut pas que les jeux stratégiques d'alliance et de regroupement prennent le pas en permanence sur les productions scientifiques. Mais au moins pour le comité de direction, une véritable veille est nécessaire pour capter aussi bien les orientations des politiques nationales, les tendances de coordination locales et – élémentaire - les aspirations à faire évoluer le format interne de l'unité en fonction de sa composition et de ses missions. Le calendrier quinquennal est à cet égard un outil précieux qui engage, de par sa périodicité, à une reformulation du projet. Ce temps d'auto-évaluation doit être l'occasion d'interroger aussi l'échelle de l'unité en tant qu'organisme, entreprise, instance de production..., dans ses mouvances internes et externes. Même si, au bout du compte, le format est réaffirmé pour cinq nouvelles années, sa mise en débat permet de ne pas le considérer comme immuable ou allant de soi et pousse à une analyse des divers contextes plus que salutaire.

Dans notre cas, la constitution de l'UMR en 1997 proposant la réunification de deux équipes de taille modeste, le CERMA à Nantes et le CRESSON à Grenoble, a été le premier changement de systèmes de pratiques. Sans cette intuition des fondateurs qui ont pressenti que, malgré la distance, la réunification de deux approches complémentaires pouvait prendre la forme institutionnelle d'une seule unité consacrée aux ambiances architecturales et urbaines, nos deux équipes seules auraient au mieux végété au sein du nouveau panorama de la recherche en train de se redessiner.

Par la suite, l'interrogation sur l'ouverture a connu deux issues diamétralement opposées. Pour le rapport remis en 2010, notre UMR avait entrepris depuis plusieurs années des démarches de rapprochement avec les équipes de recherche de l'ENSA de Lyon. Sur le papier, une certaine cohérence se dessinait ; dans les faits, le désir d'une meilleure maturation a différé le projet, aboutissant quelques années plus tard à la création d'une équipe lyonnaise autonome. Même si la configuration discutée n'a pas abouti, il était de notre devoir de la travailler et ce débat a joué un rôle identitaire fort au sein même de l'unité.

En 2014, un processus d'élargissement a également été entrepris qui, cette fois, a été mené à bien, aboutissant à la création du CRENAU (Centre de Recherche Nantais Architectures Urbanités), nouvelle force de la recherche au sein de l'ENSA de Nantes et constituant l'équipe nantaise de l'UMR, le CRESSON demeurant l'équipe grenobloise. Cette reconfiguration, qui entraîne pour chaque membre de l'unité doute, instabilité et redéfinition de sa place, me semble l'occasion d'un débat particulièrement fructueux, dès lors que son organisation l'anticipe au mieux en interne et implique tutelles et établissement d'accueil. Il va de soi qu'un changement d'échelle dans

l'organisation impose une reformulation du projet scientifique où chacun doit redéfinir apports et attentes, droits et devoirs, obligeant en quelque sorte à une renaissance collective.

Que l'on comprenne bien : l'objectif visé n'est pas de conquérir de nouveaux territoires ou d'annexer des thématiques jugées plus faibles. Il est tout simplement d'assurer la survie d'une identité problématique que l'unité incarne en l'adaptant à la meilleure géométrie conjoncturelle. Par exemple, lorsque nous étions en dialogue avec l'ENSA de Lyon, c'était avec un groupe d'enseignants-chercheurs issus du CRESSON qui souhaitaient conserver ce rattachement, avant que l'école d'architecture lyonnaise ne trouve en interne les formes propres d'organisation de sa recherche.

La trajectoire collective est la résultante d'une multitude de temporalités aussi bien complémentaires que conflictuelles qui traversent en permanence une unité : rapports quinquennaux donc, mais aussi : durée pluriannuelle des thèses, rythmes des enseignements, échéances des contrats, renouvellements périodiques des demandes, plans de financement, de formation, réunions multi-formats, congrès quadri-annuels... Toutes ces périodicités ne concernent pas tout le monde en même temps, mais elles affectent directement et indirectement la vie de tous en modulant les disponibilités et en témoignant du pluriel d'activités que remplit une équipe. Ici encore, la veille est nécessaire pour ne pas se laisser griser par des sollicitations qui dispersent les forces et éloignent du cœur scientifique de l'unité.

5 - Recherche et recherche urbaine

Jusqu'ici, mon propos pourrait concerner de près ou de loin la vie de toute unité de recherche. En quoi un laboratoire de recherche urbaine joue-t-il une partition spécifique ?

La ville, figure syncrétique et expression spécifiquement humaine de l'espace, apparaît comme l'écriture à la fois permanente et évolutive des forces et des formes passées et présentes, entremêlant des narrations en un récit commun ; non pas la ville comme territoire strictement géographique ou historique, mais comme représentation du collectif humain se matérialisant. La ville est par excellence l'espace humain fondamental.

De ce fait, la question de la ville – comprise dans ce sens anthropologique - est sans cesse éprouvée, traversée, perturbée, par d'autres questions : disciplinaires, contextuelles, sociétales... Un nouvel espace urbain est déjà là qui modifie profondément le clivage traditionnel entre intra et extra-urbanité. Une nouvelle écologie urbaine est en cours d'invention, qui concerne aussi bien les relations entre "ville" et espace "naturel" que les relations intra-urbaines elles-mêmes. La ville, incluse dans un territoire plus large, a étendu ses propres lois à ce même territoire, même si ce n'est pas de manière uniforme. Ainsi, c'est tout un système de relations à explorer et à comprendre qui réactualise le toujours conflictuel équilibre entre artefact et nature.

Parce qu'elle permet de poser les véritables enjeux d'opérations de création ou de transformation des espaces architecturaux et urbains, la thématique des ambiances est devenue une dimension de l'approche urbaine contemporaine. L'introduction de la notion d'ambiance ne procède en aucune manière d'une prétention doctrinaire ou d'une volonté hégémonique sur le savoir urbain. Mais force est de constater que le domaine ambiant permet d'articuler plusieurs points de vue sur l'urbain : celui des citoyens, celui des élus et personnels politiques, celui des professionnels de la ville, celui des artistes, et bien entendu, celui des chercheurs. La montée en puissance de la notion s'est effectuée plus ou moins simultanément sur ces milieux convergents. À chacun ensuite, et notamment aux chercheurs, de respecter les règles de constitution de leur savoir, sans vouloir répondre trop précipitamment aux demandes des autres partenaires, que celles-ci portent sur les matérialités, les spatialités ou les comportements.

Si bien que quatre points clés me semblent aujourd'hui caractériser la notion d'ambiance et profiler les responsabilités d'une unité qui en a fait son cœur de recherche :

- *Une position confluente.* Comment et pourquoi ce terme, cantonné aux atmosphères vaporeuses, automnales ou festives, s'est-il imposé en quelques années comme un instrument d'analyse et de conception particulièrement pertinent sur le champ spatial ? Le monde de la recherche doit être capable d'apporter des réponses et de fédérer les acteurs des ambiances en proposant un langage commun.
- *Une qualification réunissant ordinaire et remarquable.* Ni véritable création, ni pur hasard, l'ambiance possède un statut unique, fragile mais reproductible, singulier mais partagé, irréductible à son récit et pourtant mémorable, s'appliquant aussi bien aux palais sophistiqués qu'aux convivialités populaires. Elle couvre toutes les expressions de l'imaginaire, des formes architecturales aux multiples modulations du social, en passant par la poésie des rues.
- *Un instrument de savoir et d'application.* Sans l'ambition du concept, avec seulement ce qu'il faut de consensus pour prétendre être une notion, l'ambiance ouvre plus justement sur un domaine, *le champ des ambiances*, éventail pluriel de leurs couleurs, de leurs matérialités et de leurs vécus, dont les approches vont des savoirs de l'expérimentation et des calculs de la modélisation à la réflexion théorique.
- *Un enjeu éthique et politique.* L'ambiance comme objectif du projet urbain – et plus que légitime dans ce rôle – peut glisser aisément à l'instrumentalisation politique ; pour un supplément de liberté comme pour un encadrement totalitaire, nous apprend l'histoire. En toute conscience, les chercheurs contribuent à répondre à la question : comment créer les affordances et potentialités publiques sans formater les comportements ?

6–Diriger une unité : contrôler la dérive

Après la période des fondateurs, c'est par élection démocratique que l'on accède dans notre unité à la fonction de direction. Mais la sélection entre candidats passe après le fait de savoir s'il y en aura au moins un ! Le positionnement générationnel, un certain sens des responsabilités et pas mal de « pression amicale », poussent généralement à se présenter, davantage par esprit de service que par soif du pouvoir. Elu au grand soulagement de mes collègues qui échappaient ainsi à la charge, j'ai tenu cette fonction pendant deux contrats quinquennaux, acceptant un second mandat jugé pertinent au moins du point de vue de l'investissement que la tâche requiert. Parfaitement incompetent au plan administratif au moment de mon élection, j'ai bénéficié des formations mises en place par le CNRS et de l'appui sans faille des deux délégations régionales de Grenoble et de Rennes, dont les services sont une ressource accueillante et inépuisable. A noter qu'une année et demie s'est écoulée entre l'élection et ma prise de fonction officielle, permettant un temps d'apprentissage et un tuilage des responsabilités particulièrement favorables.

Beaucoup de facettes composent la fonction : la gestion, l'administration, le lien aux tutelles, la représentation publique, l'animation scientifique..., mais c'est surtout la dimension humaine, relationnelle, qui colore mon bilan personnel.

En parallèle au suivi administratif qui tend à devenir de plus en plus exigeant, la principale responsabilité du directeur concerne la coordination scientifique. L'édition du rapport quinquennal en est le cœur. Le sentiment de porter la responsabilité du gouvernail scientifique d'une double équipe, avec ses histoires, ses avancées progressives, heureuses et douloureuses, de guider la formulation de ses problématiques et de ses thèmes, impose une difficile règle du jeu : faire émerger plutôt qu'imposer, respecter les minorités, prendre le temps du dialogue malgré l'urgence des délais, ne jamais perdre « le sens de l'état », c'est à dire le bien commun de l'unité, du moins celui que l'on croit juste.

Dans une équipe de recherche, le directeur est à la fois un membre égal aux autres et une personne un peu à part. Il n'a pas de vrai pouvoir coercitif et son influence reste indirecte. Il incarne cependant une volonté commune de l'unité, surtout face aux tutelles et au monde extérieur, à charge pour lui de créer les conditions du syncrétisme interne. La synergie repose ici sur la nécessité de déléguer, de mettre en commun les responsabilités sans les fuir. Et ce qui est vrai en interne l'est aussi avec les partenaires institutionnels. Dans mon expérience, j'ai pu m'appuyer avec grand profit tout s'abord sur les directeurs-adjoints successifs qui, sur chacun des deux sites, assure le suivi au jour le jour, ainsi que sur les comités de pilotage où échangent les divers métiers composant l'unité ; ensuite sur les établissements d'accueil, sur les tutelles et sur les autres instances (ED, laboratoires collaborateurs...), dont le rôle ne s'est jamais limité à un contrôle mais a offert la plupart du temps un véritable espace de dialogue.

Dans cet esprit d'ouverture, le directeur porte également le souci des deux bouts de l'échelle d'action de l'unité : l'enracinement dans le ou les site(s) (partenariats locaux, collectivités territoriales et échanges scientifiques de proximité) et, à l'autre bout, l'ouverture à la

communauté scientifique nationale et à l'international. Dans l'UMR, le développement du *Réseau International Ambiances*, avec ses congrès quadri-annuels et ses multiples activités, remplit avec une portée démultipliée une bonne part de ce rôle.

Qu'on me permette d'exprimer sous la forme de quelques aphorismes – plus proches de l'éphémère *post-it* que de la sentence définitive ! - les modestes leçons de mes dix années de direction de l'UMR :

- *Chacun doit faire avec ses moyens.* Comme le dit Oscar Wilde : « Soyez vous-mêmes, les autres sont déjà pris. » Savoir ce que l'on peut attendre des uns et des autres - et aussi de soi - évite les déceptions et augmente l'efficacité.
- *Diriger n'est pas commander.* Dans l'univers de la recherche composé de personnalités bien trempées, vouloir imposer me semble une erreur : il ne suffit pas de programmer l'invention de la roue à telle date pour que cela soit fait.
- *Etre présent sans être partout.* Même si la solution d'un problème ne dépend pas de vous, il vous faut être là. L'absence est toujours une faute même si le comble du vrai dirigeant est sans doute de se rendre inutile.
- *Savoir trancher.* Même si on se sent totalement démuni, il ne faut jamais laisser les conflits s'enkyster ; en la matière, le pire est toujours devant soi.
- *Prévoir sa succession.* La gestion des calendriers en général est l'une des tâches majeures du directeur ; cette dernière échéance ne doit pas être négligée, tant une passation en souplesse est vitale à son unité.

Au fil de l'expérience, le principe de réalité pousse à d'autres formulations :

- *Ne traînez pas en route !* Dans la sensation du fil des jours, on parvient plus vite à la retraite qu'à la fin de sa thèse ; l'accélération du temps vécu est bien une inexorable réalité.
- *Allez à l'essentiel !* Laissez tomber les tâches qu'on vous présente comme indispensables et qui ne sont que de la dispersion. Mais en même temps, fixez-vous un essentiel accessible ; il vaut mieux terminer une chanson puis passer à la suivante que s'attaquer à un opéra et ânonner pendant des années sur l'ouverture...
- *Restez curieux !* Sans survaloriser ce qui est lointain : il peut arriver que même votre collègue de bureau publie quelque chose d'intéressant !

Ces dernières suggestions entraînent deux propositions conclusives, d'autant plus gratuites que je me reproche de ne pas les avoir assez poussées :

- *Partager les connaissances et les productions en interne.* Il est toujours un peu navrant d'être interpellé par un collègue étranger qui vante les mérites d'une publication de votre

équipe dont vous avez à peine remarqué la sortie. Il y a encore trop de cloisons liées aux barrières thématiques ou disciplinaires, à l'absence de curiosité, et beaucoup au manque de temps. A contrario, les doctorants jouent un rôle très efficace de passeurs d'informations et d'actualités. Je suis ravi que mes successeurs aient instauré des passerelles d'inter-connaissances pour favoriser le partage des richesses communes.

- *Développer l'auto-évaluation et la dimension critique au sein de l'unité.* Ici encore il ne s'agit pas d'encombrer la vie quotidienne d'un appareillage dogmatique ou d'un sur-moi plus ou moins politisé, mais de créer les temps d'une parole circulaire, examinant et réaffirmant les postures de recherche quant aux trois missions d'une unité : la contribution à la connaissance scientifique de référence, la création de méthodes et outils d'analyse et de compréhension, la valorisation et la communication en direction des opérateurs et des usagers.

En concluant cet article, je réalise une fois de plus la chance d'explorer professionnellement un domaine témoin des brûlures de notre époque, et, consécutivement, les attentes que ces recherches suscitent. Pas une actualité à la une, de quelque pays qu'elle provienne, qui n'interpelle les vécus de l'espace urbain, les représentations et images qui frappent les sens et se fondent avec le réel. Proposer des clés, telle est la mission de la recherche urbaine qui, à travers ses unités à la fois centrées et rayonnantes, demeure un pédagogue indispensable à la marche des hommes.