



Canadian Journal of Regional Science
Revue canadienne des sciences régionales

Politiques temporelles et bureaux des temps: défis et potentiels pour les territoires

Juliette Rochman et Diane-Gabrielle Tremblay

Département économie et gestion, Télé-université UQAM, Montréal, Québec, Canada.
Adressez vos commentaires à dgtrembl@teluq.ca

Soumis 26 Avril 2011. Accepté 31 Aout 2011.

© Canadian Regional Science Association/ Association canadienne des sciences régionales 2011.

Rochman, J, & Tremblay, D-G. 2011. Politiques temporelles et bureaux des temps: défis et potentiels pour les territoires. *Canadian Journal of Regional Science / Revue canadienne des sciences régionales* 34(1), 9-18.

Les solutions aux problèmes de gestion des temps sociaux sont généralement centrées sur l'entreprise, ou sur l'État national et sa politique familiale. Or, les travaux récents montrent que les milieux de vie et les municipalités ont aussi un rôle à jouer sur ce plan. En effet, les usages de l'espace et du temps dans les pratiques de vie constituent une dimension centrale de la vie quotidienne et dépendent de l'organisation spatiale et temporelle de la ville, ainsi que de la gestion des territoires. Les problématiques temporelles sont donc au cœur des enjeux et des défis auxquels les villes et, plus largement, les territoires, doivent faire face, à travers leurs structures, leurs services et leur aménagement. Cet article montre comment et dans quelle mesure la mise en place de structures spécifiques appelées agences ou «bureaux des temps» peuvent, par leur action, apporter des éléments de réponse aux défis de gestion des horaires de travail et de transport, ainsi que de conciliation des temps professionnels et familiaux. Il illustre également comment les municipalités et territoires peuvent, en collaboration avec la société civile, améliorer la gestion des temps sociaux.

The management of work-life and its opposite (domestic life) is an important issue which has usually been centered on firms, the national state and family policy. Recent research highlights the fact that municipalities and territories also play a role. Indeed, the use of space and time is a central dimension of daily life and depends on the spatial and temporal organization of the city, as well as management of territories. Temporal issues are therefore central to the challenges that cities, and more largely territories have to face, with their structures, their services and their planning actions. This article shows how structures such as time offices or agencies can help in the management of work schedules, of transportation, as well as work-family balance issues, and how municipalities and territories can, in cooperation with civil society and other organizations, facilitate the management of domestic life.

Au fil des ans, nombre de villes en sont venues à connaître de nombreux problèmes de congestion urbaine, des problèmes associés aux horaires de travail et des services dans bien des cas, mais aussi de réels problèmes d'organisation individuelle et collective. Dans ce contexte, l'enjeu est de parvenir à articuler les horaires des services relevant de différentes sphères: de la sphère du travail mais aussi des transports ou mobilités, ainsi que des activités sociales ou de loisirs. C'est dans ce contexte que nous avons réalisé une recherche afin de déterminer où en est l'expérience européenne

de bureaux des temps et politiques temporelles, puisque visant précisément ce genre de problèmes.

Après un bref rappel de la méthodologie de recherche et de la problématique, de l'historique et de la définition des politiques temporelles, nous verrons comment ces politiques peuvent apporter des solutions concrètes aux difficultés de gestion des horaires, des transports et des temps sociaux liés à l'organisation des temps dans la ville. Nous verrons ensuite dans quelle mesure la mise en place de bureaux des temps peut être porteuse de

changements dans les manières de faire de l'action publique, favorisant une meilleure conciliation entre les temps des différentes sphères de la vie (personnelle, professionnelle, institutionnelle), et les diverses activités du quotidien. Souvent inscrites dans le contexte municipal, ces problématiques interpellent notamment les collectivités et les sociétés de transport municipal, acteur pour lesquels les bureaux des temps peuvent constituer un atout.

Problématique et méthodologie

Le présent article est issu d'une recherche menée dans le cadre de l'Alliance de recherche Université Communauté sur la Gestion des Âges et des Temps Sociaux (ARUC-GATS). La recherche est fondée sur une revue de l'ensemble des écrits sur les politiques temporelles mises en œuvre en Europe, principalement en Italie, en France et en Allemagne, ainsi que sur une quinzaine d'entretiens menés en France, auprès de quelques spécialistes de la question et d'une dizaine de municipalités particulièrement intéressantes sur ce plan

Il s'agissait d'actualiser l'état des connaissances sur les bureaux des temps en Europe, et surtout en France, et d'envisager quelle continuité avait été donnée aux politiques temporelles et aux projets mis en œuvre dans ce cadre. Le choix de la France comme terrain d'étude s'explique par le fait qu'un bon nombre des expériences intéressantes sur le plan des bureaux des temps s'est produit en France et qu'il existe une recension assez exhaustive des initiatives, de même qu'un réseau (Tempo territorial) qui suit les diverses initiatives européennes. Le choix de la France s'inscrivait également dans une logique de capitalisation de l'expérience des bureaux des temps qui y est particulièrement développée, dans l'optique d'un éventuel transfert au Québec où les réflexions sur l'articulation des temps sociaux constituent un important champ pour la recherche comme l'action des collectivités.

La dimension temporelle des politiques publiques revêt en France une couleur particulière. Elle présente une inscription délibérée dans la dimension territoriale et prend davantage la forme de pratiques d'expérimentation plutôt que de législation nationale (contrairement à l'Italie). Ces caractéristiques particulières nous ont fait tenir la France comme terrain d'étude dans la mesure où elle se rapproche davantage de la logique d'implantation des initiatives québécoises d'amélioration de l'articulation des temps sociaux (Tremblay, 2008; Tremblay et Darchen, 2011). Un autre facteur renforce la pertinence du choix du cas français dans l'optique d'un éventuel transfert d'expérience avec la réalité québécoise. La création des bureaux des temps en France (à partir des années 1990) s'inscrit en effet dans un contexte de transfert de responsabilités de l'État aux collectivités. Renforçant la capacité d'intervention des collectivités, cette tendance ne leur confère que rarement une marge de manœuvre supplémentaire (en termes de ressources humaines et matérielles). De plus, si effective que soit l'appropriation des compétences et des leviers à la disposition des collectivités, elle ne permet que partiellement d'éviter l'un des risques inhérent au processus de décentralisation (en France comme au Québec): l'émiettement d'une importante multiplicité de compétences. Mise en œuvre selon les localités à différents échelons et avec différents types de collectivités territoriales, les politiques temporelles se heurtent fréquemment à ces difficultés.

Afin d'obtenir une idée plus claire de l'action des bureaux des temps, nous avons étudié le contenu de leurs champs d'action et la capacité des projets mis en œuvre à durer au fil des ans. Pour ce faire, nous nous sommes appuyée sur la revue de l'ensemble des écrits portant sur les politiques temporelles mais aussi sur une quinzaine d'entretiens menés en France, auprès de quelques spécialistes de la question et d'une dizaine de municipalités (Tableau 1). Nous avons choisi nos études de cas en tenant compte de l'ancienneté de leur démarche tempo-

relle (des cas parmi les premiers implantés en France et d'autres plus récents). Nous avons également retenu des cas se distinguant par leur dynamisme et par le soutien politique fort dont ils ont pu bénéficier. L'identification des cas s'est finalement effectuée sur la base: de l'analyse des documents et écrits disponibles, d'échanges au sein de l'équipe de l'ARUC-GATS et de l'entrevue avec Jean-Yves Boulou, que nous avons interrogé de manière à affiner notre sélection.

Afin d'être en mesure d'évaluer la continuité et la durabilité des projets temporels, nous avons mené à la fois une analyse de processus achevés et d'autres toujours en cours. Pour ce faire, nous nous sommes appuyée d'une part sur le recensement (non exhaustif) des initiatives les plus emblématiques menées dans le cadre de l'action des bureaux des temps, effectuée par J-Y Boulou pour la période 2000-2007 et sur nos recherches de terrain portant sur la période 2007-2010.

Les entretiens menés auprès de nos répondants étaient de type semi-directif, d'une durée d'environ 90 minutes. Les entrevues portaient sur l'évaluation des bureaux des temps en général, et sur les initiatives mises en place dans les municipalités. Les questions posées à nos interlocuteurs étaient réparties en quatre axes portant respectivement sur:

1. le contexte ayant induit la mise en place d'un bureau des temps et les besoins auxquels cette structure avait pour but de répondre;
2. les différents acteurs ayant contribué à la mise en œuvre des initiatives issues du bureau des temps ainsi que les destinataires de ses projets;
3. quelles étaient les évolutions que l'implantation du bureau des temps avait générées en termes d'organisation et de gouvernance (au sein de la structure administrative et en relation avec les citoyens);

4. quels avaient été les projets mis en œuvre grâce à l'intervention du bureau des temps. Quels résultats avaient été obtenus et quel suivi était donné à ces projets, d'une part, et à l'activité du bureau des temps d'autre part.

Au fil des ans, nombre de villes en sont venues à connaître de nombreux problèmes de congestion urbaine (associés aux horaires de travail) et d'organisation individuelle et collective pesant sur la qualité de vie (encadré 1) des populations. A ces difficultés s'ajoute la préoccupation constante de renforcer une cohésion sociale (encadré 1) distendue par ces difficultés d'organisation

Dans ce contexte, l'enjeu est de parvenir à articuler les différentes sphères de la vie individuelle et collective en jouant les horaires des services relevant de ces différentes sphères: celle du travail, mais aussi des transports (ou mobilités) ainsi que des activités sociales ou de loisirs.

C'est dans ce contexte que nous avons réalisé une recherche afin de déterminer où en est l'expérience européenne de Bureaux des temps ou politiques temporelles, puisque cette dernière vise précisément ce genre de problèmes.

Après un bref rappel de la problématique, de l'historique et de la définition des politiques temporelles, nous verrons comment ces politiques peuvent apporter des solutions concrètes aux difficultés de gestion des horaires, des transports et des temps sociaux liés à l'organisation des temps dans la ville. Nous verrons ensuite dans quelle mesure la mise en place de bureaux des temps peut être porteuse de changements dans les manières de faire de l'action publique, favorisant une meilleure conciliation entre les temps des différentes sphères de la vie (personnelle, professionnelle, institutionnelle), et les diverses activités du quotidien. Souvent inscrites dans le contexte municipal, ces problématiques interpellent notamment les collectivités et les sociétés de transport municipal, acteur pour lesquels les bu-

| Tableau 1. Liste des études de cas | | |
|---|---|--|
| Collectivité | Personne(s) rencontrée(s) | Date d'implantation de la politique temporelle |
| <i>Entretiens approfondis</i> | | |
| Paris: ville | T H, responsable du Bureau des temps à la Mairie de Paris, Direction des usagers, des citoyens et des territoires | Bureau des temps 2002 et agence des temps en 2007 |
| Lyon: communauté urbaine | L. V-T, Grand Lyon, mission «temps et services innovants», Direction de la prospective | Espace des temps 2003; mission des temps et services innovants en 2008 |
| Poitiers communauté d'agglomération | D R qui est à la fois Directeur du service prospective au Grand Poitiers et Professeur associé à l'université Poitiers, spécialisé dans la dimension spatiale des politiques publiques. | 2002 Agence des temps |
| Expertise: | Président de l'association Tempo Territorial | |
| Dijon: Ville | CT, Conseillère municipale déléguée aux temps urbains à la Ville de Dijon | 2008 mission temps urbains |
| Montpellier: Agglomération | CA, Responsable de la mission gestion des temps Montpellier Agglomération | 2006 mission gestion des temps |
| Caen: Ville | M. A, Chargée de missions Jeunesse - Bureau des Temps, Direction Population et Vivre Ensemble | 2008 |
| Saint Denis: Ville | P V, Conseiller municipal délégué à l'égalité des droits, aux services publics, aux prestations administratives et aux temps de la ville. A l'insertion et à l'emploi | 2000 mission des temps |
| Pantin: Ville | P VI, consultant TEMPO, conseiller municipal de la ville de Pantin | Pas encore de bureau des temps |
| Expert scientifique | Jean-Yves Boulin, Chargé de recherche CNRS, Université Paris Dauphine | |
| <i>Entretien téléphonique</i> | | |
| Rennes: Ville | J B, adjointe au Maire de Rennes, déléguée aux temps de la ville et aux droits des femmes | 2002 temps de la ville |
| <i>Échanges informels</i> | | |
| Conseil Général de Gironde | A-M M, Directrice de la mission Étude et Prospective. Conseil Général de Gironde | Atelier des temps |
| Expertise: | L'une des personnes à l'origine de l'implantation des bureaux des temps en France | |

reaux des temps peuvent constituer un atout.

Les politiques temporelles en Europe

C'est en Italie, dès la fin des années 1980, que se sont développées les premières politiques temporelles en Europe. Elles ont été portées par des mouvements féministes (qui revendiquaient précisément le droit de concilier les divers temps de leur vie, ou temps sociaux) et par des syndicats de salariés. Elles ont été consacrées par deux lois:

- la loi 142 en 1990 qui donne aux maires la responsabilité de la gestion de tous les horaires des services publics sur leur territoire, incluant l'ensemble des services aux citoyens (services de transports, bibliothèques, loisirs);
- et la loi TURCO, de mars 2000, qui «promeut un équilibre entre les temps de travail, de loisirs, de formation et de sociabilité à travers l'institution de congés parentaux et de congés pour formation continue, de coordination des temps de fonctionnement de la ville et de promotion des usages du temps à

des fins de solidarité sociale» (Boulin 2008).

Très rapidement, la problématique, d'abord centrée, en Italie, sur les temps de la personne, s'élargit à l'espace public, aux horaires des divers services, aux déplacements urbains, etc. L'objectif est de déterminer comment créer, avec les habitants d'un quartier, un «espace-temps» convivial en réhabilitant une place publique. Il s'agit également dans ce cadre d'aborder le problème de la mobilité dans le but d'améliorer la circulation de la ville de Crémone en co-construisant un «plan de mobilité», en

Encadré 1. La qualité de vie et la cohésion sociale comme enjeux pour les politiques temporelles

L'Organisation mondiale de la santé (1993) définit la qualité de la vie comme la perception qu'a un individu de sa place dans l'existence, dans le contexte de la culture et du système de valeurs dans lesquels il vit, en relation avec ses objectifs, ses attentes, ses normes et ses inquiétudes. Le concept est par conséquent multidimensionnel et renvoie en particulier à six grands domaines : la santé physique; la santé psychologique; le niveau d'indépendance; les relations sociales; l'environnement et la spiritualité (la religion, les croyances personnelles). La qualité de vie est encore définie comme l'équilibre entre les besoins de l'être humain et les moyens qu'a ce dernier pour les satisfaire. Selon cette acception, reprise notamment par le gouvernement du Québec dans le cadre de son plan de développement durable (2005), la qualité de vie repose sur trois piliers : la capacité dont dispose chacun de jouir d'un niveau de vie adéquat, la possibilité de vivre dans un milieu sain, et la possibilité de vivre selon un mode de vie (physiquement, intellectuellement et moralement) satisfaisant. *La qualité de vie, objectif ultime du développement durable, renvoie donc au milieu, au mode et au niveau de vie.* Gouvernement du Québec (2005 : 15)

La cohésion sociale à la nature et l'intensité des relations sociales qui existent entre les membres d'une société ou d'une organisation. De façon générale, la cohésion sociale est une caractéristique de l'unité sociale. Considéré comme un «quasi-concept» par Bernard (1999), l'expression fait référence à l'état général des liens sociaux dans toute société – petite, moyenne ou grande. Polysémique, le terme revêt diverses acceptions renvoyant principalement à cinq conceptions de la cohésion sociale (Beauvais et Jenson, 2002) :

- cohésion sociale comme valeurs communes et culture civique;
- cohésion sociale comme ordre social et contrôle social;
- comme solidarité sociale et réduction des disparités sur le plan de la richesse;
- cohésion sociale comme réseaux sociaux et capital social;
- cohésion sociale comme attachement à un lieu et une identité.

De manière idéale, ce sont donc ces différentes dimensions que tentent de renforcer ou de développer les actions mises en œuvre dans le cadre des bureaux des temps.

collaboration avec les entreprises, la municipalité et les citoyens.

Au milieu des années 1990, les politiques des temps font leur apparition simultanément en Allemagne et en France, en partie sous l'impulsion d'un programme européen sur l'excellence territoriale en Europe (EUREXCTER). Aux Pays-Bas, des «programmes d'aménagement de la vie quotidienne» sont mis en place en mars 1999. Enfin, c'est également pour répondre à une urgence que l'on assiste, en Espagne, à l'élaboration de telles stratégies à savoir l'existence de problèmes sociaux concernant plus particulièrement les jeunes.

Au Québec, il y a eu des discussions sur un possible bureau des temps dans la ville de Québec, mais celui-ci n'a pas vu le jour. Toutefois, dans le cadre des politiques familiales municipales (Rochman et Tremblay, 2010a, b) plusieurs villes s'intéressent à des

sujets connexes sans toutefois formaliser cette démarche. Un projet d'agence des temps est, par ailleurs, en développement dans la Municipalité Régionale de Comté de Charlevoix-Est, en lien avec le Carrefour Action municipale et famille.

Les politiques temporelles et bureaux des temps

Les politiques des temps de la ville résultent de la multiplication et de la diversification des usages du temps et des mobilités ainsi que de la conscience partagée des problèmes d'organisation individuelle et collective, associés à la conciliation entre les activités relevant des différentes sphères de la vie. Elles sont fondées sur une approche de la vie quotidienne et ont pour objectifs :

- l'amélioration de la qualité de vie;

- l'égalité entre les sexes, les âges, les catégories sociales;
- la reconstitution du lien social.

Les «bureaux des temps» sont de nouvelles structures qui accompagnent la mise en œuvre des politiques temporelles. Il s'agit d'une instance à vocation transversale, fortement articulée aux collectivités territoriales, même si cette articulation prend des formes différentes d'un territoire à l'autre. Par exemple à Montpellier, la mission des temps est liée au service «contrôle de gestion» lui-même directement rattaché à la direction générale des services. Au Grand Lyon, elle est intégrée au pôle Marketing de la Direction de la Prospective et du Dialogue Public. Enfin au sein des villes, sans constituer un service administratif à part entière, les bureaux des temps sont placés sous la responsabilité d'un élu, épaulé par un fonctionnaire, ou encore d'un contractuel municipal.

Les bureaux des temps ont pour objectif de contribuer à construire des compromis destinés à résoudre les conflits temporels inhérents aux sociétés individualisées et diversifiées.

Au-delà des spécificités et des priorités nationales et locales, un consensus s'est progressivement créé entre les acteurs des politiques temporelles (à l'échelle de l'Europe) autour d'un nombre limité de thématiques et de champs d'intervention. L'analyse des discours (colloque Les Temporelles, Dijon, octobre 2010), des mesures adoptées dans le cadre des différentes politiques temporelles françaises (recherches de terrain 2010) et européenne (Boulin, 2008) illustre bien cet état de fait. Ces thématiques et champs d'intervention sont les suivants :

- l'adaptation des services publics et privés aux besoins et aux rythmes des habitants et des familles;
- l'ajustement des rythmes scolaires aux autres temps de la vie;
- l'accueil des enfants;
- la mobilité, et plus particulièrement la mobilité durable;

- la nuit ou les enjeux liés aux activités de nuit;
- l'urbanisme temporel et la gouvernance des territoires;
- la réduction des inégalités liées au temps, incluant l'amélioration de l'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle-familiale.

La construction de ce relatif consensus autour de ces enjeux, leur intégration aux politiques temporelles et la capitalisation des expériences locales, se sont de plus traduites par la constitution d'un «corpus assez homogène de méthodes, d'outils et de processus» Boulin (2008). Ces méthodes comportent une base commune articulant quatre séries d'actions:

Le but de la **sensibilisation** est de montrer à la fois l'importance des problématiques abordées par les politiques temporelles et les bureaux des temps et l'intérêt des actions menées (ailleurs) et à mener (localement). En dépit de l'acuité grandissante des questions liées au temps, et du phénomène de capitalisation de l'expérience, la sensibilisation reste nécessaire en tout temps dans la mesure où, comme nous l'ont expliqué nos interlocuteurs, «les acteurs concernés ont régulièrement besoin d'une piquûre de rappel» (Caen, entrevue 2010). Elle est à mener auprès des élus, des acteurs territoriaux amenés à mettre en œuvre les politiques temporelles et des personnes ou groupes cibles de ces politiques.

Le **diagnostic temporel** constitue fréquemment une mission importante des bureaux des temps. Il permet la production et la capitalisation de connaissances sur les caractéristiques temporelles du territoire (horaires des services, des entreprises, des transports, durée du travail, besoins en matière de temps, d'accessibilité, de déplacements: provenance-destination-motifs) et ce, dans le but d'orienter et d'adapter les actions aux réalités et aux besoins locaux.

L'**expérimentation** renvoie à la mise en œuvre d'initiatives, d'expériences, de projets innovants

(voire inédits) dans le domaine de l'organisation temporelle. En tant que porteur et surtout qu'initiateur de projet, l'expérimentation est pour les bureaux des temps le moyen le plus sûr de gagner de l'intérêt et de la crédibilité auprès des décideurs. Lorsque l'expérience s'accumule et que la viabilité de ces projets est démontrée par l'expérimentation, d'autres organismes ou services (dans le cas des collectivités) reprennent la responsabilité, la mise en œuvre et la diffusion du projet ou de la démarche.

Le développement **de l'implication, du dialogue, de la participation** constitue l'une des vocations premières des bureaux des temps, en favorisant la concertation et l'émergence d'un dialogue multi-acteurs dans des situations de conflits d'usage. De plus, les limites imposées par les compétences et les moyens des collectivités obligent à développer un dialogue sociétal. Le modèle des tables quadrangulaires italiennes, regroupant autour d'un sujet de débat commun les collectivités locales, la société civile, les entreprises et les salariés, s'applique désormais dans presque toutes les politiques temporelles et bureaux des temps.

Transférées et reproduites dans tous les pays ayant implanté une politique temporelle, ces méthodes ont souvent été couronnées de succès, comme l'atteste notamment le développement continu des bureaux des temps en France. Elles pourraient donc constituer un socle d'expériences mobilisable dans le contexte québécois.

L'essor des projets temporels ou la consécration de la nécessité d'une politique de conciliation des temps?

La brève présentation des champs d'intervention des politiques temporelles permet de comprendre à la fois le potentiel de ces dernières ainsi que l'immense défi qui leur est lancé. Ce défi apparaît d'autant plus important que la construction d'une réelle concordance des temps a, dès l'émergence des politiques temporelles, été envisagée comme un moyen de passer d'un dialogue social (entre

patrons et syndicats ou salariés) à un dialogue sociétal (quadrupartite – collectivités locales, société civile, entreprises, salariés). De fait, les échanges sur ces questions, au Québec comme ailleurs, conduisent à élargir le débat sur la conciliation des temps sociaux (Tremblay, 2008) et à le faire passer du milieu de travail au milieu de vie (Tremblay et Darchen, 2011). L'enjeu est donc de mobiliser le temps et les politiques temporelles comme moteur et élément structurant de la gouvernance des territoires, mais aussi de la conciliation des temps sociaux (emploi, famille, loisirs, temps personnel, etc.).

Selon Dominique Royou, le président de l'association Tempo Territorial, deux grands défis supplémentaires se présentent, en ce qui concerne les politiques temporelles en France.

«Le premier est de montrer que les politiques temporelles ne sont pas «une politique publique de plus» mais qu'elles révolutionnent la perception du rapport du citoyen à l'espace. Le deuxième combat est institutionnel. Il s'agit d'être reconnu comme une politique qui correspond à l'évolution des modes de vie, qui en soit un reflet» D.R., Poitiers, entrevue 2010

La nécessité d'une politique temporelle transversale ne fait aucun doute. Les efforts menés dans ce sens se traduisent notamment par une diffusion des problématiques temporelles à l'échelon européen afin d'y obtenir un soutien. De plus, à l'échelle locale, les bureaux des temps, compensent la faiblesse de leur marge de manœuvre par un travail considérable de sensibilisation interne et externe allant jusqu'à intégrer les questions temporelles à leurs projets d'aménagement et de planification urbaine. Il faut toutefois reconnaître qu'à l'heure actuelle, la mise en place des bureaux des temps est souvent plus proche de la fonction d'incubateur de projets temporels que d'une véritable politique temporelle globale. Le passage de bureaux (ou d'espaces) des temps à des missions des temps est révélateur de cet allègement de la responsabilité politique. Cette tendance est particulièrement explicite dans le cas de Lyon, qui constitue par ailleurs

l'une des instances les plus dynamiques en termes de lancement de projets temporels.

«Maintenant dans le nouveau plan de mandat depuis 2008 nous n'avons plus de portage politique temps stricto sensu. Nous avons des portages politiques variables selon les termes et c'est vrai que l'on est passé d'un bureau des temps traditionnel à une «mission temps et services innovants» qui est basée uniquement sur de l'expérimentation de services sur le territoire.» L. V-T, Grand Lyon, entrevue 2010

Pourtant, sans masquer le caractère encore modeste de l'action des bureaux des temps, la multiplication des projets temporels, et la récurrence des thématiques traitées, révèlent l'importance sociale et sociétale des problématiques temporelles, comme en témoigne la montée de la problématique de la conciliation travail-famille au Québec.

L'analyse d'exemples emblématiques d'actions développées par les bureaux des temps, permet de comprendre comment les municipalités et territoires ont pu, en collaboration avec la société civile, améliorer ponctuellement la gestion des temps sociaux. Ces exemples illustreront également dans quelle mesure la mise en place des «bureaux des temps» peut contribuer à l'amélioration de la qualité de vie et au renforcement de formes de cohésion sociale (telles que définies plus haut).

Réduire les inégalités liées au temps, mieux articuler vie professionnelle et vie personnelle-familiale

La réduction des inégalités liées au temps renvoie aux inégalités sociales et spatiales induites par une capacité différente à gérer son temps selon les âges, – cf., les conditions de vie, etc. (Rochman et Tremblay, 2010c). Le développement de réseaux de solidarité à l'échelle locale et micro-locale (du quartier) constitue également une piste pour améliorer les compétences individuelles en matière de gestion des temps.

Cette catégorie d'enjeux renvoie par ailleurs aux questions d'inégalités de gestion des temps quotidiens entre les hommes et les femmes (dans les

différents espaces et sphères de la vie). Centrale en Italie et en Espagne, cette thématique est moins directement abordée en Allemagne et aux Pays-Bas et en France, même si certaines collectivités telles que Rennes et Lyon ont été à la tête de projets-pilotes. La marge de manœuvre des collectivités est assez réduite dans ce domaine. Ne disposant pas de l'appareil réglementaire de l'Italie, les expériences menées en France concernent essentiellement les employés des collectivités. À Rennes, dans le domaine du nettoyage des bâtiments ces dernières ont toutefois pu constituer un modèle pour d'autres milieux (des entreprises), mais ce n'est pas le cas partout. À la condition d'être soutenu par une volonté politique d'amélioration de la qualité du travail (un travail à temps plein et en horaires réguliers) des personnels contractuels, ce type d'expérience est transférable pour toute collectivité possédant des bâtiments et espaces de travail dont elle doit gérer l'entretien. Dans l'optique de réduire les inégalités spatiales dans la gestion des temps, l'agglomération de Lyon projette, dans le cadre de partenariats multi-acteurs, de créer sur son territoire, des centres de télétravail. Deux projets sont actuellement en cours. Bien implantée au Québec, la pratique du télétravail est loin d'avoir atteint son meilleur potentiel alors qu'elle peut constituer un important facteur d'amélioration de l'articulation des temps sociaux (Tremblay et Najem, 2010; Tremblay, Paquet et Najem, 2006).

L'adaptation des services, publics et privés aux besoins et aux rythmes des habitants

Comme le souligne Godard (2003), les horaires d'ouverture / fermeture des services, ainsi que leur localisation continuent de scander nos pratiques et constituent un élément fort de synchronisation. Pour les parents-travailleurs comme pour les collectivités, l'enjeu de l'adaptation des services aux besoins réels est fondamental. Pour les collectivités, cet enjeu concerne en effet directement leur rôle, leurs responsabilités et leurs missions envers les citoyens. Traitée sous

l'angle de l'amélioration de la qualité et de l'offre des services publics en général (comprenant un volet horaire) en Espagne et aux Pays-Bas, cette question a suscité, dans le contexte allemand, une réforme «participative» importante de l'administration publique, en vue de rendre les services plus accessibles à la population.

En France, sans avoir donné lieu à une politique à part entière, l'amélioration de la qualité publique constitue un axe central des politiques temporelles.

La prise en compte des rythmes des usagers en fonction du temps quotidien et de la saisonnalité constitue un premier axe de travail pour de nombreuses collectivités (Paris, Montpellier, Dijon). En ajustant les horaires d'ouverture des lieux et infrastructures comme les piscines, les parcs et les jardins en fonction des pratiques quotidiennes des riverains (sortie du travail, des écoles), les collectivités permettent à ceux-ci de bénéficier de ces espaces à des moments clés de leur quotidien. Ce faisant, elles multiplient les occasions de rencontres entre citoyens ainsi que le développement de saines habitudes de vie.

L'adaptation des services est, par ailleurs, pensée comme une nouvelle étape de l'amélioration des relations entre l'Administration et les citoyens, en plus de modifier la relation administration - administré. Dans le cadre des projets temporels, ces orientations se traduisent notamment par la mise en place de structures de proximité, de lieux d'accueil, d'information et d'orientation à destination des usagers de services publics (telles les Maisons de services publics et les Points d'information médiation multi services). Leur objectif est de favoriser l'autonomie des personnes dans l'utilisation des services publics par une information adaptée et un accompagnement éducatif. Ces institutions facilitent l'accès à ces services publics et le cas échéant, le règlement de certains litiges. Structures privées ou publiques réparties sur tout le territoire français, elles sont fondées sur un partenariat entre acteurs publics et privés. Nées d'expérimentations di-

verses menées depuis le début des années 1990 en zone rurale comme dans les quartiers urbains dits «sensibles», elles s'inscrivent dans le mouvement de réforme de l'État qui cherche à rompre avec un modèle bureaucratique d'administration et à rétablir la confiance entre les citoyens et les services publics. Toutefois, ces structures ne peuvent constituer des leviers politiques pour moderniser la conception des services publics que dans la mesure où elles ne se contentent pas de «satisfaire les usagers», mais plutôt de coproduire le contenu et le fonctionnement des services publics, ce qui n'est pas toujours le cas.

Les caractéristiques et l'organisation spatiale, telles l'articulation rurale-urbain, centre-ville et banlieue, ont également des incidences sur les rythmes de vie des citoyens et, par conséquent, peuvent être générateurs d'inégalités. L'adaptation des services aux besoins des citoyens renvoie donc à la capacité des collectivités locales à jouer un rôle d'incitation auprès des acteurs privés ayant un impact sur l'offre et l'organisation des services sur le territoire. En Europe (France, Italie, Allemagne), les collectivités ont mesuré l'importance de jouer un rôle dans la localisation et la coordination des horaires des services privés (commerces, services à la personne) sur le territoire. À défaut de pouvoir intervenir directement dans ce domaine, les politiques temporelles ont du moins permis aux collectivités d'ouvrir le dialogue (Dijon, Lyon) avec les acteurs privés. Plusieurs villes ont lancé des réflexions sur les heures d'ouverture des marchés alimentaires et des commerces afin d'en accroître l'accessibilité pour les gens qui travaillent. La ville de Paris est d'ailleurs la plus avancée sur ce dossier. En tout, 69 marchés alimentaires découverts, dont trois biologiques (Batignolles, Brancusi, Raspail), offrent aux Parisiens une grande variété de produits frais. Ils sont généralement ouverts de 7h à 14h30 en semaine et de 7h à 15 le samedi et le dimanche. Compte tenu d'une demande croissante de la part de la clientèle, liée à des nouveaux styles de vie la direction du dévelop-

pement économique, qui dépend du conseil général, a mené une action pour que les marchés ouvrent l'après-midi dans certains quartiers: Bercy, Baudoyer, Saint-Honoré (mercredi après-midi), Anvers (vendredi après-midi), Bourse (mardi et vendredi après-midi), et Saint-Eustache Les Halles (jeudi après-midi). La création de ces marchés d'après-midi doit permettre à la clientèle de s'approvisionner en semaine et de redynamiser les marchés plus fragiles. C'est pourquoi d'autres marchés ouverts en après-midi sont envisagés.

La question des rythmes et de l'accueil des enfants

Parmi les synchronisateurs institutionnels auxquels fait référence F. Godard (2003), l'école demeure l'un des plus puissants régulateurs des rythmes individuels et collectifs. Elle constitue un axe à part entière des politiques temporelles en France comme en Europe. Pourtant, si quelques projets ont été menés pour aménager les journées des enfants (Rennes et Dijon), l'école reste (en France comme au Québec) une institution encore peu ouverte au changement.

La qualité, et surtout la densité des services d'accueil des enfants, (en particulier de 0 à 3 ou 5 ans) sont inégales d'un pays à l'autre. Dans ce domaine, la France est plutôt avantagée, mais les besoins d'accueil concernant les enfants en âge préscolaire et les gardes en horaires atypiques (comme cela est également le cas au Québec) sont encore loin d'être satisfaits. Pour améliorer cette situation, des projets innovants de crèches en gare (Lyon), d'associations (St Denis) et de groupements d'employeurs (Poitiers) ont vu le jour.

La mobilité et la mobilité durable

La mobilité, et plus particulièrement la mobilité durable, joue un rôle déterminant en ce qui concerne les problématiques de l'accessibilité des services, des infrastructures, de l'emploi, du développement durable, de l'égalité des personnes et des terri-

toires, en particulier dans un contexte d'augmentation des distances et des durées des déplacements quotidiens. La question est également importante au Québec, et notamment à Montréal, où les banlieues ne cessent de s'étendre et d'allonger les temps de déplacement des parents-travailleurs.

Une nouvelle fois, les collectivités sont mises face à leurs responsabilités. La concertation et le dialogue avec les acteurs des transports et les «moteurs» (entreprises, centres d'activités) de la mobilité s'imposent. Dans ce contexte, la promotion et la mise en place, grâce aux politiques temporelles, de systèmes de déplacement partagés tels les plans de déplacement en entreprises (Montpellier) et inter entreprises (Lyon) constituent une réelle avancée (encadré 2). La mise en œuvre de ce type d'initiatives présente de nombreux avantages en termes d'amélioration de la qualité de vie. Ces pratiques réduisent en effet simultanément la durée des déplacements (en réduisant l'encombrement et en limitant les changements de modes de transport) et leur impact sur le milieu et favorisent la pratique de déplacements actifs et solidaires. Transférables au milieu urbain dense (Montréal, Québec, Gatineau), ce type d'initiatives est en revanche peu adapté au milieu rural en raison des faibles densités et du caractère «éclaté» des déplacements.

La nuit

Au sein des politiques temporelles, il est de plus en plus fréquent de parler de la question de la nuit plutôt que d'un territoire 24/24. Dans le débat portant sur la tension entre le coût pour la collectivité publique de la ville en continu et l'amélioration de la qualité de vie urbaine, la plupart des collectivités (et les villes en particulier) ont tranché. L'élargissement à l'infini des plages horaires de fonctionnement de la ville et des services n'est pas considéré comme souhaitable en France et dans d'autres pays tels l'Allemagne et l'Italie.

Encadré 2. Des outils pour la mise en œuvre d'une mobilité durable

En France, les **plans de déplacements urbains** (PDU) ont été formalisés, rendus obligatoires et mis en avant par trois lois. Formalisés dans la loi d'orientation sur les transports intérieurs (LOTI) en 1982, ils prennent un caractère obligatoire avec la loi sur l'air et l'utilisation rationnelle de l'énergie (LAURE) en 1996. La loi relative à la solidarité et au renouvellement urbain (SRU), de décembre 2000, renforce encore leur rôle. Élaborés par l'autorité organisatrice de transport urbain (communes et formes d'intercommunalité), ces plans déterminent, dans le cadre d'un périmètre de transport urbain, l'organisation du transport des personnes et des marchandises, la circulation et le stationnement. Tous les modes de transports sont concernés, ce qui se traduit par la mise en place d'actions en faveur des modes de transports alternatifs à la voiture particulière. Ce plan est établi pour une durée de 5 à 10 ans et doit être révisé en cas de modification du périmètre de transport urbain.

Le **Plan de Déplacements en Entreprise** (PDE) est un ensemble de mesures visant à optimiser les déplacements liés aux activités professionnelles en favorisant l'usage des modes de transport alternatifs à la voiture individuelle. Sa mise en œuvre est encouragée par les autorités publiques, car il présente de nombreux avantages pour les entreprises, les salariés et la collectivité.

Un PDIE, **Plan de Déplacement Inter-Entreprise** est la déclinaison d'un PDE à l'échelle d'une zone d'entreprises (parc industriel par exemple). C'est un ensemble de mesures visant à faciliter et rationaliser les déplacements sur et vers une zone d'entreprises. Cependant, outre ces actions sur le type de moyen de transport utilisé, une réflexion a également été menée sur la réorganisation du travail : adaptation des horaires, information sur la pratique du télétravail, etc. Certaines de ces actions sont spécifiques à l'entreprise, d'autres communes à plusieurs d'entre elles. Les PDIE revêtent plusieurs avantages que n'offrent pas les PDE. En effet, l'approche interentreprises renforce la cohérence dans la réponse aux besoins du territoire en matière de transports et de conciliation emploi-famille. Dès lors, elle favorise la mutualisation des moyens. Les plans d'action des PDIE jouent sur les différents leviers de la mobilité durable tels :

- le développement, l'organisation et la promotion du covoiturage;
- la promotion des modes de transports «doux». Il s'agit de modes de transports moins polluants, moins dangereux et à moindre impact en termes de contribution aux émissions de gaz à effet de serre et parfois en termes de fragmentation écospatiale. Soit : la marche à pied, les vélos et véhicules dérivés du vélo; les transports en commun (bus, tramway, train, métro) puis le covoiturage;
- l'amélioration de l'offre en transports en commun;
- la mutualisation des ressources pour les déplacements professionnels;
- l'adaptation des modes de travail (télétravail occasionnel ou régulier).

Autobus scolaire pédestre

L'autobus scolaire pédestre ou **Pédibus** (à Lyon) est un accompagnement pédestre des enfants vers leur école. À tour de rôle, des parents conduisent à pied, un groupe d'écoliers en faisant des arrêts sur le trajet pour récupérer les enfants qui rejoignent le convoi.

À Lyon, l'expérience a été un véritable succès. En 2002, un premier groupe scolaire démarre une ligne *Pédibus* à Lyon :

http://www.grandlyon.com/fileadmin/user_upload/Pdf/activites/guides_pratiques/GP_pedibus.pdf.

En 2010, le réseau du Grand Lyon recouvre : 37 communes; 76 écoles; 152 lignes quotidiennes de Pédibus; plus de 2 000 enfants qui prennent Pédibus chaque jour. On a également créé 5 lignes de vélo-bus qui fonctionnent sur le même principe que le pédibus mais avec l'utilisation du vélo. La méthode est également employée à Amsterdam, Lausanne et dans de nombreuses villes anglaises et américaines.

Longtemps resté un espace-temps en friche et appréhendé comme une discontinuité, le temps du sommeil et par extension, l'arrêt de toute activité (Gwiazdzinski, 2005), la nuit permet, dans le cadre des politiques tempo-

relles, d'aborder les questions de conciliation et de limitation des conflits d'usage de la ville. Il s'agit de prendre en compte la nuit dans les activités de la ville (travail, culture, loisirs, transport de personnes et de marchan-

dises, sécurité) afin de garantir l'harmonie entre «ceux qui dorment, s'amuse, travaillent, animent» (Dijon, entrevue 2010) dans leur diversité (jeunes étudiants ou non, salariés ayant des horaires atypiques, exclus). De nombreux dispositifs favorisant le dialogue et la conciliation entre les multiples acteurs de la nuit (travailleurs, collectivités, résidents) ont été mis en place. Ceux-ci prennent généralement la forme de chartes (Paris, Caen, Dijon) ou de mises à disposition d'espaces ou de personnes favorisant la médiation (correspondants de nuit à Paris et à St Denis). Ces dispositifs ont eu des effets particulièrement positifs à plusieurs niveaux. Ils ont dans un premier temps permis d'améliorer la cohésion et le dialogue social entre les différents «usagers» de la nuit et réduit considérablement les conflits à l'échelle locale. En fournissant l'occasion d'un rapprochement entre les citoyens, les commerçants et les autorités publiques locales, ils ont favorisé le développement d'espaces et de pratiques de gouvernance inédits. Enfin, les solutions ayant émergé de ces dispositifs ont généré un processus de capitalisation d'expériences contribuant à l'amélioration de la qualité de vie locale.

Si la problématique de la nuit n'est peut-être pas aussi aiguë au Québec qu'en France, elle reste pertinente pour les grandes agglomérations et ce type de dispositif est riche d'enseignements et est transférable, dans sa conception comme dans son fonctionnement, à d'autres thématiques habituellement génératrices de conflits.

Urbanisme temporel et gouvernance des territoires

La question de la rénovation et de la réaffectation des espaces urbains fait également partie des enjeux unanimement identifiés par les porteurs des politiques temporelles (Boulin, entrevue 2010 et Boulin 2008). Si l'on parle encore fréquemment de revitalisation, de requalification urbaine (France et Italie) ou de mutualisation des équipements (scolaires en particulier), il s'agit de plus en plus de favoriser la

multifonctionnalité des lieux et de se doter des outils (règlementaires notamment) capables de relayer une conception à la fois plus intégrée et plus souple de l'aménagement urbain. Comme l'explique D. Royoux (Poitiers, entrevue 2010) il n'y a en effet d'affectation permanente, ni du sol pour un usage, ni d'une personne pour une fonction (travailleurs, utilisateur, habitant), ni des besoins, ce qui implique des transformations constantes des usages et des conceptions des individus. Il s'agit d'intégrer des éléments qui ne sont définitivement inscrits ni dans le temps et ni dans l'espace et qui font l'objet d'attentes (formulées ou non) pouvant être contradictoires, nécessitant une concertation en permanence.

En France comme en Europe, si les collectivités locales ont encore des difficultés à s'engager sur ces terrains, certaines expériences sont cependant porteuses d'enseignements.

L'appropriation et l'intégration des politiques temporelles par l'ensemble des documents d'urbanisme à l'échelle des territoires permettraient, par exemple, de relier concrètement les dimensions territoriale et temporelle pour se rapprocher effectivement d'un urbanisme temporel. Encore peu développée, cette stratégie a tout de même été adoptée par certaines collectivités telles Poitiers et Dijon, qui ont intégré la logique temporelle à leur structure de gouvernance ou à leur Plan local d'urbanisme.¹ Poitiers a en effet intégré les problématiques temporelles aux travaux de son Conseil de développement responsable,² ce qu'a également fait Dijon au sein de son Éco-PLU.³

Conclusion

Notre recherche nous permet de tirer un bilan relativement positif des politiques temporelles en matière de conciliation des temps sociaux.

En dépit de quelques échecs et cessations d'activité, les bureaux des temps et les projets temporels semblent en mesure de s'inscrire dans le moyen terme et de trouver au sein de la société locale, les conditions de leur

maintien. Cette capacité à durer se manifeste notamment à travers le processus de capitalisation et de diffusion des expériences. La durabilité des thèmes abordés dans les champs d'action des bureaux des temps, comme la multiplication des projets temporels est à replacer dans un contexte plus vaste. Le succès, le développement des projets temporels et la légitimité qu'ils confèrent aux bureaux des temps- doivent en effet être compris dans le cadre d'une évolution des relations entre les collectivités, leur territoire et leurs citoyens, conduisant à l'élaboration de nouveaux modes de réponse aux besoins des citoyens (des familles notamment).

Facilitateurs et initiateurs à bien des égards de projets et de modes d'organisation innovants, les bureaux des temps permettent des avancées dans le domaine de la recomposition des relations collectivités/action publique-territoire-citoyens. Ce faisant, ils favorisent au quotidien l'amélioration de l'articulation entre les activités liées aux différentes sphères de la vie. L'analyse empirique de l'expérience des bureaux des temps souligne toutefois sans équivoque l'écart existant entre les moyens de ces structures et les défis auxquels ils doivent faire face. Les bureaux des temps ne semblent donc pas en mesure de porter à eux seuls cette évolution. Pour cette raison, les politiques temporelles et bureaux des temps en France n'ont pu modifier qu'à la marge l'organisation des temps sociaux, mais présentent néanmoins des initiatives fort intéressantes.

Si l'adoption d'une politique temporelle semble peu probable à l'échelle du gouvernement du Québec, puisque l'objectif d'une politique de conciliation emploi-famille avait été abandonné en 2003 et que le gouvernement actuel ne semble pas vouloir adopter de «politique» en la matière, il reste que la question de l'amélioration de la qualité de vie et de la conciliation entre les temporalités des différentes sphères de la vie quotidienne constitue une préoccupation centrale dans les milieux de travail comme dans les municipalités. Ainsi, à l'échelle régionale, plusieurs Conférences Régio-

nales des Élus et deux Municipalités Régionales de Comté ont initié des réflexions et démarches dans ce sens. Dans ce contexte, l'ouverture d'une réflexion sur l'expérience française des bureaux des temps (et les projets mis en œuvre dans ce cadre) et sur les éventuelles possibilités de transfert de ce type de structure à la réalité québécoise constitue un défi d'avenir. Déjà quelques municipalités et MRC se sont montrées intéressées, mais à ce jour, il n'existe pas d'expérience achevée au Québec.

Références

- Abailly, J-P, & Heurgon, E. 2001. *Nouveaux Rythmes urbains: quels transports?* Rapport du Conseil national des transports, Éditions de l'Aube.
- Beauvais, C, & Jenson, J. 2002. *Social Cohesion: Updating the State of the Research*, RCRPP discussion paper, no F22, mai 2002.
<http://www.cprn.org/documents/ACFdfjKq7.PDF>
- Bernard, P. 1999. La cohésion sociale: critique dialectique d'un quasi-concept. *Lien social et politiques - RIAC* 41, 47-59.
- Boulin, J-Y. 2008. *Villes et politiques temporelles*, La Documentation Française, Paris.
- Delfour, C, & Dommergues, P. 2001. L'émergence de politiques temporelles en France et en Europe. In *Les temps de la ville et les Modes de vie*, Certu, Grenoble, France.
- Godard, F. 2003 *Cessions d'opposer temps individuels et temps collectifs*, Ceras - revue Projet n°273, Mars 2003.
<http://www.ceras-projet.com/index.php?id=1702>. Consulté le 6 décembre 2010.
- Gouvernement du Québec. 2005. *Miser sur le développement durable pour une meilleure qualité de vie, Plan de développement durable pour le Québec*, Document d'information, février 2005.
- Groupe de prospective Temps et territoires 2004, Pierre Dommergues coord. *Comptes rendus des 20 séminaires Temps et territoires*, Produit par l'Association française de l'excellence territoriale (Afet) et la DATAR, Paris
- Gwiazdzinski, L. 2005. *La nuit dernière frontière de la ville*, Éditions de l'Aube.
- Gwiazdzinski, L. septembre 2001. *Diagnostic temporel, une fonction essentielle*

- d'observation et de représentation; Utopie pour une ville ouverte 24h/24. Territoires n° 420, Paris.
- Hägerstrand, T. 1985. Time-Geography: Focus on the Corporeality of Man, Society, and Environment. In *The Science of Praxis of Complexity*. The United Nations University, p. 193-216.
- Heurgon, É. 2003. *Des "nous" et des "je" qui inventent la cité*, Éditions de l'Aube.
- Mückenberger, U, & Boulin, J-Y. 2005. *La ville à mille temps - Les politiques des temps de la ville en France et en Europe (Broché)*, Éditions de l'Aube.
- OMS-Organisation mondiale de la santé. 1993. WHOQOL study protocol, *The development of the World Health Organization Quality of Life Assessment Instrument*. Geneva: Division of Mental Health World Health Organization.
- Paquot, T (coord.). 2001. *Le Quotidien urbain: essai sur les temps en ville, la Découverte*.
- Rochman, J, & Tremblay, D-G. 2010a. *Politiques familiales municipales (PFM) et développement local; Les PFM comme outil de soutien aux stratégies locales au Québec*. Note de recherche no 2010-6 de la l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux. Montréal: ARUC-GATS. <http://www.telug.ugam.ca/aruc-gats>. Consulté le 2 décembre 2010.
- Rochman, J, & Tremblay, D-G. 2010b. *Politiques familiales municipales: l'émergence de nouvelles formes de gouvernance locale?* Note de recherche no 2010-7 de la l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux. Montréal: ARUC-GATS. <http://www.telug.ugam.ca/aruc-gats>. Consulté le 2 décembre 2010.
- Rochman, J, & Tremblay, D-G. 2010c. *Le programme «ville amie des aînés» au Québec*. Note de recherche no 2010-5 de l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux. Montréal: ARUC-GATS. <http://www.telug.ugam.ca/aruc-gats>. Consulté le 2 décembre 2010
- Sansot, P. 1981. *Les donneurs de temps*, Albeuve (Suisse), Castella.
- Sue, R. 1994. *Temps et Ordre social*, Presses universitaires de France.
- Sue, R. 1993. La sociologie des temps sociaux: une voie de recherche en éducation. *Revue française de pédagogie* 104(1), 61-72. http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rfp_0556-7807_1993_num_104_1_1289. Persée. Consulté le 6 décembre 2010.
- Tremblay, D-G, & Darchen, S. 2011, à par. Municipal family policy and work-family balance: the case of five Québec municipalities. *Canadian Journal of Regional Science* 33(1). <http://www.lib.unb.ca/Texts/CJRS/>. Consulté le 2 décembre 2010.
- Tremblay, D-G. 2008. *Conciliation emploi-famille et temps sociaux*. Québec: Presses de l'université du Québec (nouvelle édition à paraître fin 2011).
- Tremblay, D-G, & Najem, E. 2010. Le télétravail: qui le pratique et pourquoi? *Revue Gestion*. Numéro spécial sur le télétravail. 35(1), 108-116.
- Tremblay, D-G, Paquet, R, & Najem, E. 2006. Telework: a way to balance work and family or an increase in work-family conflict? *Canadian Journal of communication* 31(2), 715-731.
- Viard, J. 2002 *Le Sacre du temps libre: la société des 35 heures*, Éditions de l'Aube.

¹ Le Plan local d'urbanisme constitue le principal document d'urbanisme de planification de l'urbanisme au niveau communal ou intercommunal. Il remplace le plan d'occupation des sols (POS). Sa principale nouveauté est de proposer, au-delà des prescriptions concernant l'usage des sols, un projet d'aménagement et de développement durable (PADD), décrivant les orientations et choix stratégiques de la ville pour son territoire.

² Instauré à Poitiers en 2008 en application de la loi Voynet de 1999.

³ Voir Pierre PRIBETICH actes des Temporelles, Dijon 2010 (bientôt sur <http://tempoterritorial.free.fr/>).