

Édito

Bonne lecture des Chroniques de **corrélation**.

La mode est à l'inventaire des bonnes pratiques et aux tableaux de bench-marking. Ce deuxième numéro des Chroniques présente une étude américaine sur les ambitions et les résultats d'une innovation de la Réforme de l'Etat Fédéral : décider et agir seulement après avoir obtenu l'unanimité ! Plus près de nous, la production législative française fait entrer dans les pratiques quotidiennes l'usage de la démocratie de proximité. La participation à la française est-elle plus productive ?

Les nouvelles idées nécessitent souvent de sortir des sentiers battus, dit-on. Les analyses originales d'une Théorie des Sentiments Esthétiques ont stimulé nos études de développement touristique et culturel. P. Demeulenaere, son auteur, nous fait part de ses réflexions.

On ne saurait passer sous silence les travaux en cours sur les nouveaux pauvres et les politiques sociales liées au RMI ni faire impasse sur la formation professionnelle des adultes.

Sylvie Lidgi, Directeur

États-Unis

Régulation environnementale :

une déception p. 1

Loisirs, loisirs culturels

Le point de vue de l'esthétique p. 2

Recherche

Démocratie de proximité :

un concept flou p. 2

Tourisme et culture

L'univers des contes et légendes p. 3

Politiques sociales

Les nouveaux pauvres p. 3

Formation et enquêtes de satisfaction

Trois questions à la mission bénéficiaires

de l'AFPA. p. 4

↳ États-unis

Régulation environnementale : une déception

Cary Coglianese, professeur à Harvard, directeur du programme des politiques de régulation, et Laurie K. Allen, Directeur à l'Agence fédérale des Océans et de l'Atmosphère, ont publié un article intitulé « Does Consensus Make Common Sense ? » dans la revue américaine Environnement, vol. 46, n° 1, janvier-février 2004. En voici la substance.

La construction de consensus entre intérêts divergents peut-elle faire progresser les politiques environnementales ? L'Agence de protection environnementale américaine (EPA) en était convaincue. Critiquée pour sa lourdeur bureaucratique, ses politiques coûteuses et inefficaces, l'EPA décide, dans le cadre de la réforme de l'Etat fédéral de l'administration Clinton, la mise en place d'une expérience innovante : en 1994 elle lance un programme intitulé « common sense initiative » (CSI) qui, à ses yeux, devait révolutionner les politiques publiques.

Le programme

Le programme CSI crée six commissions sectorielles qui regroupent des industriels, des fonctionnaires, des militants d'associations et des syndicalistes. Ses objectifs sont ambitieux : moderniser la réglementation pour une meilleure protection de l'environnement et à moindre coût ; aboutir à ce que chacun des secteurs industriels intègre la prévention de la pollution dans ses processus de production ; sanctionner plus fermement les contrevenants à la réglementation ; faire adopter des mesures incitant les industriels à introduire des technologies innovantes pour réduire la pollution, etc.

L'originalité du CSI réside dans son mode

de fonctionnement : au sein de chaque commission, les décisions doivent être prises à l'unanimité. En pratique, chaque membre a un droit de veto lors du vote sur les recommandations de la commission. Les discussions doivent logiquement aboutir à un consensus général. Le consensus est atteint lorsque « aucun membre du conseil ne s'oppose plus à une proposition même si une autre option lui paraît préférable ». Selon l'EPA, le consensus est un outil qui doit amener les participants à mettre de côté leurs intérêts d'acteur pour donner libre cours à leur créativité et ainsi imaginer des réglementations moins coûteuses, plus propres et plus adaptées.

Les résultats

Après plus d'une centaine de réunions de travail, et avec l'aide d'une cinquantaine d'employés à plein temps, le CSI a produit des projets. Cependant, dans l'ensemble, les projets n'ont pas réussi à atteindre les objectifs que s'était fixés le CSI. Sur les 45 projets évalués, 40 sont restés inachevés et 8 seulement auraient pu avoir des effets significatifs, s'ils avaient été mis en œuvre. Principale leçon à tirer : les procédures de décisions basées sur le consensus sont des outils peu efficaces. En cherchant à forger des accords entre des groupes aux intérêts variés, voire divergents, l'EPA espérait conférer de la légi-

imité aux projets émergeant du CSI et pensait qu'ainsi les acteurs accepteraient d'autant mieux la mise en œuvre des politiques qu'ils auraient contribué à les produire et qu'ils les auraient votées.

Dans la pratique, les limites de ces procédures ont été vite atteintes. Avec le consensus comme mode de prise de décision, construire un projet viable n'est pas chose facile. Le processus est chronophage et demande d'importantes ressources d'expertise. Plus : les débats tendent à se centrer sur les problèmes les plus simples à traiter ; souvent les moins importants pour les politiques publiques. Les procédures consensuelles conduisent rarement à des résultats opérationnels et concrets ; ils produisent plutôt des accords flous et globalisants : ils reflètent le plus petit commun dénominateur entre les intérêts des participants. En l'absence d'autorité de régulation clairement définie, peu de mesures d'incitation économique, peu de pressions sociétales viennent soutenir les projets : leur mise en œuvre ne repose que sur la bonne volonté des industriels.

Au final, une conclusion de « common sense » frappe les auteurs : la méthode du consensus est loin d'être une recette miracle pour produire des politiques publiques pertinentes. Encore fallait-il l'établir factuellement. C'est fait. ■

Le point de vue de l'esthétique

Un entretien avec Pierre Demeulenaere, professeur de sociologie à l'université de Nancy et chercheur au GEMAS-MSH, auteur de *Une théorie des sentiments esthétiques*, Grasset 2001.

C. Les évolutions de la fréquentation des musées, les efforts de démocratisation des politiques culturelles ont-ils changé quelque chose dans l'expérience de visite d'un musée ou d'une exposition ?

Le développement récent des loisirs de masse mobilise, en plus des capacités esthétiques, des aspects de jeu et d'apprentissage. Ce phénomène social de complexification du rapport esthétique aux choses se manifeste aussi lorsqu'il y a patrimonialisation des objets du passé, qui n'avaient pas directement de finalité esthétique. D'anciennes usines se visitent.

D'un côté la curiosité esthétique est associée à d'autres objets que l'Art, mais d'un autre côté, l'art contemporain est déconcertant pour des regards non initiés et suscite des approches très différentes. J'ai vu à Bilbao des enfants jouer dans une œuvre d'art : cette suite de labyrinthes pouvait être à la fois un objet de contemplation et de jeu pour des enfants. Un même objet peut susciter des appréhensions différentes en fonction de l'arrière-plan mobilisé.

Dans un musée, selon que l'on s'intéresse à la peinture, que l'on connaît les sujets auxquels les œuvres font référence, selon que l'on s'estime compétent ou non en art, etc. on aura des perceptions différentes. Dans le musée contemporain, se développent des parcours fléchés et les audio-guides conduisent dans certaines directions des publics qui ne se sentent pas assez autonomes pour visiter par eux-mêmes, qui manquent de familiarité avec l'objet et vont suivre le chemin prescrit.

C. Tout cela n'est-il pas lié à une mise en scène et à une thématisation des expositions ?

Dès sa naissance la musée est une mise en scène. L'objet d'art est retiré du site primitif pour être déployé dans un espace qui le consacre, qui le glorifie.

L'un des objectifs de démocratisation des usages de l'art est quelque-

fois associé à la nécessité de rentabilité économique. L'idée d'attirer plus de monde dans les musées a conduit à une spectacularisation de l'exposition, avec l'introduction d'événements susceptibles d'attirer de nouveaux publics par des moyens non traditionnels. A l'exemple de l'exposition de Roll's Royces au château de Villarcieux.

C. On assiste aujourd'hui au développement des centres d'interprétation, où il n'y a plus d'œuvre originale exposée, mais uniquement du virtuel et du multimédia. Les centres d'interprétation font-ils concurrence aux musées traditionnels ?

Je ne crois pas. La différence entre musée de peinture et centre d'interprétation tend à susciter des pratiques spécifiques. La séparation va demeurer. Les musées proposent des espaces d'accueil qui donnent une vision plus interactive et ludique des choses. Les institutions classiques cherchent à s'adapter à cette nouvelle demande de promenade. Mais la séparation entre le « grand art », au sens noble, et ce qui relève du culturo-ludique demeure et persiste dans la vision des institutions par les conservateurs et dans l'esprit du grand public. Le château de Versailles ne peut devenir un objet trivial.

C. Les centres d'interprétation, mais aussi les musées reprennent les procédés de scénographie des parcs

à thème. S'agit-il de culture ? de loisirs récréatifs ? de voyage onirique ?

Il y a de plus en plus de gens qui vont au musée, mais ces visites ne ressemblent pas à celles des amateurs éclairés d'autrefois. Ces mêmes personnes vont aussi dans les parcs à thème. Les visiteurs ont des regards très différents. Ce ne sont pas les mêmes qui vont s'intéresser à telle exposition dans les cabinets de dessins du Louvre et aux démonstrations vidéo et multimédia. Les musées mettent en place des dispositifs pour des publics variés. Vulcania, c'est l'esthétisation de la nature, des volcans. Les gens ont du temps pour se promener. On leur propose de nouveaux objets esthétiques qui suscitent du plaisir. ■

corrélacion a réalisé plusieurs missions d'étude d'acceptabilité et de positionnement de parc à thème - la cité de l'Oiseau à Pessac (33), Legend'ys le parc récréatif des contes et légendes à Dinan (22), la Cité du Son à Vierzon (18) - pour le compte de ses partenaires en ingénierie touristique et de loisirs : détente consultants, KPMG-HTL

Démocratie de proximité : un concept flou

La construction de la représentativité sociale est une question de recherche difficile. Elle a été débattue à l'IFU - Institut Français d'Urbanisme le 27 avril 2004. S. Lidji, directeur de *corrélacion*, y a présenté un bilan des Conseils de quartier.

La démocratie participative se nourrit-elle ou s'oppose-t-elle à la démocratie représentative ? La décentralisation, et la mutation des structures qui l'accompagne, va-t-elle voir s'amplifier le nombre et la nature des projets auxquels l'autorité publique associe les citoyens et leurs associations ?

La mise en place des dispositifs de Conseils de quartier a suscité de grands enthousiasmes mais ceux-ci sont souvent retombés comme un soufflé attendant les convives ! Participer et faire participer deviennent des normes de comportement politique, pourtant l'analyse pointe les limites des performances de ces dispositifs.

La coproduction des décisions ne va pas de soi. Dans le contexte des Conseils de Quartier, les habitants sont appelés à sortir de leurs revendications pour comprendre et intégrer le processus décisionnel. Les élus doivent gérer la contradiction entre la gestion sollicitée par les quartiers et celle de la ville dans sa globalité. Les techniciens territoriaux, quant à eux, sont appelés à davantage de réactivité, ils doivent de surcroît redéfinir leur légitimité technique, ce qui n'est pas forcément dans leur culture ! La faible présence, voire l'absence tant des jeunes que des étrangers signe une faiblesse constitutive du dispositif.

Un Conseil de quartier s'avère être un espace public ouvert, un outil d'information municipale descendante et ascendante qui met en

œuvre des procédures partenariales. Mais il reste une instance consultative dénuée de pouvoir et d'existence juridique.

Le fonctionnement des Conseils de quartier ressemble au quotidien à celui d'une association loi 1901 mais les règles qui les régissent sont bien différentes et leurs buts très éloignés. Entre un dispositif aux mains de citoyens qui décident collectivement et un dispositif installé par l'autorité municipale qui impose un auto-contrôle de l'action, l'ambiguïté est persistante. Du reste, le rôle adopté par certains conseillers de quartier, souvent des retraités, agissant comme suppléants des agents municipaux renforce l'équivoque.

Ces analyses soulèvent la question de l'intérêt général et de son traitement dans le débat public. S'agit-il de l'expression de la volonté générale des citoyens ? d'un équilibre entre des intérêts qui s'affrontent, et alors la « main invisible » de l'action publique fonderait la gouvernance urbaine ? s'agit-il d'une production rationnelle dans laquelle le référent symbolique serait la Raison ?

La démocratie de proximité est en vérité un concept flou. Les corps professionnels de fonctionnaires y détiennent une légitimité technique, les élus ont pour eux la légitimité de la représentation, les associations revendiquent la légitimité de la proximité. Les habitants quant à eux recherchent des alliances objectives ou comptent les points... ■

L'univers des contes et légendes : le subtil mariage du rêve et de la réalité

Extraits adaptés de l'étude, auprès des clientèles potentielles, du projet de parc de loisirs Legend'ys, sur le thème des Contes et Légendes conduite par **corrélacion** en partenariat avec KPMG-HTL pour la Communauté de Communes de Dinan.

Pour la plupart d'entre nous, une histoire qui commence par « il était une fois... » est une histoire imaginaire de princesse ou de roi, qui finit bien ; le plus souvent c'est une histoire d'amour. Une histoire intemporelle qui, sait-on jamais, aurait pu être vraie. Le conte traditionnel se situe au temps indéfini des princes et des princesses, dans un passé plus ou moins médiéval et en même temps très proche de nous. L'action se déroule dans un espace trans-temporel : une position sur l'axe du temps difficile, voire impossible, à déterminer. Certes, dans l'histoire, une époque domine (le Moyen Âge, le XX^e siècle, l'époque des dinosaures...) mais les séquences narratives se déploient dans une sorte de zapping spatio-temporel.

Quelles sortes d'histoires aimons-nous ? Le charme des contes classiques nous subjugué encore mais dans des contextes qui gagnent à être modernisés – la modernité résidant principalement dans l'iconographie dont la qualité graphique revêt une grande importance : c'est le réalisme du trait et la multitude de détails précis qui permettent d'amener le rêve au plus près du quotidien.

Les contes et légendes nous plaisent parce qu'ils sont à la frontière de la fiction, du ludique et du réel. Une fiction est inventée librement par un auteur pour nous émouvoir. Elle fonctionne avec une logique propre où seule la cohérence est de rigueur. Il arrive que l'auteur, le narrateur joue avec la frontière entre fiction et réalité, certaines histoires paraissent plus « fictionnelles » que d'autres – pourtant, c'est l'existence même de l'écart avec le réel qui confère à l'histoire son caractère fictif.

Le conte, davantage encore que la légende, présente un faible écart avec notre réalité quotidienne, facilitant le zapping spatio-temporel. Moment privilégié avec le parent qui raconte – cocon rassurant, qui favorise le rêve éveillé – ou face au petit écran qui se substitue au conteur, le conte est souvent identifié aux fictions de « tous les jours », qui relatent des histoires dans des paysages sémantiques proches de notre réalité.

L'univers des contes & légendes est celui du magique, du rêve, de l'irréel, du merveilleux et du beau. Ainsi dans un parc de loisirs, le registre de l'onirique est celui des attractions et des animations jouant ouvertement sur la dimension fictive : elles créent un monde merveilleux dans lequel tous (personnages, visiteurs...) cohabitent et « parlent » la même langue... Pourtant, cet univers participe aussi du monde ludique. Il offre le frisson, l'étrange, le spectaculaire mais également l'aventure ou le rire.

D'après le Larousse, le jeu est une activité physique ou intellectuelle non imposée à laquelle on s'adonne pour se divertir, en tirer un plaisir. Les contes & légendes appartiennent par essence au monde ludique. Mais, s'ils distraient les enfants, ils ne se réduisent pas à cela : prolonger la fonction structurante du jeu dans l'apprentissage de la réalité durant la petite enfance est une importante fonction dont ils sont porteurs. Ainsi, le monde des contes & légendes est aussi celui de l'apprentissage de la réalité (registre cognitif) et de l'acquisition de connaissances (registre didactique).

Le monde des contes & légendes s'inscrit dans une triangulation : il appartient à la fois au monde ludique (le jeu) et au monde

de la fiction, de l'imaginaire, avec un faible écart fiction-réalité, tout en maintenant un ancrage puissant dans le réel (intégration sociale). ■

Les nouveaux pauvres

Ce ne sont pas des SDF, ils ont habituellement un logement, même petit ; certains ont un emploi, au moins en CDD, mais ont du mal à joindre les deux bouts.

Ils sont au RMI et peuvent prétendre à une couverture médicale, à une aide médico-sociale, à une aide aux transports pour retrouver des conditions de vie matérielles décentes. Ils bénéficient de dispositifs d'aide à l'emploi, dans le cadre de contrats d'insertion, grâce par exemple à un accompagnement personnalisé. Dans chaque département, ces dispositifs font l'objet d'un PDI - plan départemental d'insertion. **Le statut de « bénéficiaire du PDI » est une catégorie administrative qui recouvre une multitude de situations peu aisées à appréhender et en constante évolution**, le RMI étant le dernier chaînon de la protection sociale. Les travaux existants (S. Paugam, I. Aldhegi...) mettent en lumière les deux axes autour desquels s'articulent les attentes des bénéficiaires : marché de l'emploi et socialisation.

Les personnes (encore) présentes sur le marché de l'emploi utilisent le dispositif de façon transitoire, le temps de (re)trouver une activité. Le PDI apporte à des personnes entre emploi et assistance - l'isolement relationnel s'ajoutant bien souvent à la précarité économique - un soutien dans leurs démarches professionnelles et un accompagnement dans la résolution de leurs problèmes personnels. Des personnes désocialisées, à l'employabilité faible, constituent une troisième catégorie de bénéficiaires. Ceux-ci souffrent de handicaps sociaux multiples (travailleurs vieillissants, familles nombreuses monoparentales, alcoolisme...) et justifient un soutien personnalisé et un suivi (psycho)social dans la durée.

Comment fonctionnent ces dispositifs départementaux d'insertion ?

La dynamique impulsée est-elle efficace ? l'organisation de la fourniture de prestations est-elle adaptée ? Les prestations sociales allouées aux RMIstes répondent-elles aux besoins et aux attentes des bénéficiaires ? L'outillage départemental permet-il réellement de toucher les personnes qui en ont besoin ? Comment les bénéficiaires évaluent-ils le dispositif, notamment en termes d'accessibilité et de rapidité de traitement ? ont-ils le sentiment d'être écoutés ? leur environnement familial et social est-il pris en compte ? peut-on parler de qualité de service ?

Pour répondre à ces questions, le Conseil Général des Hauts de Seine a demandé à **corrélacion** de conduire une étude dans la perspective d'améliorer le service rendu aux bénéficiaires en matière d'insertion, de formation et d'accompagnement dans et vers l'emploi. L'étude recueille la parole de 200 bénéficiaires, couvrant ainsi l'ensemble des 8 CLI – commissions locales d'insertion – du département et répondant à un double objectif : (a) cerner de façon statistique les profils des bénéficiaires du PDI, la connaissance des publics demeurant semblait-il largement empirique ou intuitive (b) disposer d'éléments permettant d'évaluer la pertinence de l'offre d'insertion au regard des besoins du public des bénéficiaires. ■

👤👤👤 Séminaires et formations

corrélation conçoit et anime des séminaires et des formations sur mesure. Par exemple :

- Panorama des études de publics
- Bâtir un questionnaire fiable
- Exploiter les résultats d'une enquête quantitative
- Mener un entretien avec aisance
- Notoriété et image d'un territoire

📞 **Pour toute information pratique, contacter :**
01 43 70 17 57

Partenariats

Détente Consultants et **corrélation**, forts de nombreuses collaborations réussies depuis 20 ans, se sont associés pour répondre à la demande du ministère de la Culture. L'objet de cette enquête nationale est de dresser un panorama des musées de France qui sera mis à la disposition de tous les acteurs concernés (musées, collectivités locales, services de l'Etat).

Acter Conseil et **corrélation** ont réuni leurs compétences pour assurer une mission originale d'évaluation des dispositifs dans le cadre du plan départemental d'insertion du Conseil Général des Hauts de Seine. L'étude recueille la parole de 200 RMI'stes bénéficiaires d'actions du PDI.

⇒ Formation et enquêtes de satisfaction

Trois questions à la Mission Bénéficiaires de l'AFPA Association pour la formation professionnelle des adultes

Jean-Michel VERNET qui dirige la mission bénéficiaires à la Direction des études et de l'appui technique de l'AFPA, au siège, a répondu à nos questions.

C. L'AFPA a procédé à une refonte des dispositifs d'enquêtes de satisfaction auprès des bénéficiaires. Quels étaient les objectifs et les enjeux de cette modernisation ?

La première enquête remonte à 1994, elle portait sur l'observation du service rendu alors par l'AFPA, ce devait être un outil de management. Ça a bien fonctionné mais depuis, les services de l'AFPA ont évolué à l'instar des relations ANPE / AFPA. Tout naturellement l'équipe, c'est à dire Solange de Fréminville, Alain Orssaud et moi-même, a profondément fait évoluer ce dispositif. Le changement s'est fait de façon participative avec le réseau des observatoires régionaux. **corrélation**, cabinet extérieur nous a accompagnés.

Les premiers essais de la nouvelle enquête datent de 2002, on a réellement démarré en 2003. L'enquête s'adresse à tous types de stagiaires et pas seulement à ceux de la commande publique. Nous voulions aussi pouvoir segmenter selon les services utilisés par les usagers. Mais l'objet essentiel n'a pas changé: donner des mesures pour améliorer le service.

Nous avons eu le souci d'introduire du qualitatif dans les enquêtes, par exemple d'identifier les attentes qui sont des éléments de management. L'ancienne enquête portait sur des constats, la nouvelle est plus prospective. Nous avons défini des hypothèses de travail et des orientations pour stabiliser la méthode. Puis nous avons conduit une consultation interne auprès des managers pour partir de leurs besoins. Conclusion: il nous fallait être plus réactifs et nous avons besoins d'outils de pilotage.

C. Qu'avez-vous changé dans le dispositif ?

Tout a changé! les questions, le mode de gestion l'expédition, le traitement. Nous envoyons les questionnaires dès que les stagiaires quittent le centre AFPA. Nous avons amélioré la fiabilité et la représentativité de l'échantillon. Nous maîtrisons mieux les coûts parce que l'édition, l'expédition, la saisie des questionnaires sont centralisés. Et puis, chaque observatoire régional reçoit, pour traitement, les données qui le concerne et qu'il peut présenter à son management régional et local. Pour le traitement, la nouvelle méthodologie et le logiciel nous permettent de croiser avec tous les autres types d'enquêtes internes ce que l'on ne pouvait pas faire avant. Nous pouvons aussi procéder à une restitution de résultats plus rapide (3 mois au lieu de 1 an...) et nous avons ouvert nos enquêtes sur Internet. Les observatoires régionaux ont tous suivi la même formation à partir du même cahier de traitement national: de cette manière, il y a uni-

cité dans la production d'analyse. **corrélation** a été associé à ce travail à titre d'expert méthodologique. On est actuellement dans une logique de décentralisation. Chaque région porte ses propres enquêtes mais selon un protocole national. Chacun peut apporter les développements qui lui semblent pertinents, aller plus loin. La cohérence nationale a été impulsée par deux sessions de formation animée par **corrélation**.

C. Vous avez fait appel à un expert extérieur à l'AFPA pour vous aider à mener ce projet. Pourquoi ne pas avoir tout fait en interne ?

On pense mieux à deux... On voulait une expertise pour valider, renforcer, compléter nos convictions et aussi pour bénéficier de l'expérience d'un cabinet qui a une bonne connaissance de notre métier mais aussi d'autres publics. Un regard nouveau permet d'avancer, d'élargir le champ de vision conceptuel et le modèle d'analyse. En fait, c'est quelqu'un qui nous interroge, qui nous interpelle. **corrélation** nous a aidé aussi pour traiter de concepts statistiques avancés, élever le niveau d'expertise statistique, asseoir la légitimité de l'enquête et élargir les références théoriques.

Aujourd'hui nous démultiplions cette démarche d'enquête de service public sur l'ensemble des services AFPA déclinables et utilisables par le management aux niveaux local, régional et national et à chaque service. Les premiers résultats vont être bientôt présentés à nos partenaires de la statistique publique: la DGEFF, l'ANPE, la DARES, le CEREQ et l'INSEE. ■

Les chroniques de **corrélation** sont les vôtres.
Vos réactions nous intéressent.
Envoyez-nous vos témoignages, vos réflexions.
Pour nous joindre :

corrélation - chroniques
10, rue Auger, 75020 Paris
📞 01 43 70 17 57
e-mail : correl@club-internet.fr
www.correlation.fr.st

