



**Institut CDC pour la Recherche**  
Groupe Caisse des Dépôts

**LéaV, laboratoire de recherche de l'école d'architecture de Versailles**  
Burcu Ozdirlik (Lab'Urba), Jean-Jacques Terrin (LéaV)

**Séminaire**  
**Projet négocié dans un contexte de développement durable : méthodes et**  
**outils collaboratifs**  
**29 novembre 2012**

Caisse des Dépôts, salle Gérard Bureau, 56, rue de Lille, Paris 7e

**Contexte d'étude & problématique de la recherche réalisée par le LéaV**

Un changement de méthode relativement radical s'avère nécessaire si on veut mettre l'usage au centre du processus de projet architectural et urbain. Cette nécessité, dont les motivations ne sont pas nouvelles mais la mise en œuvre peu répandue, se trouve aujourd'hui au cœur des enjeux de développement durable. Si cette évolution est la conséquence d'un accroissement de la complexité technique et fonctionnelle des ouvrages, elle est aussi due à l'augmentation du nombre des acteurs, notamment ceux qui sont concernés par la vie ultérieure de l'ouvrage et par son cycle de vie. Le développement durable, et plus particulièrement sa composante sociale, met en avant la nécessité de repenser le processus de conception afin de mieux prendre en compte les charges liées à l'utilisation ultérieure de l'ouvrage (gestions, dégradation, économies d'énergie) ainsi qu'à la bonne adéquation de son usage (gouvernance). Cette nouvelle donne offre l'occasion de renouveler en profondeur la conception architecturale et urbaine en introduisant de nouveaux acteurs provenant de l'usage dans le cadre d'un travail collaboratif. Elle présente en même temps des nouveaux défis concernant les méthodes de travail. Comment faire travailler ensemble des acteurs d'horizons différents dans un même processus collaboratif ? Comment intégrer les habitants, et plus généralement les usagers, dans ce processus ?

## **Hypothèses**

Cette étude questionne les difficultés à mettre en œuvre des démarches collaboratives dans les processus architecturaux et urbains. Ces difficultés sont largement dues à une absence de formation et de mobilisation des acteurs autour d'enjeux communs, mais aussi à l'inertie de méthodes de conception traditionnelles qui ne favorisent pas le dialogue, la négociation, et encore moins la prise en compte de l'usage et de la participation des usagers au processus d'élaboration d'un projet.

Des démarches innovantes, originellement utilisées dans d'autres secteurs d'activité, pourraient, semble-il, jouer un rôle dans la résolution de ces difficultés. En effet, la généralisation de méthodes et d'outils dans les milieux industriels et culturels pour mettre l'usage et l'usager au centre des processus de conception en fait un terrain riche d'enseignements. L'adoption de ces méthodes, issues de principes de management par projet, pourrait représenter un puissant facteur d'évolution qui faciliterait le renouvellement des pratiques de conception vers des démarches plus collaboratives pour une amélioration de la qualité des projets urbains, notamment ceux qui sont consacrés à la rénovation de quartiers existants. L'objectif est donc de constituer un cadre de réflexion alternatif pour étudier les conditions de transfert de ces méthodes et de ces outils dans le domaine de l'urbanisme et les conditions d'évolution des pratiques architecturales et urbaines actuelles vers des dispositifs plus innovants.

## **Déroulement de la recherche**

Nous avons développé cette recherche à partir de trois axes d'interrogation :

1. Nous avons tout d'abord étudié deux opérations urbaines significatives en matière de travail collaboratif qui se situaient dans un même périmètre géographique, l'agglomération de Roubaix, mais qui se sont déroulées à une trentaine d'années de distance l'une de l'autre : le projet d'Alma-Gare conçu dans les années 1970 et celui de l'Union/Ilot Stephenson en cours de réalisation. Nous avons analysé les enjeux des négociations, les attitudes et les positionnements des acteurs, les méthodes de travail et les lacunes pouvant être constatées.
2. Dans une deuxième étape, nous avons étudié les pratiques de travail collaboratif dans des différents milieux professionnels pour comprendre comment les attentes des consommateurs, et leurs comportements sont étudiés à travers des groupes d'usagers, les analyses de marché en résultant étant ensuite confrontées aux exigences scientifiques et commerciales. Nous avons ainsi interrogé les secteurs de production des produits de consommation de luxe, des technologies de l'information et de communication et des industries culturelles, et nous avons aussi observé certaines pratiques émergentes dans les champs de l'urbanisme, la géographie et l'environnement.
3. La dernière phase consiste à partager ces expériences avec un certain nombre des personnes, chercheurs et professionnels, qui s'intéressent aux implications du travail collaboratif sur les méthodes et les outils de conception, et à envisager certaines pistes théoriques et opérationnelles qui permettraient d'envisager leur développement. C'est le but de la rencontre organisée le 29 novembre 2012 par l'institut de la recherche CDC et les auteurs de cette recherche.

## Programme provisoire du séminaire

### Introduction

- Isabelle Laudier, directrice scientifique de l'institut CDC pour la recherche

### Présentation de la recherche (14h00-14h30)

- Jean-Jacques Terrin, Burcu Ozdirlik, laboratoire LéaV

### Témoignages d'experts (14h30-15h50)

**Ina Wagner** est professeur émérite de l'Université technique de Vienne. Elle travaille sur le travail collaboratif et l'utilisation de nouvelles technologies dans différents domaines comme la santé, les technologies de l'information, l'architecture et l'urbanisme. Elle s'intéresse plus précisément aux méthodes de conception, au management de design et rôle de la matérialité dans le travail collaboratif.

*Cette présentation analyse les conditions de créativité participative et présentation d'expériences de design participatif dans le domaine des technologies de l'information, mais aussi dans celui de l'urbanisme. Elle étudie la façon dont les relations de pouvoir influencent les limites des espaces de participation, ce qui est possible d'y faire, qui y a accès, selon quelles identités, avec quel discours, pour défendre quels intérêts. Le design participatif a toujours impliqué les usagers de façon imaginative, en poursuivant des voies créatives et expérimentales. Beaucoup de ces méthodes ont une composante ludique. Elles engagent concepteurs et usagers dans une exploration partagée des espaces de conception et aidant les premiers à mieux comprendre les besoins des autres. Cette présentation montrera comment la participation et la créativité dans un processus de conception est stimulée par l'ambiguïté et la provocation, ainsi que par la présence de ressources inspirationnelles, qui amènent un élément de surprise et de découverte et aident les participants à voir les choses autrement.*

**Thomas Paris** est chercheur au CNRS (GREG HEC et CRG École polytechnique), ancien élève de l'École polytechnique; ses recherches portent sur le management de l'innovation, et sur l'économie de l'immatériel et le management des industries de la création ; il est auteur ou coordinateur d'ouvrages sur le droit d'auteur, la diversité culturelle dans le cinéma, l'économie de l'audiovisuel à l'ère de la convergence.

*Dans les industries de la création, la notion de collaboration prend des formes ambiguës. Les processus sont extrêmement collectifs, intégrant le client au travers de dispositifs variés, mais restent marqués par la centralité de la figure du créateur. A tel point que l'on peut parler non pas de démocratie participative, mais de despotisme éclairé. A partir d'une analyse des modes d'organisation des processus dans les industries de la création, et en s'appuyant sur des cas aussi variés que Ducasse, Chanel, Nintendo, Plus belle la vie, Le Splendid, le design ou le parfum, la présentation s'attachera à analyser les vertus et les limites de ce modèle, entre centralisation et collaboration.*

**Clément Demers** est architecte, urbaniste et gestionnaire de projets, directeur général du Quartier international de Montréal, professeur titulaire, coordonnateur des programmes en montage et gestion de projets d'aménagement et chercheur à l'Observatoire Ivanhoé Cambridge du développement urbain et immobilier, à la faculté de l'aménagement de l'université de Montréal.

*Les gestionnaires de projets conviennent aujourd'hui de la nécessité d'impliquer les parties prenantes en amont de la conception d'un projet de manière à pallier aux risques de rejet ou de modifications importantes. Mais comment y arriver? Les démarches de Partnering ou de Visioning sont des outils de collaboration et de créativité qui favorisent la médiation entre les objectifs, les valeurs et les préoccupations des parties prenantes plutôt que l'arbitrage entre leurs positions. Ces méthodes qui demandent une excellente préparation et une période intense d'échange, généralement répartie en deux journées complètes, visent non seulement l'acceptation sociale du projet mais aussi son appropriation par le milieu d'insertion de manière à augmenter le nombre de personnes qui s'en feront les champions tout le long de sa réalisation. À l'aide d'études de cas, la présentation fera ressortir les potentiels et les limites de ces techniques qui sont maintenant de plus utilisées lors de la réalisation de projets aux enjeux complexes.*

**Bernard Nazaire** est développeur en management d'entreprises et expert du sensoriel. Il est spécialisé dans les approches inédites sur le développement de nouveaux produits dans des domaines aussi différents que la mobilité, la beauté, les services, etc. Son travail se distingue des études classiques de marketing car il se base sur une vision collaborative et le partage des expériences et expertises. Son objectif est d'aller au-delà du discours du consommateur, pour comprendre son âme, son esprit, son vécu, sa culture.

**Table ronde entre chercheurs et professionnels (16h00-17h00)**

- Animé par Michel Seban, architecte, avec les intervenants précédents, Pierre Lemonier, aménageur du projet Alma-Gare et Marie Blanckaert, architecte, ex-chargée d'opération pour l'Union, SEM-VR et architecte en charge de l'Atelier électrique.
- 

**Synthèse :** Jean-Jacques Terrin (17h00-17h30)

### **Bibliographie sommaire et provisoire des participants :**

- Jacucci, Giulio, Wagner, Ina, "Performative Roles of Materiality for Collective Creativity." *Proceedings of Creativity & Cognition*, 2007, June 13-15, 2007, Washington DC, ACM SIGCHI, pp73-82.
- Wagner, Ina., Basile, Maria., Ehrenstrasser, Lisa., Maquil, Valerie., Terrin, Jean-Jacques., Wagner, Mira. 2009, « Supporting community engagement in the city : urban planning in the MR-tent » in *Proceedings of the fourth international conference on Communities and technologies*, p.185-194
- Basile, M., Ozdirlik, B., Terrin, J-J., 2009, "Urban Projects and Multi-actor collaboration processes using mixed reality technologies", *International Symposium on revitalising built environments: requalifying old places for new uses*, Istanbul, 12-16 octobre 2009
- Terrin, Jean-Jacques, 2009, *Conception collaborative pour innover en architecture, processus, méthodes, outils*, Paris, L'Harmattan Sciences Humaines et Sociales, Questions Contemporaines, 164 p.
- Paris, Thomas. 2010, *Manager la créativité*, Paris : Pearson, coll. Village Mondial.
- Nazaire, Bernard, 2012. « Les leviers sensoriels et émotionnels pour la construction du mix-produit, ou de l'ADN d'une marque cosmétique », in *Cosmetic & Sensory*, 26-27 juin 2012, Tours.