

Le projet : un dispositif de contrôle du territoire dans une société sans risques ?

Anne Piponnier

Longtemps les territoires semblent n'avoir été créés, défendus et soumis qu'au prisme de logiques économiques et guerrières, qui en contrepartie, ont fondé leur raison d'être et de perdurer sur l'âpreté de leurs populations à en défendre les intérêts tant matériels que symboliques.

De cette tension sont nés les processus et les revendications identitaires en grande partie dictés par la pulsion archaïque de se soumettre à l'ordre de la nature nourricière, dure à conquérir et à maîtriser mais dont la résistance même a sans doute concouru à l'enracinement des hommes. Faire prospérer un milieu par l'intervention plus ou moins raisonnée de l'homme, défendre cette prospérité hier de la convoitise (mais c'est hélas encore largement le cas dans certaines régions du monde), comme aujourd'hui de la concurrence au sein de l'économie mondialisée (tout en ne cessant de la prendre pour référence) inscrit plus que jamais le territoire au cœur du politique. Il fait aujourd'hui du territoire une véritable place forte, une citadelle assiégée par les aspirations les plus diverses et les plus contradictoires dans un espace sociopolitique à bout de souffle.

Désormais, dans le modèle socioéconomique occidental, le territoire ne se définit plus seulement comme un espace anthropisé en partie maîtrisé, où demeurent la contrainte du sol et la nécessité de la dépasser dans la course au développement, mais comme un obscur objet du désir, une nébuleuse dans laquelle le projet, au sens sartrien du terme, assignerait au social sa dimension existentielle. Le projet, en légitimant le désir de territoire, n'est-il pas en passe de devenir bien plus qu'un instrument au service d'une aspiration sociale, un moyen redoutablement efficace pour contenir celle-ci et la conformer à un modèle de conduite préétabli ?

Fonder le territoire sur le projet : une nouvelle dynamique sociale

De quelque côté que l'on regarde, quelles que soient les échelles et les outils d'intervention, le terrain du territoire est occupé par le paradigme de projet, façonné par ses codes organisationnels et médiatiques. Qu'il soit envisagé dans sa dimension politique, administrative, économique ou sociale, le territoire est identifié, répertorié, qualifié par le nombre et le type de projets dont il est porteur : projets de région, de ville, de pays, citoyens, associatifs ; projets de développement, d'aménagement, sociaux, sanitaires, scientifiques, éducatifs, culturels¹.

Cette inscription du projet dans le territoire se tisse à la croisée de plusieurs logiques sociales et politiques relayées à tous les niveaux de la société, de l'initiative individuelle aux interventions les plus institutionnalisées. Qu'il s'agisse de redonner vie à une petite commune rurale, de requalifier une friche industrielle ou de redéployer l'activité économique d'une agglomération par exemple, le projet tisse la matière des échanges entre les acteurs : définition des objectifs, choix des partenaires, recherche des aides institutionnelles et financières, programmation et modalités des opérations de développement dans le secteur concerné. S'installe dès lors un cadre organisationnel destiné à rationaliser l'activité supposée garantir le type de développement recherché : création de nouvelles activités, développement d'infrastructures, amélioration de l'emploi, des services, aménagement de l'environnement et du cadre de vie, développement culturel. En s'appropriant le cadre organisationnel de la

¹ Pour une taxinomie des projets, on se reportera avec profit à l'ouvrage de Boutinet (1990) qui fait référence en la matière.

gestion de projet, les acteurs politiques et sociaux du territoire entendent disposer d'un instrument, techniquement robuste et suffisamment flexible pour pouvoir réaliser des actions à la mesure de leurs ambitions et de leurs convictions.

Cette instrumentalisation du projet dans les territoires n'est pas une idée récente. Elle s'est forgée historiquement dans la France de l'après-guerre au sein des grands programmes de reconstruction et d'aménagement du territoire. L'usure de ces derniers et la critique des grands modèles de planification et de centralisation à l'épreuve des mouvements économiques et sociaux de la fin des années soixante, ont ouvert le champ à de nouvelles approches de développement au sein desquelles le projet a progressivement gagné du terrain en devenant l'outil par excellence d'un développement maîtrisé par ses acteurs. L'insertion progressive du projet dans les politiques publiques de développement s'est construite au regard d'un double déplacement : celui, politique, d'un État fort centralisé vers une nouvelle répartition des forces en présence, avec notamment les lois de décentralisation dès les années quatre-vingt ; celui, idéologique, d'une conception visionnaire de l'action, incarnée par la figure du grand homme, plus ou moins charismatique vers une approche distribuée de l'action, dans laquelle la dimension anthropologique du projet permet de réintroduire de l'humain.

D'abord promu par les différents acteurs sociaux comme un outil de développement adapté aux besoins de la collectivité, le projet se définit aujourd'hui comme un outil de gouvernance permettant à chacun des territoires de se choisir un programme d'action, d'en maîtriser les objectifs et d'en garantir les résultats dans un espace économique et social dominé par les maîtres mots du

néolibéralisme : efficacité, productivité, compétitivité. Fondé sur le principe d'une organisation rationnelle de l'action, de l'engagement des acteurs et de leur coordination au service d'un intérêt supérieur commun, le projet actualise des valeurs telles que l'autonomie, la maîtrise, la participation qui font de lui une figure consensuelle dans l'espace public, et ce d'autant mieux qu'elles entrent en résonance avec les valeurs défendues et revendiquées pour chaque individu.

Le projet de territoire ou comment fondre le territoire dans le projet

Les projets de territoire transposent ainsi dans le cadre d'un espace public à échelle humaine les règles de conduite, les valeurs, voire les idéaux de ses acteurs, en prenant appui sur les enquêtes sociales classiques (enquêtes d'utilité publique, étude de besoins, statistiques diverses) et désormais sur les nouveaux modes participatifs que les réseaux informatiques contribuent à organiser et à faire exister (forums citoyens, blogs institutionnels ou de groupes représentatifs, etc.). Mais les projets transmutent le territoire également et peut-être davantage par la dimension communicationnelle dont ils sont porteurs. En effet, aucun projet, *a fortiori* aucun projet de territoire n'existe en dehors de la trace qu'il laisse de son activité. Les archives de projet, longtemps conservées à l'abri des regards et de la concurrence, encore protégées en particulier dans le secteur industriel, de la recherche et de l'innovation, font l'objet d'une médiatisation destinée à accroître la visibilité et l'image des projets. Cette communication symbolique, qui emprunte pour une grande part aux techniques publicitaires et de marketing, montre là encore le signe d'un déplacement stratégique de

l'activité : pour défendre l'image d'un territoire, le rendre visible dans son environnement socioéconomique, il ne suffit pas de produire une action quelconque, il faut donner à voir et à entendre ce par quoi elle est supposée être passée, afin de lui garantir authenticité et légitimité.

C'est ainsi que l'on voit fleurir sur les réseaux, à travers les sites web de territoire, qu'ils soient institutionnels ou représentatifs de la société civile, une communication généralisée de projet, dans laquelle les actions passées, en cours ou à venir forment la trame ininterrompue de l'activité éditoriale de ces sites. Ces communiqués de projet cherchent tous à témoigner de la singularité et de la pertinence de leur démarche au regard du territoire, et dont un grand nombre appellent à la participation. En ouvrant des espaces de débat, de vote mais aussi en proposant d'en partager les outils et les ressources, il s'organise une représentation collective du projet comme fondement moderne du territoire.

Figure emblématique de la société communicante, réactive, disponible, le projet ne peut qu'être largement plébiscité par les différentes communautés d'acteurs qui retrouvent par le biais du territoire la possibilité d'une société à l'écoute, incarnée, là où les politiques d'aménagement du territoire ont souvent échoué et où la mondialisation tend à diluer les derniers repères spatiaux et temporels. Cette figure consensuelle du projet confère ainsi au territoire une nouvelle légitimité notamment dans son besoin de gouvernance, qui, quels que soient les dimensions, les héritages et les dynamiques des territoires, constitue le moteur commun et la raison d'être des territoires dans les sociétés contemporaines (Calame, 2004). Le projet devient ainsi une forme métonymique du

territoire: chargé de le *représenter*, il devient le territoire en lieu et place. Dès lors que le projet se généralise à toutes les échelles d'action du territoire et à toutes les formes de sa mise en public dans l'espace social, qu'il en constitue le point de départ et la finalité, la boucle est bouclée. L'usage de formules canoniques, quasi incantatoires, faisant s'interpeller sans fin projet de territoire et territoire de projet pour invoquer le territoire, montre la clôture que le projet opère sur le territoire et les conditions d'une libre appropriation.

Avec le projet se met donc en place une forme d'*adhocratie* (Töffler, 1970), celle du pouvoir symbolique de la «bonne forme» sociale que désignerait le projet, et qui nous semble plutôt traduire l'acceptation de la société à une forme d'organisation dont la dimension médiatique et les ressorts idéologiques sont évacués.

Le projet, un dispositif de contrôle quasi-indolore

Ce qui semble faire sens, dès lors que le processus de mise en projet se généralise et catalyse l'ensemble des actions collectives relevant d'un territoire donné, c'est la mise en œuvre d'une forme d'inconscient collectif, dans lequel puisent sans relâche les acteurs de territoire. Cet inconscient repose d'abord sur l'incorporation collective du projet comme instrument supposé efficace et adapté à l'action territoriale. Pour comprendre ici la fabrication de ce sens partagé, on se souviendra avec profit de ce que disait R. Barthes à propos de l'objet: «Communément, nous définissons l'objet comme quelque chose qui sert à quelque chose [...]. Le paradoxe que je voudrais souligner, c'est que ces objets qui ont toujours, en principe, une fonction, une utilité, un usage, nous

croyons les vivre comme des instruments purs, alors qu'en réalité ils véhiculent d'autres choses, ils sont aussi autre chose: ils véhiculent du sens; autrement dit, l'objet sert effectivement à quelque chose, mais il sert aussi à communiquer des informations: ce que nous pourrions résumer d'une phrase, en disant qu'il y a toujours un sens qui déborde l'usage de l'objet» (Barthes, 1956).

Ce sens, qui déborde en quelque sorte le temps et l'espace social qu'il entend s'approprié et maîtriser, fait que le projet n'est pas seulement un outil organisationnel mais devient une vertu territoriale fondée sur la dimension anthropologique projetée dans l'espace territorial dont elle relaie les valeurs: engagement, coopération, organisation, évaluation. Mais cette adhésion collective et réitérée à une forme de participation sociale ne fonde qu'en partie le cercle vertueux dont est entouré le projet. En effet dans la construction de l'imaginaire participatif se met en place un processus d'acceptation sociale qui repose sur un implicite majeur, celui de la validité et de l'acceptation d'un modèle gestionnaire, dont l'origine et jusqu'aux plus récents développements est ancrée dans le modèle entrepreneurial de la société libérale puis néolibérale. Ce qui est donné pour vertu, autonomie, participation, engagement, anticipation, maîtrise des risques, évaluation n'est jamais dissociable d'une forme d'organisation et de régulation de l'action codifiées par les besoins de l'entreprise et du marché.

L'acceptation de ce modèle passe d'autant plus inaperçue qu'elle est abondamment entretenue et relayée par l'ensemble des discours d'acteurs de projet, qui œuvrent de façon explicite à l'acceptation du projet comme mode de régulation sociale tout en contribuant à la dissémination d'un modèle managérial

au sein de l'espace social et de son cadre d'action privilégié qu'est devenu le territoire. Dès lors, le projet, bien que paré de toutes les vertus sociales à l'heure de la gouvernance et de la participation citoyenne nous semble bien plutôt relever de ce que G. Agamben, reprenant la notion héritée de Foucault, nomme dispositif: «J'appelle dispositif tout ce qui a, d'une manière ou d'une autre, la capacité de capturer, d'orienter, de déterminer, d'intercepter, de modeler, de contrôler et d'assurer les gestes, les conduites, les opinions et les discours des êtres vivants» (Agamben, 2007).

Au-delà du bien-fondé de chacun des projets engagés par les territoires, de leur portée, de leur efficacité, de leur potentielle ou effective réussite, force est de constater que la signification du projet comme dispositif d'organisation, de régulation mais aussi de formatage social reste étrangement peu questionnée. Dans ce processus de justification de l'action par le projet, dont le territoire est le vecteur privilégié, le projet comme dispositif est d'autant plus redoutable qu'il semble s'installer comme un *allant de soi*, un bien commun construit par les hommes et pour les hommes dans une société complexe et instable. Illustrant la cité par projets, modèle de la société ultralibérale (Boltanski, Chiapello, 2001), la généralisation du dispositif de projet n'est-elle alors pas le signe d'une société sous contrôle, organisant et justifiant à tous les niveaux de son action, les conditions et les modalités de son asservissement?

Anne Piponnier

- Références
 AGAMBEN G. (2007), *Qu'est-ce qu'un dispositif?*, Paris: Payot & Rivages.
 BARTHES R. (1956), «Sémantique de l'objet» in *L'aventure sémiologique*, Paris: Seuil.
 BOLTANSKI L., CHIAPELLO E., (2001), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris: Gallimard.
 BOUTINET J.-P. (1990), *Anthropologie du projet*, Paris: PUF, 2005 (réed.).
 CALAME P. (2004), *Repenser la gestion de nos sociétés: 10 principes pour la gouvernance du local au global*, Paris: Charles Léopold Mayer.
 CASTORIADIS C. (1996), «La montée de l'insignifiance» (1993) in *Les carrefours du labyrinthe 4*, Paris: Seuil.
 SARTRE J.-P. (1943), *L'être et le néant, essai d'ontologie phénoménologique*. Paris: Gallimard, 1943.
 TÖFFLER A. (1970), *Le choc du futur*. Paris: Gallimard Folio, 1987.

Enseignante-chercheur en sciences de l'information et de la communication à l'université de Bordeaux 3. Ses travaux de recherche ont pour principal objet la communication de réseau des communautés scientifiques et professionnelles. Ses centres d'intérêt portent sur les questions de distanciation et de réflexivité dans les pratiques sociales, dans l'écriture poétique (Article sur G. Séféri, «Habiter l'exil», 2005, in «Promenade en terre poétique européenne») ou professionnelle («Dispositifs éditoriaux émergents dans les communautés scientifiques internationales de réseau», 2006).

Résumé

Figure désormais emblématique du territoire, le projet catalyse aujourd'hui l'ensemble de l'action collective territoriale ainsi que sa représentation médiatique sur les réseaux. Porteur de dynamiques organisationnelles et participatives supposées adaptées à la gouvernance des territoires, le projet tend cependant à devenir un dispositif de formatage social, marqué par l'idéologie managériale. Ce dispositif est d'autant mieux accepté qu'il relaie des valeurs anthropologiques qui font largement consensus dans la société néolibérale.



Pecs, Hongrie, 2008. Photo PS.