

L'ATELIER SEQUENTIEL

CONCEPT



S PAS

FEVRIER 1993

PUBLIE PAR
STRUCTURE POUR DES ATELIERS SEQUENTIELS
MAIRIE DE VEBRET 15240
TEL : 71 40
FAX : 71 40

SOMMAIRE

1 L'ATELIER SEQUENTIEL

1-1 Le Concept Initial.....	5
1-2 Sa Philosophie	
1-2-1 Les cercles de la concentration.....	9
1-2-2 Le séquentialisme	11
1-2-3 Décentralisation et séquentialisme	13
1-2-4 Une nouvelle ruralité	15
1-3 Partage du Travail ou Création d'Activité ?	19

2 DU CONCEPT AU PROJET

2-1 Les Motivations des Utilisateurs Potentiels	23
2-2 Les Utilisateurs Potentiels	27
2-3 L'Atelier Séquentiel : Présentation Technique ..	29

3 DU PROJET A SA REALISATION

3-1 Exposé	35
3-2 Les membres fondateurs.....	37

L'ATELIER SEQUENTIEL: LE PRINCIPE DES CLASSES VERTES APPLIQUE AU MONDE DU TRAVAIL.

Partant du constat qu'il est extrêmement difficile de déplacer une activité depuis une zone urbaine vers une zone rurale et qu'il est plus difficile encore de déplacer ceux qui la pratiquent, ce type d'atelier se propose de ne déplacer qu'une séquence d'activité, une séquence de vie personnelle .

Situé dans une zone rurale il accueillera ainsi pour une durée limitée une ou plusieurs personnes qui viendront y réaliser, pour leur employeur, le travail qu'elles effectuent habituellement ailleurs.

Il se définit comme une structure détachée de l'entre-prise-mère, reproduisant les mêmes postes de travail et autori-sant des personnels détachés pour une courte période à y effectuer leurs tâches habituelles. Il peut fonctionner en continu, ou une partie de l'année seulement avec des person-nels différents qui s'y succèdent.

Il offrira ainsi à des travailleurs urbains la possibilité de poursuivre leur ouvrage dans un cadre déconditionnant, revitalisant, il permettra d'associer travail et qu'alité de vie. De plus sur les seuls gains de trajet , il leur sera possible de pratiquer des *loisirs d'espace, bref tout en travaillant d' avoir une autre période de « congés ».

Il permettra à des contrées en voie de dépopulation de retrouver de nouvelles activités, une nouvelle vitalité. Ce transfert temporaire de population créera un enrichissement humain, un apport économique et une ouverture sociale pour_ les populations locales.

L'atelier Séquentiel sera de préférence localisé dans un bâtiment ancien réadapté, intégré dans un village. Il comportera peu de postes de travail : une vingtaine parait être un maximum. Le projet devra être porté par une collectivité réceptrice, son intégration dans le tissu social environnant constitue la clef de sa réussite.

Aux maisons-mères, le projet offrira des gains de produc-tivité en limitant les pertes d'énergies psychosomatiques, il suscitera une dynamique à l'intérieur d'un groupe. Il renfor-cera l'esprit d'entreprise par jeu de contraste, et contribuera positivement à l'image de marque.

* loisirs d'espace : terme générique propre aux zones rurales peu peuplées, regroupant les activités de loisirs utilisant les espaces.naturels: randonnées et découvertes diverses, VYT., parapente, escalade ...

LE PHENOMENE CONCENTRATION DESERTIFICATION EST STRUCTUREL

Le déséquilibre croissant entre zones rurales et zones urbaines trouve son origine dans la complexification de "l'outil".

Lente depuis le début de l'humanité, elle s'est emballée depuis un siècle pour atteindre aujourd'hui un rythme effréné. Cette complexification requiert une organisation sociale adaptée à ses exigences. La société industrielle exige des concentrations toujours accrues et des communications toujours plus performantes. Le déséquilibre qui nous préoccupe ici est bien structurel et il paraît illusoire de traiter le mal sans s'attacher à la structure elle-même. Quel qu'ait pu être la qualité et la générosité de l'intention aucune action n'a pu à ce jour endiguer le phénomène qui sévit à l'échelle mondiale.

L'outil complexe induit la concentration :

du pouvoir de décision

- du pouvoir financier
- des moyens de production et de gestion
- et leurs corollaires : la concentration de population

puis de distribution

La société actuelle peut se représenter par des cercles concentriques, l'espace central regroupant les organes de pouvoir, les cercles qui l'entourent figurant de proche en proche les degrés divers de participation au fonctionnement social, l'exclusion bien évidemment apparaissant à la banlieue de ce système.

Ce schéma trouve son illustration dans la structure même des villes modernes qui rejettent de plus en plus la population à leur périphérie.

1-2-2 Le séquentialisme

En outre, l'acte industriel qui génère l'outil complexe, est par définition la mise en séquences d'une tâche donnée, chaque individu qui remplit une tâche séquentielle, contribuant ainsi au résultat commun. Plus la technologie est lourde, plus les ouvrages séquentiels sont nombreux, plus chaque séquence est désimpliquante, moins l'activité est transportable.

L'organisation des séquences dans l'acte industriel est de type vertical et linéaire

- vertical en ce que les strates de séquences organisées se superposent et se hiérarchisent, linéaire car partant du simple pour aboutir au complexe

Il s'agira d'une petite unité reproduisant de 5 à 20 postes de travail, dans un espace architectural ancien, ce local se situera de préférence au sein d'un village. Le but ici étant de créer un espace déconditionnant, à l'échelle humaine, convivial, et facilitant la communication avec les ruraux.

L'ACTE INDUSTRIEL EST LA MISE EN SEQUENCES D'UNE TACHE.

La société actuelle peut se représenter par des cercles concentriques, l'espace central regroupant les organes de pouvoir, les cercles qui l'entourent figurant de proche en proche les degrés divers de participation au fonctionnement social, l'exclusion bien évidemment apparaissant à la banlieue de ce système.

Ce schéma trouve son illustration dans la structure même des villes modernes qui rejettent de plus en plus la population à leur périphérie.

1-2-2 Le séquentialisme

En outre, l'acte industriel qui génère l'outil complexe, est par définition la mise en séquences d'une tâche donnée, cha-que individu qui remplit une tâche séquentielle, contribuant ainsi au résultat commun. Plus la technologie est lourde, plus les ouvrages séquentiels sont nombreux, plus chaque séquence est désimpliquante, moins l'activité est transportable.

L'organisation des séquences dans l'acte industriel est de type vertical et linéaire

- vertical en ce que les strates de séquences organi-sées se superposent et se hiérarchisent, linéaire car partant du simple pour aboutir au complexe

LA SOCIÉTÉ INDUSTRIELLE A ENGENDRÉ DES ÊTRES SÉQUENTIELS.

L'ATELIER SÉQUENTIEL DÉLOCALISE L'ACTIVITÉ DE MANIÈRE HORIZONTALE ET SÉQUENTIELLE.

Parallèlement, l'homme qui s'inscrit dans cet acte industriel, devient à son tour un être séquentiel. C'est en plusieurs séquences qu'il partage sa vie, objet d'un système dont il s'éloigne, il en retire un salaire compensatoire, il admet la séquence travail, pour en reporter le fruit sur la séquence personnelle qui lui reste ; mais plus il est objet et plus il se recherche ailleurs.

C'est dans des séquences déconnectées des autres qu'il vit : la société des cercles concentriques a engendré des êtres multiformes, souvent fâchés d'eux-mêmes, parfois incohérents, des êtres séquentiels.

L'ambition de l'Atelier Séquentiel sera de réconcilier deux formes d'organisation sociale autrefois complémentaires mais aujourd'hui très distantes, celle des villes et celle des champs, elle pourra être aussi de réconcilier des individus avec eux-mêmes.

C'est par l'originalité de son propos que l'Atelier Séquentiel s'autorise cette ambition.

1-2-3

Quand on s'est proposé de décentraliser, de délocaliser une entreprise ou une partie d'entreprise, on a agi dans le sens de l'acte industriel : de manière verticale et linéaire, ici on agira de manière horizontale et séquentielle.

Horizontalement : c'est à l'intérieur des strates de l'entreprise et à des niveaux divers que se prélèvera l'activité déplacée.

De manière séquentielle : ce n'est plus la totalité de l'activité d'un individu qui sera déplacée, ni la totalité de sa vie personnelle mais seulement une séquence.

Là où l'acte industriel, a créé des tâches et des individus séquentiels, l'Atelier séquentiel lui, en poussant plus loin cette logique, se propose de réconcilier tant la démarche que l'individu.

S'il veut être une réponse au niveau de l'entreprise et de l'individu, l'Atelier séquentiel a pour vocation première de, ramener une activité dans des zones rurales qui en manquent cruellement.

1-2-4 Une nouvelle ruralité

Ces zones ont conservé les activités extensives comme l'agriculture et l'artisanat et laissé fuir les activités intensives ou requérant une concentration de moyens. Le phénomène ne pouvant aller que s'aggravant : les entreprises sont interdépendantes et hésitent à s'installer dans des lieux où elles seront éloignées des services qu'elles utilisent. Certaines villes moyennes, ont fait le pari de maintenir ou de créer des pôles d'attraction forts, un tissu dans lequel il est possible de venir s'insérer; une certaine réussite a répondu à leurs attentes. Mais ces villes et quelques autres sont parties d'un acquis important et disposent d'atouts, de rentes de situation (géographiques, historiques, socio-économiques ...) ; il en est tout autrement ici quand la principale activité est l'agriculture ...

Alors qu'il faudrait investir pour inverser les facteurs de déclin, ces mêmes zones sont dans l'incapacité de le faire.

L'Atelier séquentiel en amenant de l'activité de l'extérieur, peut être une réponse :

- en amenant de l'activité propre au pays récepteur il faut créer les structures, et les entretenir.

- en générant de nouvelles ressources fiscales elles aussi transférées.

- en induisant une dynamique de l'espoir au sein des populations rurales qui lentement ont vu disparaître la vitalité de leur pays et imaginent difficilement comment elle pourra revenir.

- en revalorisant le patrimoine de ces régions, et en lui redonnant du sens.

L'ATELIER SEQUENTIEL VEUT ETRE UNE REponse AU DECLIN RURAL : EN AMENANT DE L'ACTIVITE, DES RESSOURCES ET UNE DYNAMIQUE NOUVELLES, EN PERMETTANT EN OUTRE LA REVALORISATION DU PATRIMOINE.

L'ATELIER SEQUENTIEL VEUT RECONCILIER VILLE ET CAMPAGNE, PEUT-ETRE AUSSI L'INDIVIDU AVEC LUI-MEME.

L'ATELIER SEQUENTIEL DEPLACE L'ACTIVITE ;
PARALLELEMENT IL CREE DES EMPLOIS PERIPHERIQUES.

1-3 PARTAGE DU TRAVAIL OU CREATION D'ACTIVITE?

Les Ateliers Séquentiels ne correspondent pas à la philosophie du partage de travail, pourtant, ils vont permettre sans modifier la répartition du travail initial de créer une activité nouvelle et de conforter les activités existantes.

Si l'acte industriel a augmenté la puissance de travail, il a corollairement, réduit les emplois et cela d'autant plus que la technologie à son service s'est perfectionnée, en outre le phénomène s'est amplifié avec la nécessaire concentration des moyens qui a réduit le nombre des emplois périphériques.

Si l'on parvient à déconcentrer l'activité, sans même la partager, on recrée des emplois périphérique□.

Ainsi l'Atelier séquentiel, qui amènera dans un secteur 10 ou 20 emplois (si l'on additionne les séquences), va-t-il créer et conforter des emplois périphériques

- en amont car il va falloir concevoir et construire les structures
- en équiniveau car il s'intégrera dans un tissu de services locaux
- en aval car générant des recettes supplémentaires, il autorisera des investissements et des chantiers nouveaux
- les employés, à titre personnel utiliseront les commerces et les services locaux, on peut ainsi considérer qu'il contribuera à l'allongement de la saison touristique.
- rappelons en outre que l'émulation créée par l'Atelier séquentiel doit avoir des retombées positives sur les ambitions. et la formation des ruraux.
- il s'inscrit dans l'axe d'une solidarité nouvelle entre zones développées et zones en déclin.

PREMIER TRAVAIL : L'ETUDE DE FAISABILITE

2- DU CONCEPT AU PROJET

2-1 LES MOTIVATIONS DES UTILISATEURS POTENTIELS

Qu'est-ce qui va pouvoir motiver une entreprise ou une administration à tenter l'aventure ? Quels bénéfices peuvent-elles en attendre ?

C'est de la réponse à ces questions que dépend l'avenir du concept, en fait, faute de réalisations similaires on ne peut que supposer, ouvrir des voies de réflexion. Le premier travail va consister à étudier la faisabilité du projet à travers un matériel expérimental à mettre en œuvre. La difficulté principale est que s'agissant d'un besoin qui n'existe pas encore, il sera malaisé de définir les contours du marché potentiel.

En préalable à cette étude de faisabilité, exposons ici ce que nous pensons être des réponses

- il existe dans les entreprises une perte d'énergie importante liée au mal-être, la formule de l'Atelier séquentiel doit apporter des éléments de réponse en autorisant des personnels stressés à poursuivre leur tâche dans des conditions revitalisantes. Ne vaut-il pas mieux un séjour au vert qu'un arrêt maladie ou une déprime ?

- l'existence de grandes unités de personnel pose de nombreux problèmes : tensions, inimitiés, satellisation de certains ... L'intégration de l'Atelier séquentiel dans les techniques de gestion des ressources humaines offrira des solutions nouvelles.

- la réalisation de certaines tâches ponctuelles requiert parfois l'appel à de petites unités qui densifient ainsi leur énergie, on peut ici attendre un effet de synergie.

- il est une réponse à la routine, ennemi important que l'entreprise qui amène des pertes de productivité conséquentes voire des accidents de travail ou de production .

- il améliore la condition des employés et sera un facteur important de modification du climat social.

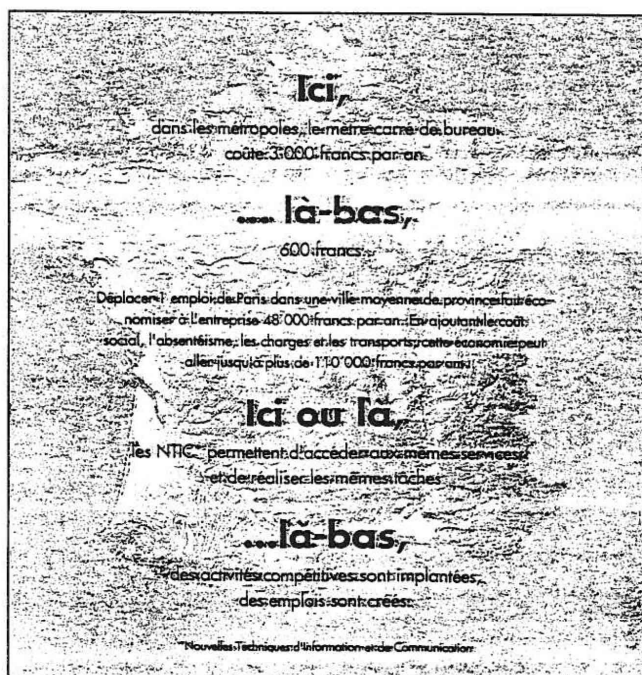
- la participation d'une entreprise à une telle expérimentation sera un élément valorisant de son image.

- il permettra une réduction des charges immobilières et salariales.

- il permettra une réduction des charges fiscales, dans le cas d'une législation incitative spécifique (adaptation des exonérations temporaires pour décentralisation).

L'ATELIER SEQUENTIEL COMME REPONSE :

- AU MAL-ETRE ET AUX PERTES DE PRODUCTIVITE
- AUX PROBLEMES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
- A LA ROUTINE
- AUX TENSIONS SOCIALES
- A LA RECHERCHE DE GAIN EN IMAGE



extrait de la lettre de la DATAR n°141 décembre 1992

LE TELETRAVAIL : A LA FOIS PROCHE ET DIFFERENT

2.2 Les utilisateurs potentiels

A l'évidence on s'adressera à des activités qui requièrent peu de matière première et plutôt de la matière grise, plus facilement transportable:

- on pense bien sûr à la bureautique et à la délocalisation qui en a déjà été faite avec le télétravail. Nous nous approcherons profitablement de ces tentatives, qui si elles sont différentes dans l'esprit contiennent des solutions techniques semblables. On peut viser ici les organismes de gestion de dossier, mais aussi les administrations, les grandes collectivités territoriales ...

- la recherche est aussi une voie royale pour les Ateliers séquentiels, sous réserve que son objet soit transportable. C'est un secteur dans lequel les conditions de travail sont essentielles ...

- le travail de laboratoire d'élaboration.
- les maisons de repos.
- la conception, le dessin, la recherche esthétique ...

2-3 L'ATELIER SEQUENTIEL: PRESENTATION TECHNIQUE

LA COMMUNE D'ACCUEIL

Elément de base, la commune qui accueillera l'atelier doit être très motivée pour le faire, il doit s'agir d'une collectivité très demandeuse, très réceptive. Le succès de l'entreprise en dépend en effet ; ainsi tout au long de la procédure de mise en place la communauté réceptrice sera-t-elle impliquée au plus haut point à tous les niveaux de sa vie sociale.

LES CRITERES DE CHOIX

Devront être pris en compte en outre dans la mesure du possible les facteurs suivants :

- Capacité à créer le dépaysement
- Richesse culturelle et patrimoniale
- Equipements loisirs
- Potentiel d'hébergement
- Moyens de communication
- Fiabilité des liaisons télématiques

Conséquences durables de l'exode rural dans les campagnes

a. Un diagnostic inquiétant

Le départ massif des jeunes des campagnes entraîne une série de conséquences. La population rurale vieillit. Le bilan naturel est devenu négatif, en raison d'une forte baisse de la natalité associée à une mortalité en hausse (14 ‰ contre 9,5 ‰ de la moyenne nationale). D'autres déséquilibres touchent le rapport entre population masculine et féminine. Jusqu'à 40 ans, la proportion des hommes est supérieur (fort taux de célibat masculin) ; au-delà et surtout chez les personnes âgées, la proportion des femmes devient fortement majoritaire.

Enfin, la part des inactifs (retraités, veuves...) s'accroît ; en 1982, les agriculteurs représentaient seulement 23 % de la population rurale. Depuis cette proportion s'est encore amenuisée pour passer en dessous des 20 % en 1990. Cette « France du vide » se rencontre notamment dans le Massif central, le Midi aquitain, la Corse : près de 2/3 de la superficie totale pour 9 millions d'habitants.

CROISSANCE URBAINE DE 1954 A 1982	
Années	%
1954 - 1962	+ 1,9
1962 - 1968	+ 1,8
1968 - 1975	+ 1,1
1975 - 1982	+ 0,31
1982 - 1990	+ 0,31

L'ATELIER

Il s'agira d'une petite unité reproduisant de 5 à 20 postes de travail, dans un espace architectural ancien, ce local se situera de préférence au sein d'un village. Le but ici étant de créer un espace déconditionnant, à l'échelle humaine, convivial, et facilitant la communication avec les ruraux.

Un autre avantage de cette formule réside dans la sauvegarde du patrimoine immobilier.

SA GESTION ECONOMIQUE

La formule préconisée conciliera les ressources limitées des communes réceptrices et la difficulté à investir des entreprises.

En fait il s'agira de concevoir le projet et d'en étudier le financement avec la commune. Suivant une formule du type "atelier-relais" :

- subventions existantes ou spécifiques pour alléger les charges communales.

- emprunt dont l'amortissement et les frais financiers sont répercutés sur l'entreprise sous forme de loyer.

- 1. Aspects et justifications de l'exode rural

a. Du temporaire au définitif

Des migrations saisonnières dont l'importance a augmenté au XVIII^e siècle ont toujours conduit vers les villes des paysans à la recherche d'un complément de revenus.

Progressivement, ces déplacements sont devenus définitifs au XIX^e siècle, sous l'influence de mouvements divers et convergents :

- Rationalisation et mécanisation des travaux agricoles qui libèrent des bras, alors que des emplois nombreux sont créés dans les villes, consécutivement aux deux premières révolutions industrielles.

- Désenclavement des régions les plus reculées grâce à la modernisation des moyens de transport : chemin de fer, puis route en particulier. Les migrations deviennent aussi plus généralisées, plus massives et plus lointaines.

- Crises agricoles sévères, telles que la maladie de la pomme de terre (1847-1851), le phylloxera pour la vigne (1860-1875) qui nourrissent les migrations de la misère.

Ainsi, un vaste mouvement de translation s'opère en France depuis le XIX^e siècle. Huit Français sur dix habitaient la campagne ; c'est à peu près l'inverse actuellement.

POPULATION VIVANT À LA CAMPAGNE - ÉVOLUTION DU %	
Fin XVIII ^e	82 %
1929	50 %
1954	42 %
1982	27 %
1990*	25 %

*15,5 millions.

Pour limiter les risques inhérents à toute expérimentation, on veillera lors du projet architectural à prévoir une solution de repli : dès la conception sera intégré un projet de remplacement sous forme de réutilisation différente des locaux (gîte rural, salle communale, local à usage touristique ...).

Il est bien certain que cette formule n'exclue pas d'autres formes possibles :

- Réalisation par l'entreprise .
- Réalisation par l'Europe, l'Etat, la Région, le Département ou leur combinaison.
- Réalisation par une Association ou autre personne morale.
- Réalisation privée...

**ZONE URBAINE ET PÉRIURBAINE
(Z.P.U.)**

Année	En millions d'hab.	En %
1962	35,7	77,3
1968	39,3	79,0
1975	42,7	81,0
1982	44,4	81,8
1990*	> 45,0	84,0

*estimation.

**C. Une désertification excessive
des campagnes ?**

Bien des campagnes sont vidées de leur substance. Après le départ des jeunes qui compromettent l'avenir, c'est la disparition progressive de tous les corps de métiers, en particulier les ruraux non agricoles (commerçants, artisans...) qui ne trouvent plus assez de travail. À terme, ce sont les infrastructures essentielles de la commune qui finissent par disparaître : bureau de poste, école et même église. Dans certaines campagnes, l'exode rural a certainement atteint un point de non retour. Au total, cette hémorragie a fait perdre à la France rurale plus de 12,5 millions d'habitants de 1851 à 1975.

3 - DU PROJET A SA CONCRETISATION

3-1 Exposé

L'idée originelle a trouvé sa source, au début de l'année 1991, dans le Nord-Cantal, à la faveur de rencontres et d'échanges entre acteurs de la vie locale.

L'originalité du propos a invité à une nécessaire confrontation : un premier essai rédigé à l'époque a été diffusé dans des milieux très divers. Les retours qu'il a suscité se résument sommairement ainsi :

- l'Atelier Séquentiel suscite généralement de l'intérêt de la part des utilisateurs potentiels et des milieux en déclin,
- son originalité et son manque de références déconcertent,
- des difficultés techniques sont soulevées, mais aucune à ce jour ne parait rédhibitoire,
- une motivation à pousser plus avant la réflexion existe.

EXODE RURAL, EXODE URBAIN ?

Depuis le milieu du XIX^e siècle, un mouvement démographique continu et de grande ampleur conduit les populations des campagnes vers les villes : c'est l'exode rural. Ce phénomène massif et désormais planétaire a d'abord touché les pays européens. En France, avec le recul du temps (approximativement depuis 1850), ce mouvement peut déjà être considéré comme séculaire. Malgré sa puissance, l'exode rural n'est pourtant pas irréversible, comme semble le montrer une nouvelle tendance qui paraît s'esquisser en France comme dans toutes les grandes nations industrialisées. Cette tendance sera-t-elle durable ?

Référence des illustrations et graphiques :

JP. LAUBY & D. MOREAUX

"La France Contemporaine"

Economie-Société

BORDAS-ACTUELS

La conclusion s'est imposée : créer une structure permettant de continuer et approfondir la démarche. La Structure Pour des Ateliers Séquentiels, association loi 1901 se propose de répondre à cette attente.

Son adresse: Mairie de Vebret 15240

Tél : 71 40 20 86

FAX : 71 40 22 30

3-2 Les membres fondateurs

AUNAY Michel

PONTOISE 95

Expert-Comptable

Commissaire aux Comptes

BREUILLE Luc

RIOM 63

Architecte

Directeur du Conservatoire des Paysages et de l'Habitat

CROS Maurice

AURILLAC 15

Géomètre-Expert Conseil en Aménagement du Territoire

DALBAVIE Thierry

RIOM 15

Animateur Socio-Culturel

DELMAS Bernard RIOM 63
Professeur Enseignement Agricole

JEANNE Bernard RONCHEROLLES 76
Maire de RONCHEROLLES
Professeur Agrégé de Géographie

LE CORNEC Claude PONTOISE 95
Directeur des Ventes France Sintertech Filiale Péchiney

MALGA Didier RIOM ES MONTAGNES 15
Assureur ; Président Associations de Loisirs d'Espace

MOREAU François VEBRET 15
Maire-Adjoint, Ingénieur A & M, Exploitant agricole

POTTIER Marc VEBRET 15
Maire de VEBRET Exploitant agricole

RICROS André RIOM 63
Directeur de l'A.M.T.A.

Ce texte est complété par :

"STRUCTURE POUR DES ATELIERS SEQUENTIELS"

L'Association, ses objectifs, sa stratégie, ses prévisions et ses moyens.

Disponible au Siège.

