



HAL
open science

**l'incertitude comme levier de co-construction au prisme
du projet urbain : L'émergence d'un mode de conception
"transitionnel" des espaces urbains : entre pratiques
institutionnelles et pratiques alternatives**

Ines Ramirez Cobo

► **To cite this version:**

Ines Ramirez Cobo. l'incertitude comme levier de co-construction au prisme du projet urbain : L'émergence d'un mode de conception "transitionnel" des espaces urbains : entre pratiques institutionnelles et pratiques alternatives. Architecture, aménagement de l'espace. Université Grenoble Alpes, 2016. Français. NNT : 2016GREAH023 . tel-01596112

HAL Id: tel-01596112

<https://theses.hal.science/tel-01596112>

Submitted on 27 Sep 2017

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

THÈSE

Pour obtenir le grade de

DOCTEUR DE LA COMMUNAUTÉ UNIVERSITÉ GRENOBLE ALPES

Spécialité : **Urbanisme mention Aménagement**

Arrêté ministériel : 25 mai 2016

Présentée par

Inès RAMIREZ-COBO

Thèse dirigée par **Marcus ZEPF**

préparée au sein du **Laboratoire PACTE**
dans l'**École Doctorale Sciences de l'homme, du politique et
du territoire**

L'incertitude comme levier de co-construction au prisme du projet urbain

**L'émergence d'un mode de conception
« transitionnel » des espaces urbains : entre
pratiques institutionnelles et pratiques alternatives**

Thèse soutenue publiquement le **16 décembre 2016**,
devant le jury composé de :

Rita OCCHIUTO

Professeur – Université de Liège, Présidente

Marc DUMONT

Professeur – Université de Lille 1, Rapporteur

Serge THIBAUT

Professeur – Université François-Rabelais, Rapporteur

José Juan BARBA

Professeur – Université d'Alcalá de Henares, Membre du jury

Pablo MARTI

Professeur – Université d'Alicante, Membre du jury

Jean-Michel ROUX

Maître de conférences – Université Grenoble Alpes, Membre du jury

Marcus ZEPF

Professeur – Smart Living Lab-Institut Transform, HEIA, Directeur



REMERCIEMENTS

En premier lieu, je tiens à remercier mon directeur de thèse, Marcus Zepf, grâce à qui la réalisation de cette thèse a été possible. Qui aurait pu penser, le jour où je lui ai parlé des processus stochastiques, à l'occasion de mon mémoire de master, que j'allais commencer cette aventure qu'est la recherche ? Merci pour la confiance, la patience et la liberté d'esprit dont il a fait preuve. C'est un grand privilège de travailler aux côtés de quelqu'un qui sait aussi transmettre sa passion pour l'investigation et son amour de l'enseignement.

J'adresse également toute ma reconnaissance aux membres de mon jury, qui ont bien voulu évaluer ce travail : Rita Occhiuto pour son rôle de présidente, Marc Dumont et Serge Thibault pour le temps qu'ils y ont consacré en tant que rapporteurs, ainsi que Jean-Michel Roux, José Juan Barba et Pablo Marti, qui ont accepté d'être mes examinateurs.

Merci à tous les professionnels et habitants, qui m'ont accordé un peu de leur temps pour répondre à mes questions. Merci spécialement aux équipes d'*Ecosistema Urbano*, de *Zuloark* et de *S. C. Arquitectura e Ingeniería*, ainsi qu'aux services d'urbanisme des villes de Grenoble, Madrid et Séville, pour leurs explications et pour la documentation fournie. Compte tenu de leur charge de travail, leur apport à cette recherche est doublement précieux.

Je tiens également à remercier tous les enseignants qui m'ont accompagnée au long de mon parcours académique. Je voudrais remercier spécialement Olivier Soubeyran pour avoir mis les bons mots sur des problématiques que je ne pouvais que pressentir. J'espère qu'il trouvera ici une bonne partie de ses leçons ainsi que de sa pensée, toute aussi inspiratrice.

Un grand merci aux doctorants, collègues et personnels de l'Institut d'Urbanisme de Grenoble, où j'ai fait mes premiers pas dans l'enseignement. Une pensée spéciale à Sylvie Laroche, Édith Chezel, Gabriela Trotta, Jennifer Buyck et Nicolas Tixier, chers collègues d'atelier. Une reconnaissance toute particulière à Liliane Perrin, qui m'a énormément aidé pendant la

dernière ligne droite de cette thèse ; ainsi qu'à Françoise Petitjean et à Fatima Belounis, qui m'ont accueillie chaleureusement au sein de l'IUG.

J'adresse mes sincères remerciements au collectif de recherche FabTer, qui a tellement enrichi ce travail. Merci encore une fois à Jean-Michel Roux pour ses sages conseils. Merci à Aziz Kali pour ses réflexions inépuisables. Et un grand merci à Fanny Vuailat, pour la profondeur de sa pensée, sa conversation intelligente, mais surtout pour les nouveaux horizons (pas seulement urbanistiques !).

Je n'oublierai pas non plus de remercier les étudiants de l'IUG et de l'IGA pour tout ce qu'ils m'ont apporté : je suis sûre qu'ils m'ont appris beaucoup plus de choses qu'ils n'en ont appris de moi.

Une pensée très chaleureuse pour la famille grenobloise d'expatriés et de Français : à la petite tribu de Marc, Pat et Aina, à Iker, Joselito, Lluky, Benito « Avalanchas », Malouchita La Ché, Rubelico, Ago « La Légende », Joana, Monica, Caro, Simon, Claire « Clarita », Lara, Aninha et Guillaume. À Maitecica, bien sûr. À Layal et à Mireille (on va presque réussir à soutenir en même temps !). À Manoncita (la meilleure des « coloc' »), Romain (merci pour les nombreuses corrections), Jeremy et Sigrid, tous fiers copains VTD. À vous tous, je dédie la poésie et la mélodie de *Facto de la Fé* et sa *Fuerza* :

« Bueno / tenemos una cosa en común, / y es que nosotros... sí! / amamos la sorpresa, / no importa el formato, / excusas por paisajes, / son cómplices abstractos. / Hoy prendo esta llama, / resbalo por tus cascos, / no sé por cuanto tiempo, / si sé que soy de agrado, / también yo soy devoto / de esta sensación. / Este mi homenaje, / esta mi aportación, / que el chico compre discos, / historias de sucesos, / hoy plancho ya los míos, / no muero en el intento, / y lo intento porque siento / que cuento con expertos / capaces de cagarla/ y reírse en el intento. »

Merci à mon père, à ma sœur Pepa et à mon beau-frère Antidio : ils sont mes piliers, et c'est grâce à leurs conseils, leur amour inconditionnel et leur soutien que cette aventure a démarré. À Isabel et à Mercedes : elles sont des petits rayons de soleil qui illuminent tout.

Merci à François, pour son grand soutien et sa patience, lui qui sait attendre et être là quand j'en ai besoin. Lui qui remplit mes jours des « petits plaisirs de la vie » qui la rendent merveilleuse, qui est un très bon critique et qui m'a corrigée de nombreuses fois.

Les derniers mots sont pour ma mère Isabel : pour son amour, son courage et, elle aussi, pour sa force. Enfin... pour tout.

Sommaire	3
Préambule	5
Note aux lecteurs	7
Résumé	9
Introduction	11
Partie I	
La conception des espaces urbains contemporains en France et en Espagne : les instruments de la planification face à l'incertitude	29
Chapitre 1	
Les limites de la planification urbaine face à l'incertitude	31
Chapitre 2	
Les types d'interventions urbaines analysés : modes de conception des espaces urbains.....	119
Conclusion Partie I	187
Partie II	
Décortiquer l'impact de l'incertitude	191
Chapitre 3	
L'impact de l'incertitude sur des projets urbains complexes : le planificateur-concepteur dans un cadre institutionnel.....	193
Chapitre 4	
L'impact de l'incertitude sur des interventions urbaines improvisées : le planificateur-concepteur dans un cadre alternatif	265
Conclusion Partie II	317

Partie III

Le « projet urbain stochastique » : un mode de conception alternatif... en transition 321

Chapitre 5

Caractérisation d'un mode de conception alternatif : le « projet urbain stochastique »..... **323**

Chapitre 6

Intégrer l'incertitude au sein du processus de conception **371**

Conclusion Partie III..... 407

Conclusions et perspectives

L'inefficacité d'un mode de conception préfiguré : la mort du projet urbain ? 413

Sommaire détaillé 427

Table des illustrations..... 439

Bibliographie..... 445

Ce travail de thèse a été financé par le biais d'un contrat d'engagement en qualité de doctorant contractuel, via l'université Pierre-Mendès-France et la structure fédérative de recherche Territoires en Réseaux.

Dans le cadre de notre recherche, nous avons pu profiter des séminaires organisés au sein du laboratoire PACTE¹ et de la GTR² Urban Act, ainsi que des différentes formations proposées par l'École doctorale Sciences de l'homme, du politique et du territoire.

Cette démarche a favorisé de nombreux échanges interdisciplinaires, en apportant une vision riche et hétérogène des phénomènes urbains.

¹ Pacte est une unité mixte de recherche en sciences sociales (UMR 5194) de la Communauté Université Grenoble Alpes. Ses tutelles sont le CNRS, l'université Grenoble Alpes et Sciences Po Grenoble. Il est également un laboratoire associé à la Fondation nationale des sciences politiques.

² Grande thématique de recherche.

NOTE AUX LECTEURS

Sauf mention contraire, les images, les schémas, les tableaux, etc., ont été réalisés par l'auteur.

En général, quand les citations en espagnol font partie intégrante d'un texte, elles sont traduites directement dans le but de favoriser une lecture fluide. Les retranscriptions des entretiens réalisés en espagnol auprès des acteurs clés des processus de conception analysés sont également traduites dans leur totalité.

Certaines personnes interviewées ayant souhaité garder l'anonymat, nous avons fait le choix de n'en nommer aucune, dans l'objectif de conserver une certaine homogénéité dans le traitement des citations.

Les crises actuelles de l'économie, mais aussi de la démocratie représentative, impactent fortement les processus de conception de la ville contemporaine, les faisant passer d'un modèle de planification traditionnelle (rationnel et hiérarchique) à un modèle consensuel fondé sur la négociation, la communication et l'interaction entre les différents acteurs du territoire.

Le *mode projet*, en tant que mode de conception privilégié des espaces urbains, récupère à notre sens une bonne partie des limitations et des paradoxes d'une planification urbaine confrontée à un contexte de plus en plus complexe.

L'étude de plusieurs interventions urbaines en France et en Espagne, conçues avec différents degrés d'incertitude, nous fournira des conditions qui permettront de discuter d'un renouvellement des pratiques de conception des espaces urbains, en même temps que nous nous interrogerons sur la pertinence de continuer à penser la ville « en *mode projet* ».

Notre objectif de recherche concerne donc la définition d'un mode de conception alternatif et transitionnel, incorporant de l'incertitude. Celui-ci s'appuie sur la co-construction d'un projet-processus collectif, soutenu par l'expérimentation, la schématisation et la démocratisation des pratiques de conception, que nous appelons « Projet Urbain Stochastique ».

INTRODUCTION

Il n' est rien de sensé qui n' ait été déjà pensé,
on doit seulement tâcher de le penser encore une fois.
Johann Wolfgang von GOETHE, *Maximes et réflexions*, 1833

« *Un projet ne se réalise jamais, il dérive.* » C'est avec cette citation de M. Callon (Callon, 1996), mettant l'accent sur la démarche aléatoire des processus par projet, que nous entamons nos réflexions autour de cet instrument et de son versant opérationnel, le *mode projet*. Ce mode de production des espaces urbains a commencé à dominer le contexte urbain occidental dès la deuxième moitié du XX^e siècle, avec la ville du capitalisme avancé (Lopez de Lucio, 1993). Le cadre temporel de notre recherche concerne la période de crise globale survenue au cours de l'année 2008, dont les sociétés occidentales ne se sont toujours pas remises.

Mais avant de dérouler le fil de notre argumentation vers la construction d'un mode d'action alternatif au *mode projet* (en tant que mode d'action fondé sur l'anticipation), nous considérons nécessaire de prendre position par rapport à nos objectifs de recherche. Cette position se situe entre trois tensions, à savoir :

- Les tensions entre **l'opérationnel et la recherche**.
- Les tensions entre **la recherche et l'enseignement**.
- Les tensions dérivées de l'étude de processus de conception se déroulant dans deux **cadres nationaux différents**.

Le premier type de tension renvoie à l'expérience professionnelle de l'auteure de cette thèse, développée pendant plus de six ans en France et notamment en Espagne. Cette expérience, au-delà des connaissances techniques sur la conception du projet urbain, nous a fourni des axes de réflexion sur l'adéquation des procédures et des outils proposés par les professionnels qui doivent répondre aux demandes de leurs clients, et ce, dans les meilleurs délais. Concrètement, nous avons collaboré, en tant qu'architecte, à l'un des projets faisant ici l'objet

d'une analyse, confié à l'équipe de *S. C. Arquitectura e Ingeniería*. Il s'agit du projet d'*El Cañaveral* (à Madrid) qui, comme nous le verrons ultérieurement (section 3.2), a démontré l'inefficacité des modes de conception malgré les efforts de maîtrise des processus. Face à ce paradoxe, nous nous sommes rapprochés de notre problématique de recherche, qui ne s'est pas développée sans difficulté, notamment au début. En effet, elle a été marquée par une polarité entre une approche orientée vers les résultats, héritée de l'activité opérationnelle précédente, et une approche scientifique naissante.

Le deuxième type de tension (entre la recherche et l'enseignement) découle d'une prise de conscience progressive en ce qui concerne les certitudes que nous, enseignants, pouvons transmettre. En effet, plus nos recherches avancent, moins les éléments théoriques apparaissent précis. Nous développerons cette problématique dans les conclusions générales, à la fin de cette thèse.

La troisième forme de tension est liée à la question de la transnationalité des cas d'étude. La diversité des cadres urbanistiques nous oblige d'abord à établir les différences entre les notions centrales utilisées dans ce travail, dont les nuances s'avèrent fondamentales pour une compréhension précise des contenus. Nous aborderons cette question lors de la présentation des généralités des systèmes de planification français et espagnol, dans la section 1.2.1.

Enfin, il est important de signaler que le cœur des réflexions et des références théoriques de cette thèse se situe dans l'intersection de plusieurs disciplines, à savoir les sciences du territoire (notamment la géographie et l'urbanisme ainsi que, dans une moindre mesure, l'architecture) et la sociologie urbaine. Notre objectif ne consiste pas à ouvrir un débat épistémologique sur ces disciplines, mais à les utiliser en tant que pistes de réflexion pour construire notre problématique et notre méthodologie de recherche.

LES PROCESSUS DE CONCEPTION DES ESPACES URBAINS DANS UN CONTEXTE GLOBAL DE CRISE

Cette recherche part d'un double constat. D'une part, il y a souvent des imprévus, des impacts sur les processus de conception des espaces urbains, générant des conséquences inattendues que les concepteurs ont souvent du mal à gérer. D'autre part, l'ensemble des dispositifs, outils et pratiques opérationnelles liées au *mode projet* ne semblent pas être adéquats pour la réalisation des objectifs fixés *a priori* par les acteurs impliqués dans ces processus de conception. Nous détectons ici un décalage entre les intentions et les résultats, qui se traduit souvent par une perte de légitimité des acteurs responsables des démarches menées.

Dans nos sociétés contemporaines, marquées par des incertitudes profondes (Chalas, 2003), plusieurs aspects compromettent l'efficacité des démarches menées par projet :

- Les accélérations sociétales, qui nous empêchent de relier nos modes de vie à la conception de la ville dont nous avons hérité (J. Habermas, dans Chalas, 2003).
- La démocratisation de tous les aspects de la vie (Chalas, 2003) ainsi que la crise des démocraties représentatives (Sintomer, 2011).
- La précarité croissante des finances publiques (Georgakakis, 2014).

Un tel contexte rend caducs les systèmes d'action basés sur l'anticipation et l'efficacité, car dans des situations marquées par une incertitude croissante, « *il n'est pas possible d'établir une relation de cause à effet entre l'action et son résultat escompté* » (Fedeli, 2011, p. 284). De la même manière, le fait que « *le temps ne peut plus être traité dans une perspective euclidienne* » (*ibid.*, p. 284) implique une nécessité de « *dépasser une approche linéaire de la notion d'action (dans la mesure où il n'y a pas de réelle possibilité de faire un lien direct entre moyens et fins, actions et effets, présent et futur)* » (*ibid.*, p. 284).

Bien que les systèmes de planification évoluent vers des modes plus complexes, ouverts et adaptés à des démarches itératives et interactives – marquant ainsi une tendance vers un modèle collaboratif (Douay, 2013 ; Healey, 1997) –, ils présentent néanmoins des limites non négligeables. Comme nous l'expliquerons dans le premier chapitre, les crises de décision politique, les impondérables économiques et la crise technocratique (Zepf, 2004) remettent en question ce modèle. En effet, il nécessite non seulement des professionnels mieux formés et créatifs (Motte, 2006), mais aussi des outils leur permettant d'intégrer tout type d'acteur dans le processus, y compris des non-experts (Zepf, 2004).

Des dysfonctions au sein des processus opérationnels indiquent qu'effectivement, le *mode projet* montre des signes d'épuisement. Les difficultés pour trouver des réponses qui conviennent aux acteurs concernés (Chalas, 2003), les décalages entre les échéances prévues et les échéances réelles, les discordances entre les budgets fixés et les budgets finaux (Terrin, 2014), etc., ne font que renforcer cette idée.

À cet égard, les contextes urbains de la France et de l'Espagne représentent des terrains fertiles pour l'étude de ces phénomènes. Par rapport au premier, nous sommes face à un cadre urbanistique qui assume la complexité des processus de conception de la ville. Les cas de Nantes (Devisme, 2009), Lyon (Toussaint et *al.*, 2004) ou Grenoble (Novarina et Seigneuret, 2015) ne constituent qu'un petit échantillon de villes dont les systèmes de planification

urbaine incorporent des stratégies plus ouvertes à des acteurs traditionnellement exclus, ainsi que des pratiques de plus en plus expérimentales.

Quant au cadre urbanistique espagnol, il a été profondément impacté par une crise globale qui s'est ajoutée à une crise immobilière nationale (Naredo, 2012 ; Roger Fernández, 2011), ce qui explique en partie les nombreux projets urbains inachevés (Baron, 2014) et les territoires de plus en plus fragmentés (Martí Ciriquián et García González, 2009). Par ailleurs, en même temps qu'une conscience politique se développait autour des processus d'urbanisation, de multiples interventions alternatives, de type *bottom-up*, voyaient le jour. La plupart de ces « initiatives citoyennes » ont pu compter sur l'aide des collectifs de jeunes architectes-urbanistes. Leurs travaux se focalisent sur des zones délaissées dans des grandes villes, en collaboration étroite avec leurs habitants. Développées souvent dans des conditions de pénurie, ces interventions compensent le manque de moyens économiques, avec une dose importante d'ingéniosité et de créativité (Montaner, 2014).

Le *mode projet* peut-il continuer à fournir des réponses adéquates, non seulement pour les villes, mais aussi pour les acteurs qui les conçoivent (ou l'acteur démiurgique) (Zepf, 2004) ? Face à une diversité de situations inattendues que les responsables de la planification et de la conception urbaines doivent envisager, les systèmes d'action préfigurés sont-ils capables de fournir des réponses inédites ?

Selon notre idée de départ, le *mode projet* constitue un mode de conception relativement efficace dans des contextes stables (associés à une « situation de programmation » [Christensen, 1985]). Cependant, dans un contexte marqué par des situations d'incertitude radicales (ou « situation de chaos » [Christensen, 1985]), cet instrument de production des espaces urbains se révèle, à notre avis, inefficace. Au vu des nombreux projets urbains inachevés, bloqués, refusés..., le contexte actuel semble invalider un système excessivement dépendant des certitudes. Ainsi, le *mode projet*, en tant que **cadre d'action préfiguré, linéaire et fermé** (voir schéma ci-après), ne disposerait pas des moyens (outils, dispositifs) adéquats pour répondre à des situations imprévisibles et inconnues :

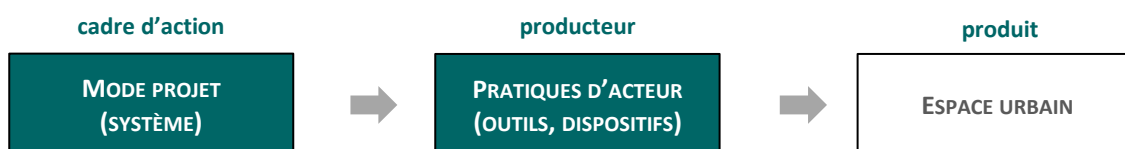


Figure 1 : Le *mode projet* en tant que système linéaire et fermé

Dans un tel contexte, il ne semble pas absurde de penser les processus de conception des espaces urbains en plaçant l'incertitude au sein de l'action. L'improvisation, en tant que cadre d'action antagonique à la planification, peut-elle constituer le nouveau paradigme des processus de conception (Chalas et Soubeyran, 2009 ; Soubeyran, 2014 ; Lévy, 2013) ?

Si la réponse s'avérait affirmative, nous serions face à la situation suivante :

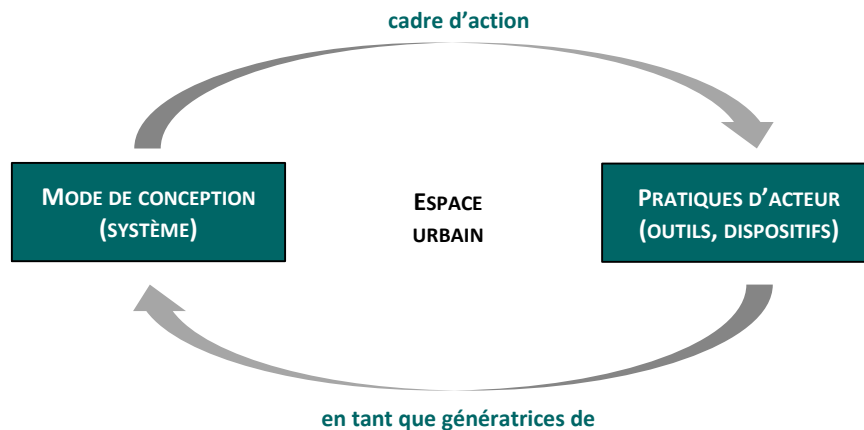


Figure 2 : Les modes de conception en tant que systèmes dynamiques et ouverts

Autrement dit, nous serions face à un modèle évolutif généré à partir d'un système ouvert, où le cadre d'action opérationnel serait actualisé en permanence à travers des pratiques alternatives, issues précisément de leur contexte de mise en place. Cette rétroactivité donnerait ainsi lieu à de nouveaux modèles d'action ou à des instruments de production des espaces urbains renouvelés qui, à leur tour, généreraient d'autres pratiques alternatives.

Notre hypothèse principale de recherche postule que des situations d'incertitude radicales peuvent, sous certaines conditions que nous tenterons d'élucider, constituer un levier de renouvellement du *mode projet*, en fournissant un cadre plus ouvert et plus souple. Notre thèse s'inscrit donc dans une approche critique des instruments de conception des espaces urbains, notamment le *mode projet*, ainsi que des processus de planification au sens large (cf. paragraphe 1.1.1).

Cependant, le débat autour des instruments de production des espaces urbains n'est pas nouveau. Comme nous le verrons plus tard, c'est en Italie, dans les années 1950, qu'est née cette discussion qui, à l'époque, était déjà vive.

LES DEBATS AUTOUR DES INSTRUMENTS DE PRODUCTION DES ESPACES URBAINS

Nous l'avons déjà dit, il faudrait remonter aux années 1950 pour comprendre l'évolution de la pensée récente du projet urbain, et comment les différentes approches à l'urbanisme donnent lieu à différentes cultures de planification.

Il ne s'agit pas ici de décrire de manière détaillée l'histoire récente de l'urbanisme et des formes d'intervention dans la ville, mais de rappeler brièvement les épisodes ayant marqué l'évolution et la conceptualisation des instruments de production et d'organisation des espaces urbains. Pour cela, nous nous appuyerons notamment sur les travaux autour du projet urbain de V. Sainz Gutiérrez (2006).

D'après cet auteur, la période d'après-guerre aurait définitivement changé le cadre de référence moderniste lié aux CIAM³, ce qui impliquerait une révision profonde des **principes fonctionnalistes**, se focalisant sur une ville standardisée et une ségrégation spatiale et fonctionnelle, imposées par les expériences du zonage. Les alternatives, menées par des architectes comme les Smithson et Aldo Van Eyck, ainsi que des groupes comme le *Team X*, viseront en revanche à chercher des rapports précis **entre les formes urbaines et les besoins socio-psychologiques des habitants** (Sainz Gutiérrez, 2006).

La critique à l'excessif rationalisme des principes fonctionnalistes s'est manifestée dans les controverses entre les deux instruments par excellence de production et d'organisation urbaines : **le plan et le projet**. L'origine de la polémique peut être située dans le milieu académique et professionnel de l'Italie des années 1950. A cette époque, l'urbaniste **Ludovico Quaroni** et son équipe commencent à penser l'espace urbain au-delà de l'échelle conventionnelle. Ainsi, leurs propositions impliquent le dépassement du projet à l'échelle du quartier, en testant des nouvelles échelles, comme celles associées à la ville ou à la métropole (Quaroni, 1983, p. 54). Par ailleurs, leurs réflexions pousseront des théoriciens de l'urbanisme à constater l'idée que la planification urbaine aurait pour vocation de devenir un processus continu – nommé *piano-processo* –, et que la culture urbanistique aurait récupéré « *l'intérêt perdu par les aspects formelles de la ville et du territoire* » (Mancluso, 1967, p. 53).

En 1963, quelques années après ces expériences, Ludovico Quaroni déclencherà la polémique en défendant **l'autonomie de la discipline de l'urbanisme**. Il y encourage une réflexion sur la possibilité d'organiser les études d'urbanisme dans une école indépendante de l'école

³ Congrès internationaux d'architecture moderne, ayant eu lieu officiellement entre 1928 et 1956.

d'architecture. Cette question fut récupérée rapidement par **Carlo Aymonino** et **Leonardo Benevolo**, chacun sur un prisme différent. Pour le premier, l'architecture aurait un rôle central dans l'analyse et la construction de la ville ; pour le second, il s'agirait de mettre l'accent sur un urbanisme plus « orthodoxe » connecté à des principes politiques, économiques et sociaux (Benevolo, 1963). Carlo Aymonino prônait plus que tout, l'autonomie d'une discipline, l'urbanisme, indépendante de l'histoire politique des villes (Aymonino, 1965, p. 46).

Le débat se focalisa rapidement sur le rôle du politicien et sur celui du technicien dans les travaux d'urbanisme. Et, comme **Vittorio Gregotti** l'expliquera quelques années plus tard, il donna l'occasion de créer une discussion entre deux groupes : le premier essayant de faire **coïncider les choix politiques et les choix urbanistiques** ; le deuxième s'efforçant au contraire à **assigner des fonctions scientifiques à la planification, dans l'objectif de proposer des alternatives aux politiciens** (Gregotti, 1969). En ce qui concerne l'urbaniste en tant que professionnel autonome (en faisant la distinction anglo-saxonne entre *town planner* et *town designer*), quelques participants du débat signalèrent que l'architecte manquait de la formation spécifique pour la pratique de la planification urbaine. Selon eux, sa contribution à **l'urbanisme devrait donc se limiter strictement au projet**, en fournissant des propositions formelles liées à l'organisation spatiale. Dans la même lignée, ils proposèrent la création d'instruments de connaissance et d'intervention spécifiques à l'architecte dans le domaine de l'urbanisme (Sainz Gutiérrez, 2006, p. 28). Une fracture commençait donc à s'ouvrir au sein de la discipline urbanistique, entre les partisans du plan et ceux du projet.

Pour V. Sainz Gutiérrez, dans les années 1960, deux autres événements aideront à développer la « **culture du projet urbain** ». Tout d'abord, les études de **Saverio Muratori** et de ses étudiants sur l'ancienne ville de Venise l'amèneront à comprendre la ville à travers l'analyse du tissu urbain, en donnant lieu à **l'analyse morpho-typologique en tant qu'instrument capable d'établir un rapport concret entre l'architecture et la ville** (Sainz Gutiérrez, 2006, p. 21). Ensuite, il mentionne les réflexions de **Giuseppe Samonà**, très critiques envers la pensée positiviste et envers le rationalisme sous-jacent des propositions utopiques urbaines du XX^{ème} siècle (par exemple, celles développées dans la « cité-jardin » de E. Howard). Pour Giuseppe Samonà, cette critique s'appuie sur le fait de se trouver face à un **urbanisme imperméable aux valeurs historico-culturelles** et en conséquence, **incapable de pénétrer dans la discontinuité et la complexité des situations urbaines** (Sainz Gutiérrez, 2006, p. 20).

La tendance à insister sur **l'unité urbanisme-architecture**, conduira à une fracture au sein de la discipline. Celle-ci verra la séparation des urbanistes en *planners* et *designers*, c'est-à-dire, entre les partisans du *town planning* et ceux du *town design*. Dans ce contexte, le plan aurait

été l'instrument fondamental permettant d'ordonner et de construire la ville de manière rationnelle, en devenant ainsi le paradigme de la modernité urbanistique. Aussi, **le plan était devenu le moyen des institutions pour assurer l'accès des collectifs moins favorisés aux services urbains**. Cela impliquait, selon certains auteurs comme **Campos Venuti**, la nécessité du plan d'urbanisme pour réguler la convivialité dans les sociétés modernes (Sainz Gutiérrez, 2006, p. 51).

Ces deux positions contraires - entre ceux qui soutiennent le **plan avec ses implications politico-économiques**, et **ceux qui encouragent le projet, basé sur des questions morphologiques et spatiales inspirées du domaine de l'architecture** - auront le refus du plan comme conséquence ultime. Ce qui finalement aboutira à la **disqualification de l'urbanisme en tant que discipline, et à la réduction des interventions urbaines comme une somme des projets d'architecture**.

La polémique entre le plan et le projet continuera durant des décennies, jusqu'à ce que, dans les années 1980, la préférence du projet au le plan devienne presque unanime.

Au début des années 1990, des urbanistes comme **Bernardo Secchi** et **Vittorio Gregotti** essayeront de reconduire la controverse vers un débat plus constructif, dans l'objectif de rendre à l'urbanisme (en tant que discipline) l'importance perdue pendant la décennie précédente. Pour **Bernardo Secchi**, la seule chose capable de **légitimer l'action urbanistique serait de répondre aux demandes de ces différents groupes sociaux**. Selon cet auteur, ni les projets « qui ignorent de plus en plus facilement leurs contextes ⁴ » (Secchi, 1989, p. 6), ni les plans qui « ne réussissent pas à maîtriser leurs propres résultats ⁵ » (*ibid.*, p. 6), n'ont été capables de construire leur propre légitimité.

Selon V. Sainz Gutiérrez, pour Campos Venuti, Bernardo Secchi et Vittorio Gregotti, il ne s'agissait pas de choisir entre un instrument ou l'autre (plan ou projet), entre une discipline ou l'autre (urbanisme ou architecture), mais plutôt de remarquer qu'il – pour l'urbanisme - « n'était pas possible de renoncer au plan, ni faisable de conseiller l'abandon du projet en tant que stratégie d'intervention dans la ville ⁶ » (Sainz Gutiérrez, 2006, p. 58).

⁴ Texte original en italien.

⁵ *Idem*.

⁶ Texte original en espagnol.

De plus, les recherches et les textes de Secchi dévoilent, selon V. Sainz Gutierrez, un intérêt sur la **signification des nouveaux faits urbains qui n'ont pas encore été nommés, et qui ne sont donc pas maitrisables avec les instruments conceptuels et techniques connus** (Sainz Gutiérrez, 2006, p. 58). L'architecte et urbaniste italien reconnaît ainsi **les limites des instruments de l'urbanisme et de l'architecture**, et conçoit l'urbanisme comme une sorte de connaissance qui « grandit sur elle-même » (Sainz Gutiérrez, 2006, p. 58), en laissant ces instruments libres d'évoluer. Cette conception de l'urbanisme et de ses instruments renvoie, nous semble-t-il, à notre schéma sur les modes de conception en tant que systèmes ouverts ou au contraire, fermés (figures 1 et 2).

Le contexte français apportera quelques contributions importantes au débat existant autour des instruments de l'urbanisme. Certaines remarquables découlent des textes d'**Henry Lefebvre** (1968), **Ahmet Gülgönen** et **François Laisney** (1977), et **Philippe Panerai** et **David Mangin** (1988). De l'apport d'Henry Lefebvre, nous trouvons une perception des espaces urbains exprimant l'idée d'une société liée à la consommation, qui transforme ses espaces urbains en produits du marché, ayant pour conséquence la ségrégation sociale. Ahmet Gülgönen et François Laisney de leur côté, furent les premiers, selon V. Sainz Gutierrez, à employer le terme « projet urbain » dans une étude morphologique réalisée dans les années 1970 (Sainz Gutiérrez, 2006, p. 60). Concernant Philippe Panerai et David Mangin, les rapports entre la rue et les espaces délimités (parcelles, îlots) deviennent une question centrale dans le but d'assurer un fonctionnement équilibré de la ville contemporaine profondément impactée par l'emploi généralisé de l'automobile. Dans ce contexte, l'espace public devient un élément d'intérêt majeur, entendu comme le lieu dans lequel interagissent les citoyens.

Ainsi, la discorde autour du plan et du projet en France aura un caractère davantage politique et social, que disciplinaire. Pour V. Sainz Gutiérrez, le milieu académique français a le mérite d'avoir conceptualisé la notion de projet urbain, en tant qu'**instrument capable d'articuler, à travers des échelles et des temps différents, des aspects spatiaux ainsi que des aspects sociaux**. C'est-à-dire, un instrument relativement autonome par rapport aux plans d'urbanisme et aux projets d'architecture. Cela introduit la, déjà évoquée, dimension temporelle en assurant une continuité dans le processus de transformation de la ville, ainsi qu'une cohérence entre l'organisation spatiale et les pratiques sociales (Sainz Gutiérrez, 2006, p. 62).

Actuellement, les controverses autour du plan et du projet et de la pertinence de ces deux instruments de production urbaine, semblent d'une certaine manière être dépassées. Le consensus sur leur interdépendance est devenu généralisé, en acceptant que la planification

est définie comme une stratégie fondée sur la programmation, normalement appliquée à une échelle plus grande (celle de la ville, l'agglomération ou la métropole) ; et que le projet fait appel à « *l'aménagement concret d'un espace* » (Ingallina, 2001, p. 114).

Cependant, les termes « **projet de ville** » ou « **projet d'agglomération** » semblent contribuer à la **confusion quant à la polysémie** qui entoure la notion du projet, en lui ajoutant une dimension territoriale plus large de celle que nous venons d'évoquer. Par rapport à cette question, P. Ingallina signale que d'un côté, le projet de ville est un concept « *introduit en gestion urbaine par les consultants de marketing* » (Ingallina, 2001, p. 21), développé en toute logique au sein du **contexte de mise en concurrence des villes** (Pinson, 2006 ; Pinson, 2009). En ce qui concerne le **projet d'agglomération**, il faudrait remarquer la liaison du concept avec celui de **projet stratégique**, exemple de démarche plaçant des interventions ponctuelles dans un cadre territorial large (celui de l'agglomération), capables de transformer structurellement la ville (infrastructures, systèmes économiques). Elles déclenchent des transformations et des renouvellements au niveau des instruments d'urbanisme règlementaires (schémas directeurs, plan d'occupation des sols, etc.), ainsi que des questionnements sur la problématique de l'échelle des politiques publiques : le « projet de ville » pour des politiques au niveau de la commune, le « projet d'agglomération » au niveau de l'agglomération (Ingallina, 2001, p. 21).

La critique des plans d'urbanisme se concentre très souvent sur le manque de flexibilité, notamment en ce qui concerne une certaine rigidité imposée par la planification et les droits des sols aux marchés fonciers et immobiliers (Pinson, 2009, p. 158). Pourtant, le projet est revendiqué comme un instrument davantage souple et ouvert aux différents types d'acteurs. Les mots suivants de G. Pinson mettent en évidence cette question :

*« L'intérêt du **caractère interactif et incrémental des démarches de projet** n'est pas uniquement de permettre une mobilisation quasi constante des acteurs, une meilleure articulation des ressources et une vérification régulière des consensus. Il est aussi de permettre la cristallisation graduelle, au fil des interactions, de représentations communes, de rapports de confiance et de réciprocité, de normes de comportement et des dispositions à coopérer, tout un ensemble d'éléments qui vont permettre d'intégrer l'intervention des différents protagonistes dans un cadre d'action collective cohérent, **sans qu'il soit nécessaire d'exercer un contrôle trop strict sur ces différents acteurs**. La démarche de projet se présente ainsi comme un processus instituant, qui sécrète des normes, des règles, consolide ce faisant des réseaux d'acteurs et constitue peu à peu un cadre d'action stable et une capacité d'action collective. »* (Pinson, 2006, p. 642).

Cependant, d'après ce qui a été exposé dans la première partie de notre introduction, la flexibilité du projet urbain en tant qu'instrument de production d'espaces urbains devrait, nous semble-t-il, être remise en question ou, du moins, repensée. Car, non seulement au regard des cas analysés dans cette thèse, mais aussi d'autres exemples nombreux (repérés au fil de nos recherches), cette vision souple des démarches de projet ne paraît pas applicable à la dimension opérationnelle de cet instrument.

Pour conclure sur l'évolution des instruments de planification urbaine et les débats autour de sa pertinence dans le contexte urbain actuel, il faudrait ajouter que, en général, le projet urbain n'est plus considéré comme un projet d'architecture à grande échelle. Il apparaît plutôt comme un **instrument disciplinaire spécifique qui assume la complexité de l'urbain et qui préconise un type d'intervention dont le niveau de détail serait plus important que celui du plan, se rapprochant de celui de l'architecture**. Ainsi, il associe des propositions concrètes à des organismes pouvant assurer son exécution, sans renoncer pour autant à les imbriquer dans une idée global de ville, et dans un **projet collectif** expression d'un futur souhaité par l'ensemble des citoyens (Sainz Gutiérrez, 2006, p. 146).

Il nous semble que c'est justement cette dimension de « projet collectif » qui mérite d'être développée et analysée. De celle-ci, des situations d'incertitude radicales pourraient découler, par exemple comme lors de la recherche d'objectifs communs.

NOTRE POSITIONNEMENT

Le sujet qui nous mobilise dans le cadre de cette thèse est de savoir comment l'incertitude, présente **dans** le projet (dimension interne ou organisationnelle) et **sur** le projet (dimension externe ou contextuelle), peut constituer un levier de renouvellement du *mode projet*, favorisant la co-élaboration de processus de conception et de construction des espaces urbains.

Notre approche de l'incertitude implique donc une vision qui s'oppose à celle, plus répandue, qui associe incertitude et contrainte (Raynaud, 2004), ou incertitude et menace (Pinson, 2009). Cela ne veut pas dire que nous ignorerons les autres visions, mais que nous nous efforcerons d'identifier les situations où l'incertitude représente un atout, une opportunité.

Au regard de ce positionnement vis-à-vis de l'incertitude, nous éviterons les termes tels que « résilience » (Holling, 2001 ; Richard, 2014), utilisés plutôt pour définir la capacité de certains systèmes (notamment des écosystèmes) à se remettre d'une situation traumatique, par

exemple, une catastrophe naturelle. Dans l'objectif d'identifier le potentiel de l'incertitude en tant que vecteur de changement, nous emploierons l'expression « capacité d'adaptation », une notion moins connotée.

Par ailleurs, puisque la notion d'incertitude est par définition « mal définie » (Bernoux, 2009, p. 189), nous utiliserons le terme de « zone d'incertitude » décrite comme une « *zone de décision mal définie ou pas encore stabilisée* » (Bernoux, 2009a, p. 455), dont « *le fonctionnement habituel est remis en question* ».

À cet égard, ce cadre théorique, introduit par la sociologie des organisations et décrit dans le chapitre 2, nous semble plus adapté à nos objectifs. Ils se focalisent sur l'identification des situations et des pratiques développées par les acteurs concernés par les processus de conception, qui réussissent à coupler incertitude et opportunité.

Notre méthodologie de recherche, consistant à obtenir ces informations directement auprès des professionnels concernés par des processus de conception urbains analysés, a nécessité tout d'abord une enquête fine pour mobiliser des projets et des interventions urbaines appropriées. Celle-ci ne s'est pas seulement appuyée sur des sources classiques, comme la littérature spécialisée ou la documentation disponible dans les services municipaux d'urbanisme, mais aussi sur d'autres, moins conventionnelles, comme les réseaux sociaux sur Internet (par exemple, Facebook).

Ainsi, nous avons réussi à construire un outil (appelé « matrice des situations d'incertitude ») afin de classer les catégories d'intervention initialement repérées (« projets urbains complexes » et « interventions urbaines improvisées ») comme des processus analysés en fonction de deux variables : l'origine des interventions (institutionnelles/alternatives) et la capacité d'anticipation de l'acteur responsable (planification/improvisation).

De l'analyse comparative des cinq cas d'étude situés dans différentes zones de la « matrice des situations d'incertitude », nous avons pu finalement dégager des éléments pour la réalisation de notre objectif principal de recherche : la construction d'un **modèle de Projet Urbain Stochastique** (PUS). Il s'agit d'un mode d'action alternatif de conception des espaces urbains, intégrant l'incertitude au sein des démarches. L'identification des indicateurs d'adaptation à partir du modèle PUS, permettant d'examiner la capacité d'improvisation des processus de conception, aboutit au **diagramme PUS**, un outil destiné à analyser leur capacité d'adaptation. Il constitue également un éventail des pratiques de conception reproductibles, en fonction du contexte.

Les objectifs de cette thèse s'inscrivent, enfin, dans une recherche de nouveaux modèles, de nouvelles pratiques qui permettent de situer les incertitudes dans un cadre de normalisation et non pas de menace. Dans ce sens, nos objectifs rejoignent, nous semble-t-il, les propos de B. Secchi, quant aux responsabilités de l'urbanisme :

*« Les responsabilités de l'urbanisme ne se situent cependant pas sur le terrain des valeurs et de la définition qui découle des objectifs que son projet se propose d'atteindre, mais bien sur le **terrain des techniques, des dispositifs analytiques et projectuels qui sont envisagés en vue d'affronter et de résoudre une série extrêmement variée de problèmes inhérents au projet de la ville.** [...] Certains de ces problèmes ont été construits, conceptuellement et opérativement, de façon à ce qu'ils ne puissent avoir d'autres conséquences, au-delà des intentions subjectives de leur promoteur, que l'aggravation des inégalités. En d'autres termes, ils ont produit un fossé insurmontable entre le "récit d'urbanisme" et la possibilité concrète de combattre la formation et l'accroissement des inégalités sociales. » (Secchi, 2014, p. 11-12).*

DEROULEMENT DE LA THESE

Nous présenterons nos travaux en trois parties, qui elles-mêmes se subdiviseront chacune en deux chapitres. Dans un premier temps (**partie I**), nous exposerons le contexte urbain de notre étude, marqué par une crise économique et financière globale. En France et en Espagne, cette crise se manifeste sous des formes diverses, en termes de production des espaces urbains. La comparaison de leurs systèmes de planification urbaine respectifs débouchera sur une approche théorique de la complexité des processus de conception des espaces urbains, et de l'incertitude qui en découle. Ensuite, nous décrirons des projets ou des interventions urbaines représentatifs de différentes situations d'incertitude, afin d'identifier des zones de décision instables ou mal définies, telles que les ressent le planificateur-concepteur des espaces. Les modèles de planification urbaine de Séville, Madrid et Grenoble (respectivement traditionnelle, stratégique ou collaborative) constituent des cadres plus ou moins ouverts, plus ou moins contraignants, en ce qui concerne les modes d'action opérationnels (chapitre 1). Ils fourniront les éléments permettant, tout d'abord, d'identifier concrètement des interventions et des projets urbains adaptés à nos objectifs, puis de construire la méthodologie d'analyse des cas d'étude retenus. Ainsi, nous élaborerons une matrice présentant les situations d'incertitude en fonction de deux variables : la capacité d'anticipation du planificateur-concepteur et l'origine des interventions. Nous pourrions ainsi classer les modes de conception

dans un champ étendu de situations (chapitre 2). L'utilisation de cet outil mettra en évidence la diversité des modes de conception. Toutefois, les deux types d'objets identifiés *a priori* (les « projets urbains complexes » et les « interventions urbaines improvisées ») seront à nuancer.

Dans un deuxième temps (**partie II**), nous analyserons les cas d'étude retenus à travers notamment la parole du planificateur-concepteur. Nous commencerons par les trois « projets urbains complexes », représentant un mode d'action institutionnel (chapitre 3). Ensuite, nous continuerons avec les deux « interventions urbaines improvisées » (chapitre 4). La première étape de notre analyse concernera la compréhension générale de l'objet d'étude, à travers la description du cadre contextuel de développement, de l'organisation de l'action et de la stratégie de conception adoptée. La deuxième étape consistera à identifier les zones d'incertitude repérées par le planificateur-concepteur. Pour cela, nous mobiliserons la grille d'entretien proposée dans le chapitre 2, lors de la présentation et de la justification de notre méthodologie. La troisième étape visera à dévoiler l'impact des zones d'incertitude sur le déroulement du projet urbain, en termes de phases opérationnelles et, lorsque cela sera possible, de budgets. Enfin, la dernière étape de l'analyse se focalisera sur les aspects révélateurs des processus de conception. Nous insisterons ainsi sur certaines situations paradoxales, notamment en ce qui concerne l'association de l'incertitude et de l'opportunité.

Dans un troisième temps (**partie III**), nous présenterons différentes méthodologies de gestion de l'incertitude, appliquées aux processus stochastiques (branche de la statistique qui étudie le comportement de variables qui évoluent aléatoirement dans le temps). Afin de dresser les contours généraux d'un mode d'action intégrant l'incertitude au sein du processus de conception (appelé Projet Urbain Stochastique ou PUS), nous tenterons d'établir des parallélismes entre processus stochastiques et processus de conception des espaces urbains (chapitre 5). Finalement, nous présenterons quelques conditions contextuelles permettant d'identifier l'incertitude comme une opportunité. Pour cela, nous construirons le diagramme PUS, à partir des stratégies, pratiques, dispositifs... d'adaptation, repérés dans les cas d'étude analysés (schématisation, expérimentation et démocratisation). Enfin, nous évaluerons, à travers ce diagramme, la capacité d'improvisation des différents processus de conception étudiés, ainsi que les conditions qui la favorisent (chapitre 6).

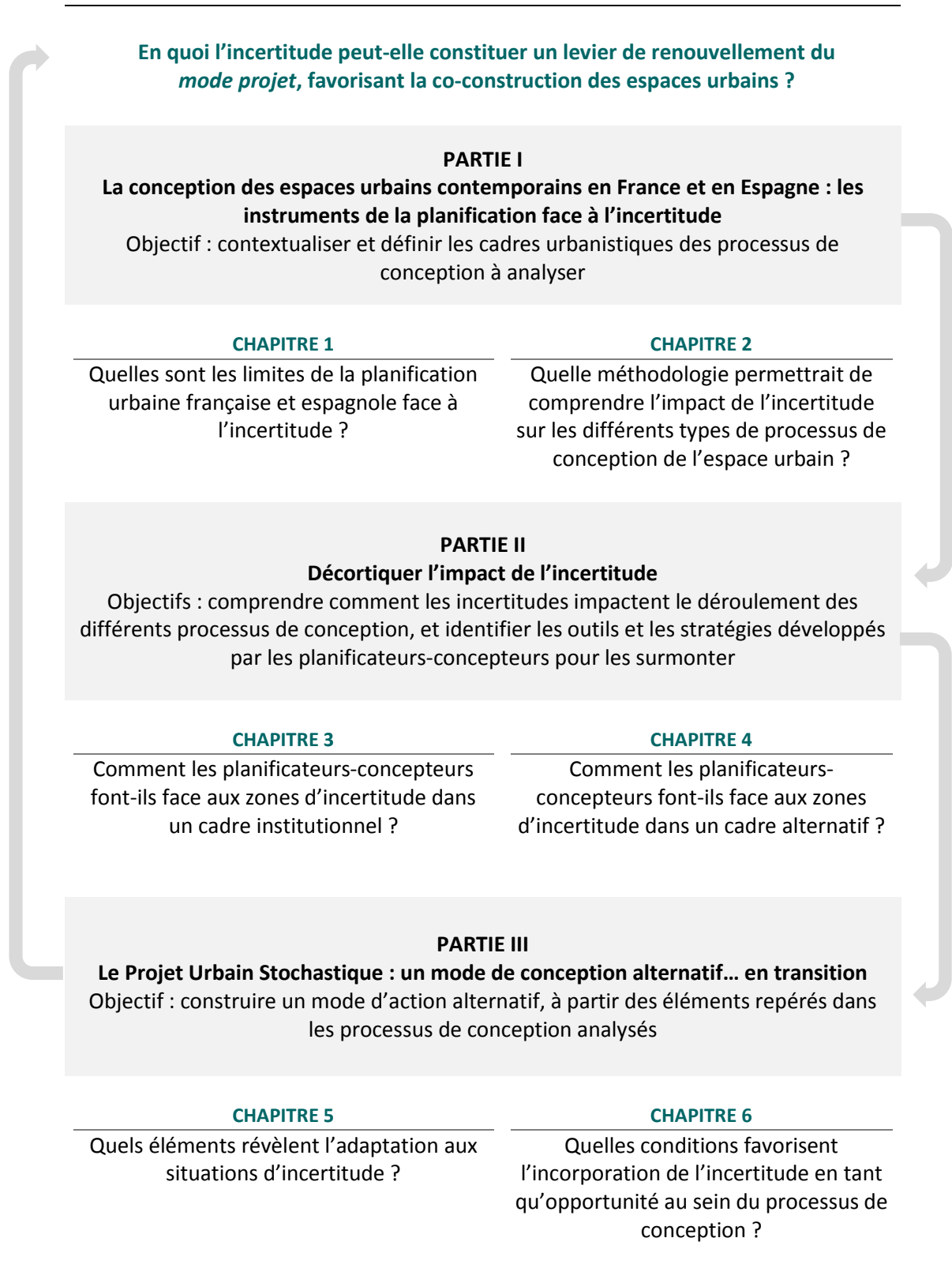


Figure 3 : L'organisation de la thèse

PARTIE I

**LA CONCEPTION DES ESPACES URBAINS CONTEMPORAINS EN FRANCE ET EN
ESPAGNE : LES INSTRUMENTS DE LA PLANIFICATION FACE A L'INCERTITUDE**

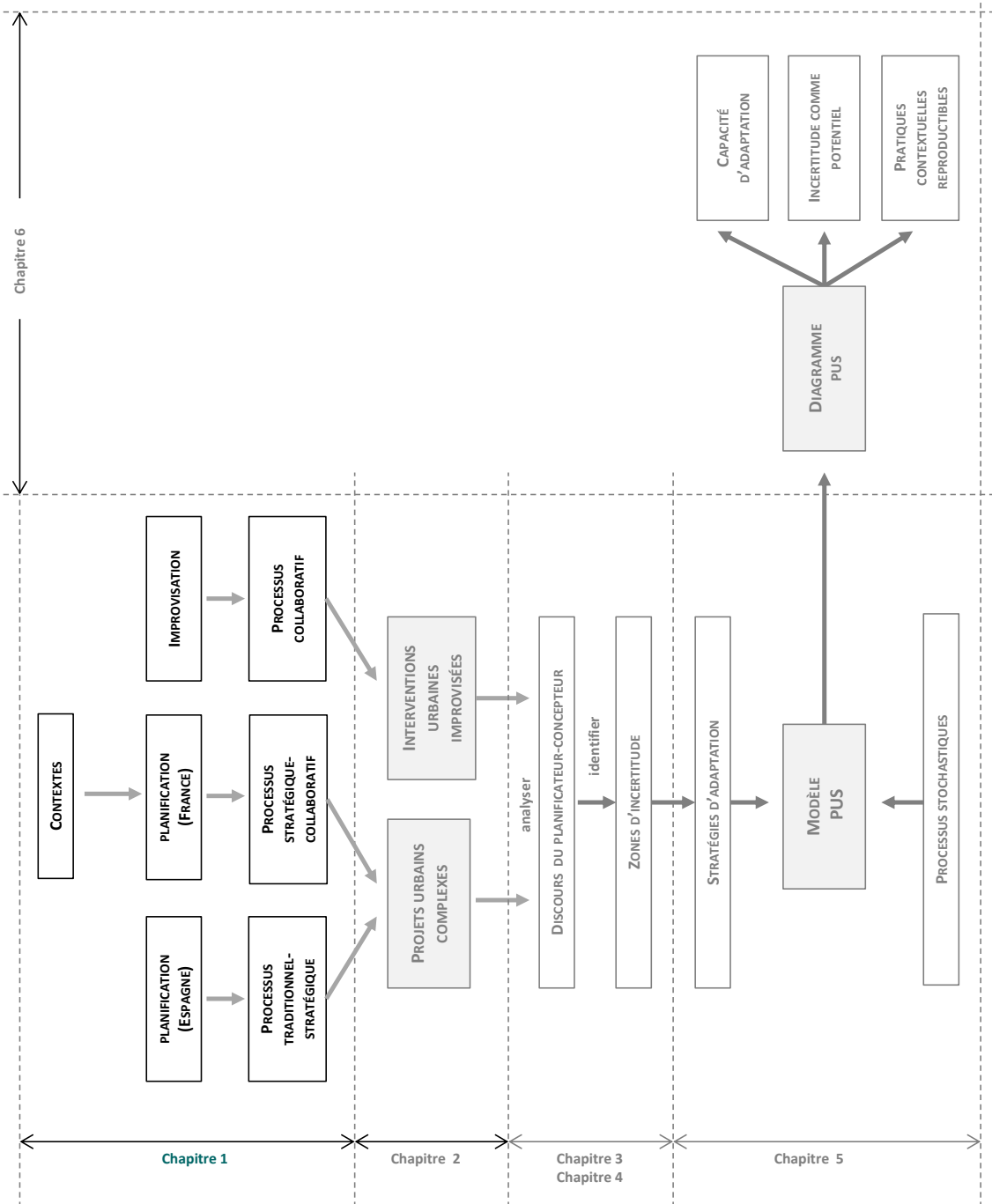


Figure 4 : Structure du chapitre 1

LES LIMITES DE LA PLANIFICATION URBAINE FACE A L'INCERTITUDE

Dans ce premier chapitre, nous jetons un double regard analytique sur notre objet de recherche. Dans l'étude de l'impact de l'incertitude sur les processus de conception des espaces urbains, nous allons observer deux contextes urbains illustratifs de situations problématiques pour l'acteur qui doit les concevoir : la France et l'Espagne. En effet, le cas français et le cas espagnol mettent en évidence la fragilité des systèmes de planification urbains, marqués par une période de crise à partir de l'année 2008, ainsi que celle du projet urbain en tant qu'instrument privilégié de production des espaces urbains.

Mais, avant de dérouler le fil de notre argumentation autour du rapport entre planification urbaine et incertitude, il s'avère nécessaire d'éclaircir les objets de nos réflexions. C'est pour cela que la première section de ce chapitre est consacrée à la mise en contexte des deux pays et aux précisions quant à leurs systèmes de planification, ainsi qu'à leur complexification progressive. De même, nous nous efforcerons de montrer en quoi l'incertitude est au cœur de cette complexification, et comment elle se manifeste dans les modes d'intervention au sein de la ville contemporaine, notamment le *mode projet*. De cette manière, nous introduisons la thématique principale de cette thèse : comment l'incertitude peut faire évoluer la tâche et les modes d'action de l'acteur qui se trouve au centre de notre recherche, à savoir le planificateur-concepteur.

Dans la deuxième section de ce chapitre, nous explorerons les cadres urbanistiques français et espagnol, en montrant ce que les différents systèmes de planification urbains peuvent apporter à l'analyse du projet urbain par le biais de l'incertitude.

Dans la troisième section, nous présenterons plusieurs contextes locaux représentatifs des différents types de planification urbaine – Grenoble, Madrid et Séville –, ainsi que certains modes d'intervention alternatifs qui se focalisent davantage sur l'improvisation et moins sur l'anticipation. Ces cas, nous les qualifions d'« interventions urbaines improvisées ». À notre sens, elles peuvent éclairer les processus de conception marqués par des incertitudes croissantes, et élargir les limites des différentes stratégies d'adaptation repérées dans chacun des systèmes de planification présentés : la schématisation, l'expérimentation et la démocratisation des processus de production des espaces urbains.

1.1 CRISES ET PRODUCTION DE L'ESPACE URBAIN : LE PLANIFICATEUR-CONCEPTEUR FACE A L'INCERTITUDE

Réaliser un travail de recherche sur des projets urbains développés dans deux pays proches, la France et l'Espagne, nécessite une mise en contexte qui présente certaines nuances. Celles-ci concernent des aspects qui vont du général au spécifique : contextes socio-économiques, généralités des systèmes de planification, cadres urbanistiques spécifiques/locaux des cas analysés.

Au fil de ce parcours, nous montrerons en quoi les terrains choisis peuvent enrichir le débat contemporain sur l'adéquation des instruments de production des espaces urbains (notamment le projet urbain) soumis à des contextes d'incertitude croissante.

1.1.1 VERS UNE COMPLEXIFICATION DE LA PLANIFICATION URBAINE ET DE SES OUTILS : LE DESSIN, LA REGLE ET L'ACTION

La planification au sens large constitue, selon le *Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement*, un processus qui fixe (pour un individu, une entreprise, une institution, une collectivité territoriale ou un État), après une phase d'étude et de réflexion prospective, des objectifs, les moyens nécessaires pour les atteindre, les étapes de réalisation et les méthodes de suivi (Merlin et Choay, 2010, p. 580). Dans cette première section du chapitre 1, nous nous interrogerons sur la pertinence de la planification dans un contexte d'incertitude, qui empêche d'identifier clairement les aspects mentionnés précédemment.

Dans un premier temps, nous nous servirons des recherches de M. Zepf pour expliquer comment la crise mondiale de 2008 a, semble-t-il, mis en question l'efficacité⁷ de la planification, dès lors que la capacité de prévision de l'acteur planificateur-concepteur s'est trouvée limitée quant à la définition des objectifs, des moyens, des étapes et des méthodes. Pour cet auteur, en termes urbanistiques, la crise se décline en trois types, que nous développerons ultérieurement : la crise des impondérables économiques, la crise de la décision politique et la crise technocratique. Le cas français et le cas espagnol apportent à

⁷ Nous entendons le concept d'efficacité dans le sens de H. W. J. Rittel et M. M. Webber : il s'agit d'une condition qui permettrait l'exécution d'une tâche spécifique avec un faible apport en ressources. Cette idée, issue des processus associés à l'ingénierie civile et à des méthodes proches de la gestion scientifique, a également influencé les processus de planification. Pour les auteurs, « *planning was then seen as a process of designing problems-solutions that might be installed and operated cheaply* » (Rittel et Webber, 1973, p. 158).

notre sens un éclairage sur les processus de planification impactés par des crises de diverse nature.

Dans un deuxième temps, nous présenterons l'évolution des processus de planification à travers notamment les recherches de P. Healey, A. Motte et N. Douay. Celles-ci mettent en évidence une complexification progressive de multiples critères, comme par exemple **les processus décisionnels qui tiennent à un élargissement des acteurs intervenants** et qui impliquent des **démarches plus communicationnelles et moins technicistes**.

L'incertitude qui découle de ces nouvelles situations semblent impacter de manière fondamentale le mode principal de planification et de conception des espaces urbains depuis les 30 dernières années, c'est-à-dire le *mode projet*, qui constitue l'objet d'étude central de cette thèse. À travers les recherches de J.-Y. Toussaint et de M. Zepf, nous tenterons d'établir les limites du *mode projet*, en nous focalisant sur trois axes : le **dessin**, la **règle** et l'**action**.

Dans un troisième temps, nous commencerons par développer le paradoxe entre action et planification, présent dans le *mode projet*. Ensuite, nous nous interrogerons sur la pertinence d'un mode d'action qui se focalise sur l'efficacité dans un contexte plus incertain. Finalement, nous présenterons notre hypothèse principale en soutenant que **l'incertitude ne constitue pas seulement un élément inhérent aux processus de planification-conception, mais aussi un levier de renouvellement du *mode projet* qui semble indiquer que l'improvisation, en tant que mode d'action, peut devenir le nouveau paradigme des processus de conception des espaces urbains**.

LA FRANCE ET L'ESPAGNE : DES CONTEXTES URBAINS MARQUÉS PAR UNE MEME CRISE, A DEUX INTENSITES

L'année 2008 marque le début d'une crise économique au niveau mondial. Trouvant son origine principale dans la crise financière née aux États-Unis, elle s'est répandue rapidement au reste des pays occidentaux, en provoquant l'effondrement d'un système économique européen directement lié au géant transatlantique. Les millions de prêts hypothécaires à risque élevé (*subprime*) accordés aux consommateurs nord-américains, et leur incapacité à payer les cotisations, entraînèrent l'affaiblissement du système financier et, en conséquence, du système de crédit mondial (Jamet, 2008).

Le résultat fut la réduction drastique des investissements, de la consommation et de la demande des biens et des services qui, à son tour, impacta les finances publiques à l'échelle nationale, régionale et locale. Ainsi, au début de l'année 2011, de nombreux gouvernements

régionaux et municipaux se trouvèrent dans un contexte de contraction violente de leurs budgets, rendant irréalisables les politiques publiques assumées dans leurs mandats.

Les agglomérations urbaines acquièrent, dans ce contexte de crise, une dimension centrale : en effet, comme le démontre l'étude économique de la Banque mondiale sur le développement urbain, il existe une corrélation entre le pourcentage de population totale qui habite dans les zones urbaines d'un pays et son PIB (BM, 2009). Selon cette étude, il s'agit d'un constat allant au-delà d'un simple rapport fortuit : au contraire, il s'agit d'une corrélation directe entre l'efficacité et la productivité des économies urbaines et leurs localisations (Cohen, 2012). Une agglomération plus dense et mieux connectée permet de réduire les coûts de production des biens et des services et d'augmenter la consommation grâce à une population urbaine avec un pouvoir d'achat croissant (*ibid.*, p. 39).

Dans ce sens, les deux contextes urbains étudiés dans le cadre de cette thèse, le français et l'espagnol, apportent un regard assez paradoxal sur cette problématique. Ces pays, pourtant similaires en termes démographiques et géographiques, et situés dans un même contexte politique européen, ont été impactés par la crise mondiale de manière inégale. À travers différentes cartes, nous exposerons les différences et similitudes entre les deux contextes urbains, en montrant l'impact de la crise par le biais des densités de population des agglomérations françaises et espagnoles, des PIB régionaux et des taux de chômage des principales villes, en 2011⁸.

Bien que le territoire métropolitain français occupe une surface légèrement plus importante que le territoire espagnol (environ 551 500 km² contre environ 504 500 km²) et abrite une population également plus nombreuse (environ 63 070 000 contre environ 46 815 000 en 2011), nous pouvons constater que les différences ne sont pas notables. Cependant, au niveau des agglomérations, les similitudes ne sont pas aussi évidentes : en effet, le premier constat en termes démographiques montre une distribution de la population plus équilibrée dans les villes espagnoles. Paris apparaît comme l'unité urbaine⁹ la plus importante, avec 10 516 110

⁸ Les données collectées pour la réalisation de cette comparaison proviennent de l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE) dans le cas français, et de l'*Instituto Nacional de Estadística* (INE) dans le cas espagnol.

⁹ L'unité urbaine est une commune ou un ensemble de communes qui comporte sur son territoire une zone bâtie d'au moins 2 000 habitants où aucune habitation n'est séparée de la plus proche de plus de 200 mètres. En outre, chaque commune concernée possède plus de la moitié de sa population dans cette zone bâtie. Si l'unité urbaine s'étend sur plusieurs communes, l'ensemble de ces communes forme une agglomération multicommunale ou agglomération urbaine. Si l'unité urbaine s'étend sur une seule commune, elle est dénommée « ville isolée ».

Vu dans http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=zonages/unites_urbaines.htm, le 18/06/2015.

habitants. Entre la première ville et la deuxième, l'écart est très large : la population de Lyon, avec environ 1 567 000 habitants, est presque sept fois plus faible que la population parisienne. Par contre, entre Madrid (6 047 108 habitants) et Barcelone (5 030 679 habitants), l'écart est d'à peine 1,2. Il y a donc, en Espagne, deux villes concurrentes non seulement au niveau démographique, mais aussi au niveau des compétences, comme nous le verrons plus tard.

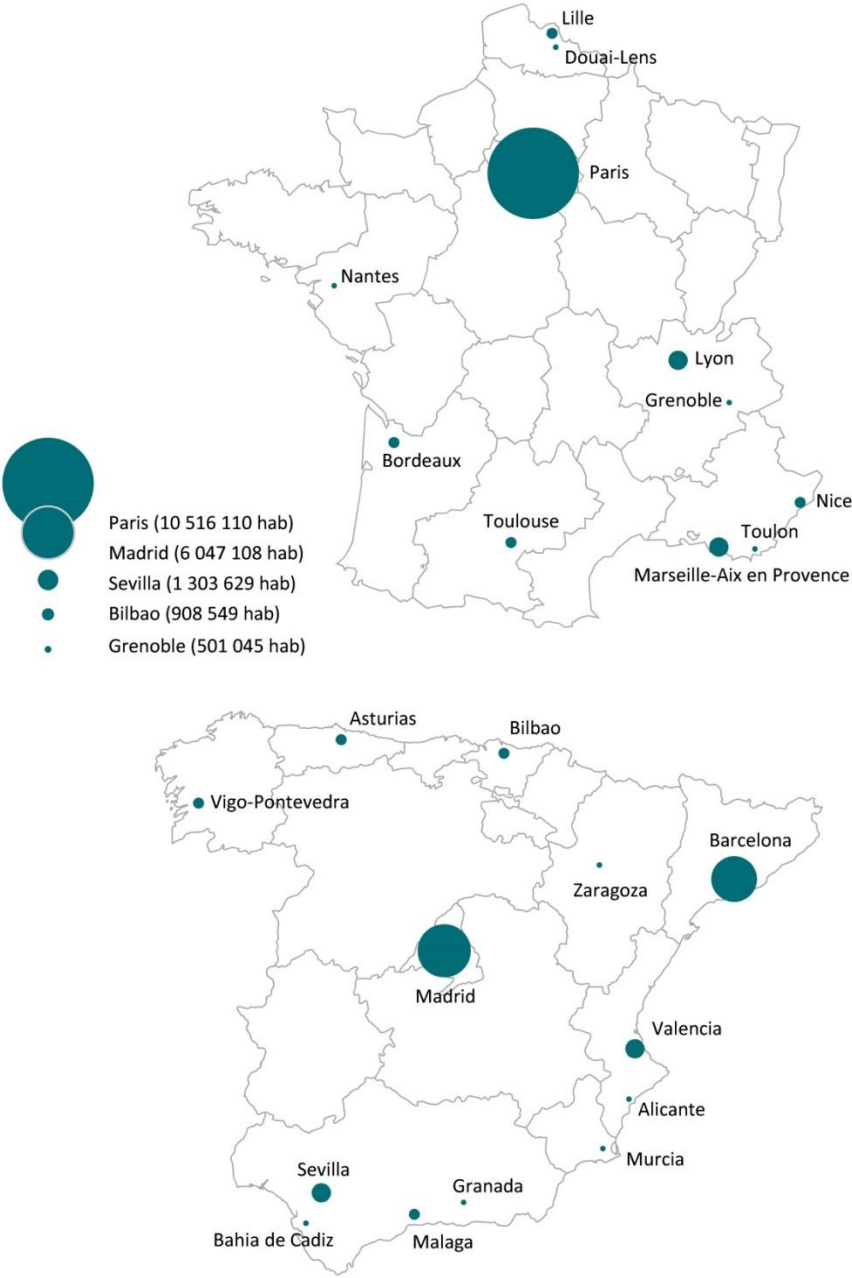


Figure 5 : La population des principales villes espagnoles et françaises, en 2011

En effet, les différences entre les deux pays en matière de compétences territoriales se révèlent également notables. En France, le processus de décentralisation s'est accéléré à partir de 2002 (Le Lidec, 2007), alors qu'en Espagne, un processus similaire a eu lieu notamment pendant les années 1980, période de restauration de la démocratie après 40 ans de dictature. Pendant cette période, l'État espagnol a transféré de nombreuses compétences territoriales aux communautés autonomes¹⁰. La question des compétences territoriales – comme nous le verrons ultérieurement dans le paragraphe 1.2.1, dédié aux généralités du système de planification français et espagnol – se révèle importante pour comprendre les cadres dans lesquels s'inscrivent les différents processus d'élaboration des espaces urbains analysés.

Par ailleurs, en ce qui concerne les disparités en termes socio-économiques entre les deux pays voisins, prenons l'exemple des PIB respectifs en 2011, très évocateur. Pour cela, nous avons établi cinq tranches économiques qui classent les PIB par habitant et par région : de 15 000 jusqu'à plus de 50 000 euros. En Espagne, aucune communauté autonome n'arrive à rentrer dans la tranche la plus favorisée, tandis qu'en France, la Région Île-de-France dépasse les 50 000 euros par habitant. En revanche, aucune Région française ne rentre dans la tranche la moins favorisée (entre 15 000 et 20 000 euros), alors qu'en Espagne, on en retrouve quatre dans cette catégorie (elles occupent d'ailleurs presque la moitié sud de la surface du pays). Ce qui donne une idée claire de l'ampleur des différences socio-économiques entre les deux pays.

¹⁰ Entité territoriale espagnole similaire à celle de « Région » française.

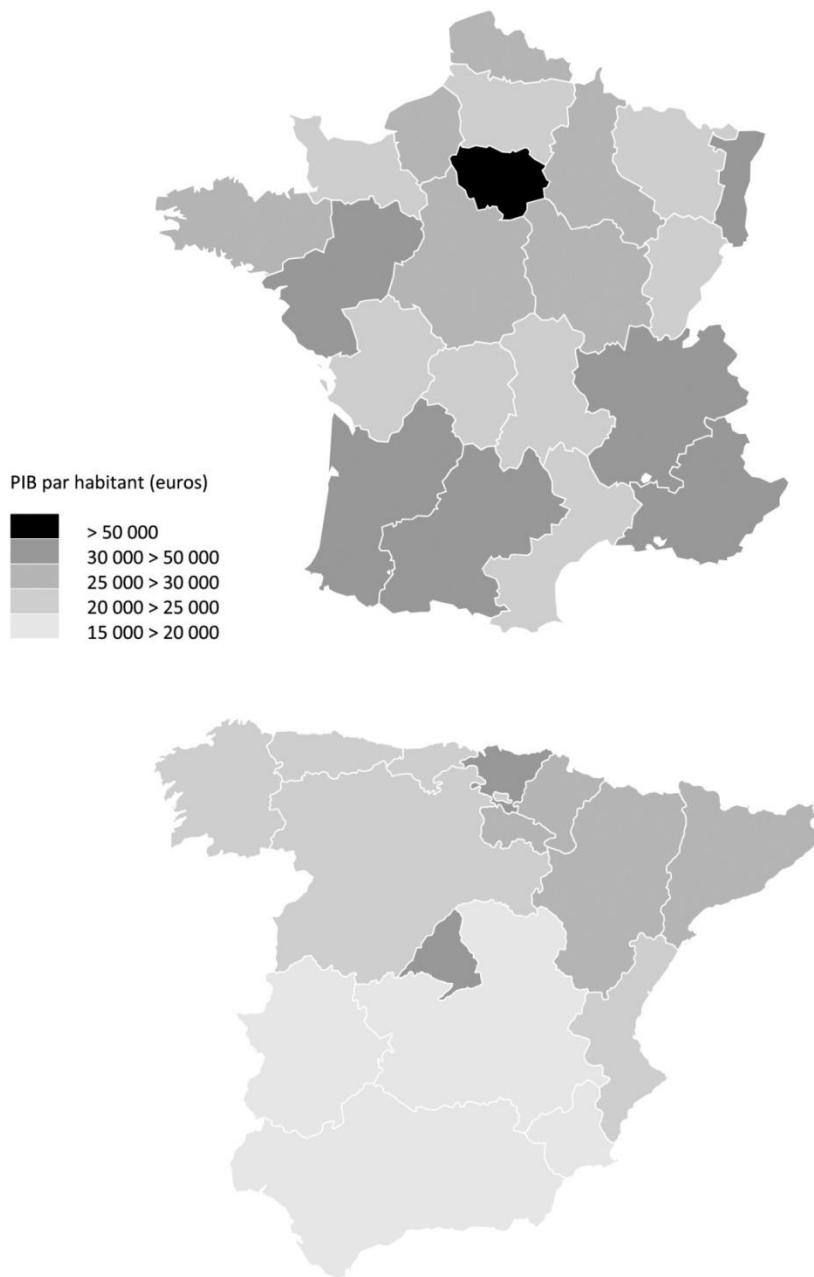


Figure 6 : Les PIB par habitant et par région en Espagne et en France, en 2011

Enfin, la carte ci-après présente les taux de chômage pour 2011 en Espagne et en France. Encore une fois, les différences sont notables et mettent en évidence un impact inégal de la crise économique mondiale sur leurs systèmes socio-économiques. En effet, le taux de chômage a atteint en Espagne des niveaux insoutenables : comme la carte le montre, toutes les principales agglomérations espagnoles (nous avons sélectionné celles de plus de 500 000 habitants) ont dépassé 20% de taux de chômage en 2011. Parmi les communes qui ont le taux

de chômage le plus élevé, on retrouve celles qui sont localisées notamment le long de la côte méditerranéenne : il s'agit justement des villes associées aux processus d'urbanisation accélérée.

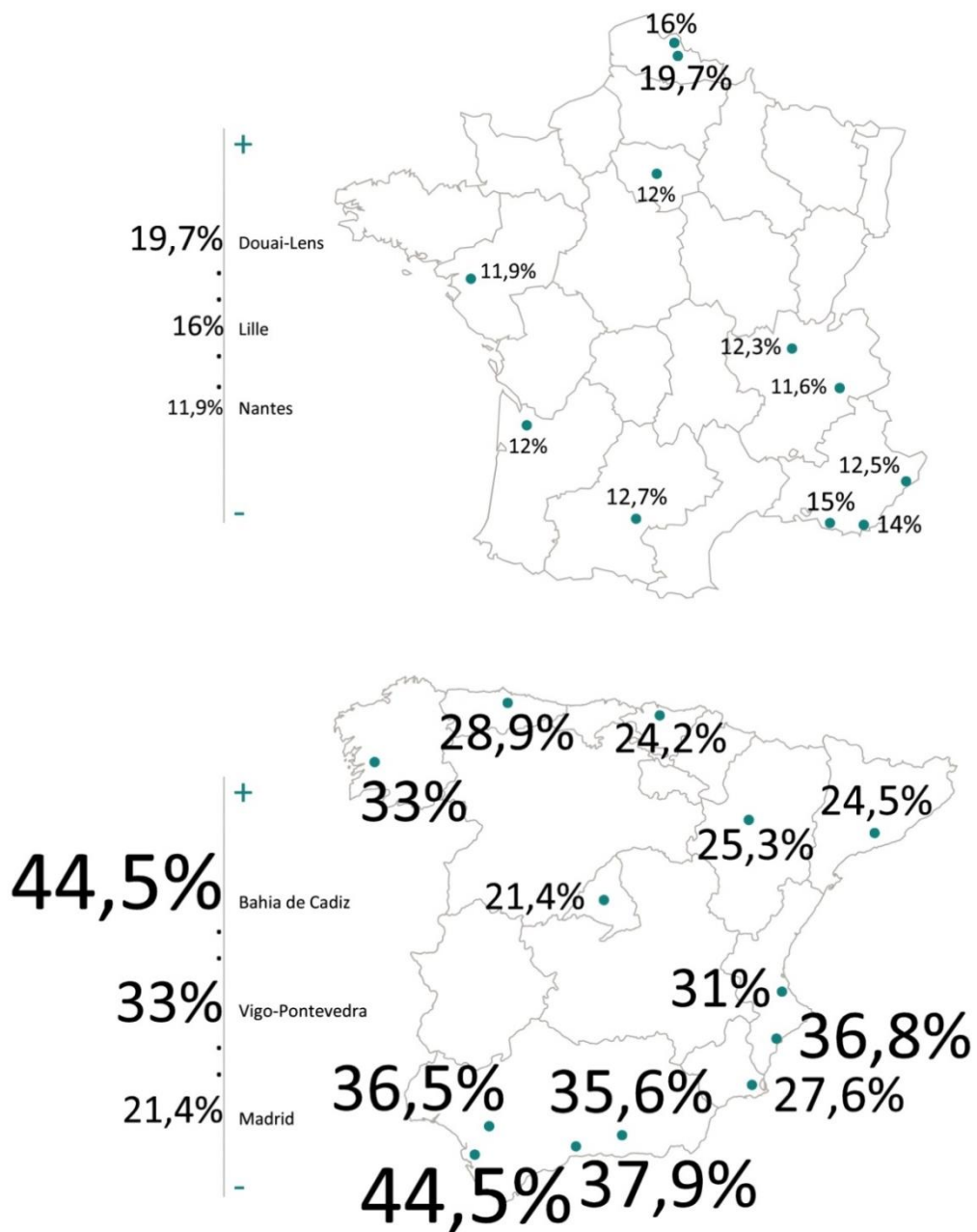


Figure 7 : Les taux de chômage dans les principales villes espagnoles et françaises, en 2011

Les cartes présentent de manière quantitative l'impact inégal de la crise mondiale sur les principales agglomérations françaises et espagnoles. Il semble donc logique d'imaginer de telles dissimilitudes entre les processus contemporains de production des espaces urbains.

D'autant plus que, comme H. Capel Saez le signale, la dictature espagnole a marqué profondément l'urbanisme du pays pendant 40 ans, en établissant très souvent des pratiques d'intervention urbaine à la limite, opaques et absolutistes (Capel Saez, 2013). Cependant, et contrairement à ce que nous pourrions penser de prime abord, l'auteur met en évidence des problématiques relativement récentes qui rapprochent les deux pays en termes d'urbanisme (*ibid.*, p. 249) ; celles-ci sont résumées dans les points suivants :

- L'impact du mouvement moderne sur des configurations urbaines telles que les « grands ensembles » français et les « polygones » espagnols, similaires en termes morphologiques et entraînant des conséquences sociales semblables.
- La présence des bidonvilles comme trait caractéristique des banlieues, et leur diminution simultanée mais sans disparition totale.
- La volonté de les éradiquer avec un « urbanisme d'urgence », avec des constructions de mauvaise qualité *a priori* provisoires qui ont perduré jusqu'à aujourd'hui.
- Des politiques de logement qui ont prêté peu d'attention à la conception des grands ensembles, le manque d'équipements, les défauts de construction conduisant à la démolition ou la rénovation de certains édifices, l'éloignement en périphérie, la ségrégation, le délaissement des espaces publics, etc.

La comparaison entre les situations urbaines récentes des territoires français et espagnols révèle des similitudes importantes jusqu'aux années 1980. À cet égard, il semble pertinent de signaler que la répercussion de la crise actuelle, beaucoup plus violente dans le contexte ibérique (comme le montrent les cartes), puise ses origines dans un système de planification qui a encouragé, à partir des années 1990, une économie nationale dépendante du marché immobilier et du développement des infrastructures. Cette affirmation, soutenue par des auteurs comme J. J. Barba (Barba, 2016), repose sur l'idée que la crise espagnole est autant une crise financière qu'une crise de planification urbaine (notamment immobilière), provoquée par une forme de production spéculative des espaces urbains. Cette forme de production, à partir du moment où le système de crédit mondial collapse en empêchant la continuité de ces politiques territoriales expansives, entraîne l'effondrement de l'économie espagnole. Dans ses conséquences ultimes, cette situation a représenté la fin d'un système social érigé sur la base d'un état de bien-être, qui à son tour a impacté de manière décisive un panorama politique stable depuis 30 ans¹¹.

¹¹ La démocratie fut restaurée en Espagne à la fin de 1978, après 40 ans de dictature. Depuis son implantation, le système politique espagnol a été dominé par le bipartisme, avec deux partis principaux (la droite et le socialisme).

Ces questions font appel à ce que M. Zepf nomme « une trilogie classique qui se délite » (Zepf, 2004a, p. 18), liée aux problématiques sociétales, politiques et spatiales. Il s'agit de : a) la crise des impondérables économiques ; b) la crise de la décision politique ; et c) la crise technocratique. Ces trois déclinaisons évoquent une situation qui se révèle compliquée pour les processus de production des espaces urbains. En effet, elles rendent difficile l'identification des deux variables principales qui, selon K. S. Christensen, conditionnent la prévision dans les processus de planification : les objectifs (*goal*) et les moyens (*technology*) (Christensen, 1985). Nous nous appuyons, dans un premier temps, sur les recherches de M. Zepf pour expliquer les déclinaisons de cette crise mondiale et donc pour établir le contexte où se développent les processus de planification-conception des espaces urbains analysés dans cette thèse. Dans un deuxième temps, dans le chapitre 2, centré sur la méthodologie de recherche, nous nous servirons de la grille d'analyse de K. S. Christensen – construite sur les deux variables précédemment évoquées – pour élaborer nos propres critères de sélection des projets urbains à analyser.

Par rapport à « **la crise des impondérables économiques** », elle constitue à notre sens une des trois déclinaisons d'une crise mondiale impactant les processus de planification des villes occidentales. Comme M. Zepf l'explique, la complexification croissante de ces processus est marquée par des interactions entre les microéconomies et les macroéconomies urbaines, par la nécessaire collaboration entre les différents acteurs économiques et leurs interdépendances, et par l'incompatibilité entre la réversibilité des investissements économiques face à l'irréversibilité des aménagements spatiaux. Elle devient donc un facteur fondamental pour expliquer l'efficacité décroissante des processus de planification.

En effet, les processus de planification sont souvent confrontés à des réalités décalées dans le temps. Il est assez courant, par exemple, qu'une opération d'aménagement soit conçue à un instant t1, sous certaines conditions économiques qui vont déterminer les budgets pour la réalisation du projet à un instant t2. Cependant, entre le temps de la conception (t1) et de la réalisation (t2), des imprévus de type économique, comme la crise mondiale évoquée, peuvent conduire à des modifications budgétaires importantes voire à la paralysie des étapes du projet. Certains cas analysés dans cette recherche font partie de ce type de situation, comme le projet urbain d'*El Cañaveral* à Madrid et la *Ciudad del Empleo* à Séville.

Les élections au Parlement européen de 2014 ont dévoilé la fin de cette polarité, avec l'irruption de deux nouveaux partis : la nouvelle gauche (*Podemos*) et la nouvelle droite (*Ciudadanos*).

En lien avec le processus de planification, M. Zepf développe également la notion de « **crise de la décision politique** » (Zepf, 2004a, p. 21). Il énonce, ainsi que l'affirment également des auteurs comme G. Pinson, que les processus actuels de production des espaces urbains sont d'une certaine manière des « instruments » des actions publiques (Pinson, 2005) et, en conséquence, des processus souvent soumis au débat public et à des dispositifs de concertation plus ou moins développés. Au sein des démarches de concertation, les relations de pouvoir des différentes catégories d'acteurs impliqués (les élus, les techniciens, les experts, les représentants de la société civile) sont rarement équilibrées, à cause principalement des différents « *niveaux de compétence, de légitimation et de maîtrise d'expression des différents types d'acteurs* » (Zepf, 2004a, p. 24).

En ce sens, la comparaison entre les cas français et espagnol devient très éclairante. Effectivement, bien que les processus d'aménagement français fassent l'objet de démarches participatives depuis les années 1970, en Espagne, les processus de participation restent limités à quelques cas isolés dans des grandes villes comme Madrid ou Barcelone¹². Les différentes modalités et compositions des groupes d'acteurs impliqués, ainsi que les moyens et les outils mobilisés, donnent lieu à diverses pratiques de planification et de conception des espaces urbains qui, comme nous le verrons tout au long de cette recherche, peuvent faire basculer les formes institutionnelles du *mode projet*.

En même temps que les démarches multi-acteurs se développent et se complexifient, nous assistons à une montée en puissance des manifestations citoyennes réclamant une présence effective dans la vie politique du pays, qui se cristallise en mouvements sociaux comme le 15M¹³ espagnol ou plus récemment « Nuit Debout » en France.

¹² À Madrid, le cas le plus remarquable est probablement le *Plan General de 1985*, élaboré sous la direction d'Eduardo Leira et avec le conseil du célèbre urbaniste Campos Venuti. Ce plan chercha à intégrer au sein de processus d'élaboration, en collaboration avec les professionnels de l'urbanisme, les mouvements associatifs des quartiers, très puissants à l'époque (Alguacil, 2013). À Barcelone, des collaborations plus récentes entre les institutions et des jeunes collectifs d'urbanistes et architectes ont apporté des cas très intéressants de co-élaboration avec les habitants, et d'initiatives de régénération de quartiers, comme celui d'Olot, avec le collectif espagnol *Paisaje Transversal*.

¹³ Le 15 mai 2011, des espaces publics emblématiques des grandes villes espagnoles se sont remplis, de manière plus ou moins spontanée, de citoyens réclamant un changement radical de la politique espagnole. Sous la devise « Ils ne nous représentent pas ! », une partie importante de la population se mobilisa contre les politiques d'austérité et les conditions socio-économiques précaires établies à partir de 2008 (voir cartes de ce chapitre). Des groupes faisant partie de la manifestation initiale décidèrent de rester sur place durant plus d'un mois. S'organisant sous forme de camps d'occupation pacifique et à travers des groupes d'assemblées, ils ont donné lieu à des associations, voire à des nouveaux partis politiques comme *Podemos*, qui a accumulé plus de 20% des votes aux élections présidentielles espagnoles en décembre 2015.

Ces quêtes de formes radicales de démocratie¹⁴ se traduisent dans des initiatives de configuration de l'espace urbain, plus ou moins spontanées, plus ou moins organisées, menées par des représentants de la société civile¹⁵ dans le but de récupérer et redynamiser des espaces urbains délaissés ou abandonnés. Si nous nous intéressons à ces initiatives spontanées (cf. paragraphe 1.3.3), c'est parce que leurs modes opérationnels, loin de toutes démarches institutionnelles et donc non soumis à des règles préétablies, semblent se configurer sous des formes alternatives d'organisation, où un nombre important d'acteurs interviennent sans qu'aucun ne prédomine. Ces formes de construction des espaces urbains, apparemment plus efficaces et intégratives que les formes planifiées institutionnelles, semblent mettre au cœur des processus des méthodes et des outils plus communicationnels, interactifs et consensuels, et moins technicistes. Ce qui amène à la troisième déclinaison de la crise impactant les processus de production des espaces urbains : la crise technocratique.

En ce qui concerne la « **crise technocratique** », M. Zepf signale les limites des outils technocratiques traditionnels de l'aménagement (Zepf, 2004a, p. 39), c'est-à-dire les méthodes et les techniques de conception par le plan, dominantes à partir de la deuxième moitié du XX^e siècle¹⁶. Les recherches menées autour de l'évolution récente de l'agence d'urbanisme de Lyon lui permettent de conclure que les pratiques de planification et de conception sont en train d'évoluer vers des démarches moins liées à la « production technique de l'ingénieur » (Faucheux, 2001, p. 24), caractérisée par une « maîtrise intellectuelle du monde » (*ibid.*), au profit d'autres approches davantage réflexives qui intéressent « toutes les

¹⁴ C'est-à-dire, des démocraties où il est possible de dépasser la « dimension aristocratique » (Sintomer, 2016) des quelques formes de démocraties contemporaines, comme le républicanisme français ou la monarchie parlementaire espagnole, où « *le peuple ne peut parler, ne peut agir que par ses représentants* » (Sieyes, 1789). Y. Sintomer identifie deux modèles de démocratie radicale. Le premier est la démocratie délibérative développée par J. Habermas, qui postule de fusionner l'opinion publique et la délibération, dans un exercice de « *coordination des citoyens qui peut représenter un mécanisme faisant contrepoids aux mécanismes extrêmes puissants du marché et de l'État bureaucratique* » (Sintomer, 2016). Le deuxième correspond à la démocratie participative développée notamment par des philosophes anglo-saxons comme C. Pateman, qui insistent sur la valeur de la participation civique (Pateman, 1970), fondée sur la confiance en un « *citoyen intéressé, actif, bien informé* » (*ibid.*).

¹⁵ Selon J. Habermas, « *le cœur institutionnel de la société civile est composé des groupements, associations non étatiques et non économiques à base bénévole qui rattachent les structures communicationnelles de l'espace public à la composante "société" du monde vécu (...) il est constitué par un tissu associatif* » (Habermas, 1997).

¹⁶ Cette thématique sera développée dans la partie suivante de ce chapitre, où nous montrerons les évolutions de la planification spatiale à partir de la deuxième moitié du XX^e siècle jusqu'à aujourd'hui.

disciplines concernées par la création d'objets ou de systèmes construits par l'homme » (Zepf, 2004a, p. 35).

Cette crise se manifeste par une « *transformation profonde des rôles des professionnels traditionnels de l'espace (architectes, ingénieurs urbanistes et géographes)* » (Zepf, 2004, p. 39). Celle-ci passe par l'intégration de nouvelles compétences capables de faire face à « *des nécessités plus intégrales* » pendant les processus d'aménagement urbain, par exemple, des capacités de communication permettant les échanges non seulement avec un nombre croissant d'acteurs, mais aussi avec des acteurs traditionnellement étrangers aux processus de conception urbaine, comme les usagers. Dans ce sens, l'étude du rôle des technologies de l'information et de la communication¹⁷ (désormais les TIC) peut apporter des pistes de réflexion sur un nouvel outillage capable non seulement de rendre accessible l'information pour un grand nombre d'usagers, mais aussi de générer des interactions entre ces derniers et le reste des acteurs. Nous développerons davantage ce sujet dans le chapitre 2.

L'évolution des processus de planification urbaine, développée dans la partie suivante, montrera tout d'abord comment l'éventail d'acteurs s'est élargi, depuis un groupe restreint de décideurs jusqu'au groupe agrandi des acteurs intervenants, dans ce que M. Zepf appelle un « *agrégat d'acteurs concepteurs* » (Zepf, 2004a, p. 35). Ensuite, elle mettra en évidence la manière dont les méthodes et les instruments se développent parallèlement au rôle des acteurs, vers des processus de décision plus horizontaux et collaboratifs.

Dans cette situation inédite de conception collective, où le rôle et les outils traditionnels des professionnels deviennent inefficaces, **comment légitimer la figure de l'expert (associé à l'ingénieur, l'urbaniste, l'architecte, etc.) ? Quel outillage faut-il privilégier pour que les processus de production des villes soient non seulement accessibles à d'autres acteurs, mais aussi ouverts à des pratiques intégratives de conception ? Quelles formes opérationnelles d'urbanisme pourraient faire face aux modifications permanentes qu'impose un contexte incertain ? Les formes non institutionnelles d'intervention dans les espaces urbains peuvent-elles fournir des clés pour la configuration des nouvelles formes d'intervention dans l'espace urbain ?**

¹⁷ Selon L. Vodoz, les TIC sont tout ce qui est lié à la numérisation des données : Internet, téléphonie mobile, courrier électronique, technologies de la réalité virtuelle, systèmes d'information géographique, navigation géoréférencée, vidéosurveillance, multimédia, autoroutes de l'information (serveurs, antennes, satellites, fibre optique, etc.) (Vodoz, 2001, p. 1).

Nous tenterons, tout au long de notre recherche, de trouver des réponses à ces questions. Cependant, il convient avant tout de présenter les modèles de planification qui, au cours des dernières décennies, ont évolué vers des formes de production de la ville tenant compte davantage d'une complexification croissante des contextes et des processus urbains.

MODELES THEORIQUES DE LA PLANIFICATION SPATIALE : VERS UNE COMPLEXIFICATION DES PROCESSUS DE PLANIFICATION URBAINE

À la fin du XIX^e et au début du XX^e siècle, l'impact de l'industrialisation et la croissance accélérée des villes, en réponse à l'augmentation de la population, provoquent l'apparition des plans d'organisation de l'espace urbain (*master plans*) à l'échelle des villes. Ces plans, nommés par L. Albrechts « planification de l'usage des sols » (Albrechts, 2004), étaient orientés de

« manière intégrée et qualitative, à l'aménagement de l'espace (localisation des fonctions, intensité de l'occupation du sol, formes urbaines, harmonisation des fonctions) requis par les différentes fonctions d'usage des sols : habitat, activités économiques, loisirs, transport, éducation, nature, agriculture, culture » (Motte, 2006, p. 21).

Pendant les années 1980 et 1990, commence à se développer un phénomène nommé « planification stratégique spatialisée » par certains auteurs comme A. Motte (Motte, 2006), et « planification collaborative » par d'autres spécialistes tels que P. Healey (Healey, 1997). Les deux termes sont constitués sur la base « *d'une appréciation critique de la planification de l'usage des sols* » (*ibid.*). Ils rendent compte des limitations d'une planification traditionnelle peu adaptée aux mutations des villes contemporaines et de l'émergence d'un nouveau système social érigé « *sur la coexistence pacifique ou conflictuelle de pensées fortes* » (Chalas, 2003, p. 156), où les systèmes de pensée et de décision « *les plus déterminés ne résistent pas* » (*ibid.*, p. 156). En quoi consiste exactement « la pensée forte »? Et, quel est le système de pensée qui lui a donné naissance ?

La pensée forte est « *une pensée simple, une pensée pétrie de certitudes et orientée vers des perspectives d'avenir clairement tracées* » (*ibid.*, p. 152), caractéristique de la pratique de l'urbanisme en vigueur durant le mouvement moderne et de la planification de l'usage des sols. Il s'agit, selon G. Pinson, d'une vision « *rationaliste, scientiste et prévisionniste de la planification urbaine* », dominant le panorama des décisions urbaines à une époque où des « hommes d'art » (médecins-hygiénistes, architectes et ingénieurs-voyers) imposent « *un savoir-faire professionnel en matière de maîtrise et d'orientation du développement urbain fondé sur un savoir scientifique* » (Pinson, 2009, p. 156). Cet « urbanisme de rationalisation » (Verpraet, 2005) mobilise des pratiques techniques exercées dans le domaine de la

prévision, de la programmation des infrastructures, de l'ingénierie des réseaux techniques, ou encore dans le domaine du dessin des plans d'urbanisme et de l'élaboration des règles juridiques d'occupation des sols. Ces instruments opérationnels, comme le plan-masse ou *master plan*, permettent à la fois de porter un regard englobant sur l'ensemble de la ville et d'attribuer à chacune de ses parties une fonction et un droit des sols idoïne (villes nouvelles et grands ensembles).

À partir des années 1970, il devient de plus en plus compliqué d'ignorer les nombreux éléments qui interfèrent et conditionnent la pratique de l'urbanisme. Parmi ces circonstances, Y. Chalas signale :

« la perte des modèles de référence et le reflux des utopies ; le déclin de la planification, la décentralisation et, avec elle, un mode d'action publique non seulement moins centralisé, mais aussi moins technocratique et moins rigide ; la multiplication des acteurs et des instances présentes dans le champ urbain et corrélativement l'émergence dans ce même champ de nouvelles capacités d'expertise » (Chalas, 2003, p. 151) .

Face à ces nouvelles réalités, Y. Chalas défend la pensée faible comme une réponse possible de l'urbanisme, et définit celle-ci comme :

« une pensée qui est devenue plus incertaine, plus complexe, moins systématique et même moins polémique, moins constituée en doctrine (...), qui caractériserait les périodes de mutation historiques, où la société se situerait dans un entre-deux, entre deux mondes, entre deux cultures, c'est-à-dire entre des transcendances ou des immanences du passé qui déclinent et des transcendances ou des immanences futures mais qui n'ont pas encore vu le jour ou qui ne sont pas suffisamment établies » (*ibid.*, p. 152).

Cette instabilité du contexte dans lequel se situerait l'urbanisme provoquerait une inadéquation des solutions issues de la planification de l'usage des sols, ou planification traditionnelle. Ainsi, depuis les années 1990, la planification se tournerait vers des processus moins déterministes et plus ouverts, comme réponse aux critiques contre la planification traditionnelle. Concrètement, A. Motte résume ces critiques selon les points suivants (Motte, 2006, p. 22) :

- Les plans sont caducs face à l'évolution rapide de l'économie et de la société.
- Les plans ne prennent pas en compte les changements dans les valeurs.

- Les plans sont la traduction d'une position de commandement et de contrôle étatique plutôt que d'une position favorable au fonctionnement du marché.
- Les plans ont des effets négatifs car ils contrôlent le développement et ne le promeuvent pas activement.
- Les plans sont basés sur une approche rationnelle et technique de la connaissance et ne laissent pas une place suffisante à la connaissance qui émerge du débat démocratique.

Par ailleurs, même si les plans d'usage des sols présentent certains avantages, surtout quant à la stabilité du cadre institutionnel, les désavantages sont nombreux face au nouveau contexte social, économique et politique de la fin du XX^e siècle (*ibid.*, p. 23) :

- Ils sont rigides et inflexibles face à de nouvelles situations.
- L'approche globale est incompatible avec des ressources limitées.
- La focalisation sur les aspects physiques fournit des réponses « physiques » à des problèmes économiques et sociaux.
- Ils proposent des normes opérationnelles trop générales face à des situations concrètes historiques.
- Les principaux acteurs et les groupes dominés sont souvent absents des processus.

Une des conclusions principales issues de la confrontation de la planification traditionnelle face à un nouveau contexte est la nécessité de rénovation de « *l'appareil de négociation, de compromis et de décision qui entoure le processus de planification* » (*ibid.*). L'idée des processus décisionnels plus ouverts, fondés sur la communication entre les acteurs, fait émerger le concept de « planification stratégique spatialisée ». Elle est définie par P. Healey comme :

« un effort collectif pour ré-imaginer une ville, une région urbaine ou un territoire plus important, et transformer cette nouvelle vision en termes de priorités d'investissements, de dispositifs de protection, d'investissements d'infrastructures et de principes de régulation de l'usage des sols » (Healey, 2004).

Trois dimensions se dégagent de ce terme (Motte, 2006, p. 5) :

- Planification : cette dimension implique « *l'idée de développement du présent vers un futur* ».
- Stratégique : cette dimension « *signifie que l'on veut avoir une vision d'ensemble* ».

- Spatiale : cette dimension « implique que l'on est focalisé sur le "où" des décisions ». L'attention se porte sur les lieux, les interrelations spatiales entre activités et réseaux, sur un territoire précis.

Qu'impliquent ces dimensions de manière générale ? Quels sont les atouts de la planification stratégique spatialisée face à la planification traditionnelle ?

Un des aspects novateurs de la planification stratégique spatialisée est celui d'intégrer, dans le processus de planification, les différents acteurs du territoire. Selon A. Motte, il s'agit d'une planification « *de meilleure qualité et plus ouverte, elle peut être mise en œuvre avec des acteurs très variés* » (*ibid.*, p. 32). Cette ouverture impliquerait une certaine transformation structurelle des processus de planification, qui ne se mettrait pas en place sans effets, notamment en ce qui concerne les échanges et relations entre les acteurs. Parmi ces effets, nous remarquons la difficulté croissante des élus pour assumer leurs décisions politiques, issues des processus de « discussion sur les sens », et la « pertinence et l'adéquation » des opérations d'aménagement urbain (Zepf, 2004a, p. 40). En outre, le grand nombre d'experts venant de différentes disciplines d'action, nécessaire pour orienter les interventions en aménagement urbain, implique un problème de « transfert des informations et du savoir entre les disciplines sollicitées » (*ibid.*, p. 40). Pour M. Zepf, il devient essentiel, en ce moment, de créer un « langage partagé » permettant de minimiser les problèmes de la « pluri-, trans- et interdisciplinarité » (*ibid.*, p. 40).

Comme on peut le remarquer, les deux problématiques sont davantage liées aux processus communicationnels qu'aux moyens techniques. Pour A. Motte, une des solutions possibles passe d'un côté par la création d'une « *gouvernance en favorisant le partage des visions futures de la société locale* », liée à des rapports de confiance, et de l'autre côté, par la recherche « *de créativité en matière d'organisation de l'action* » (Motte, 2006, p. 41). Ces deux questions, c'est-à-dire les rapports de confiance et les formes d'organisation de l'action, plus ou moins créatives, constituent des aspects qui vont orienter les critères de sélection de nos cas d'étude. Cette question sera développée dans un premier temps dans la section 1.3, en ce qui concerne les contextes représentatifs des types de planification, et plus concrètement dans le chapitre 2, où nous exposerons de manière détaillée les critères qui nous ont amenés à étudier les cinq cas analysés dans les chapitres 3 et 4.

Au regard des évolutions décrites, nous constatons que les processus de planification semblent s'orienter vers des démarches davantage négociées, incluant un nombre croissant d'acteurs, dont les méthodes passent d'un modèle technocratique, caractérisé par des démarches rationnelles et linéaires, à un modèle interactif, consensuel et communicationnel. Nous

récupérons cette idée des travaux de J. Habermas. Cet auteur reconnaît avoir choisi une voie alternative aux théories qui démentent « *crânement l'existence de toute raison* », en élaborant la théorie de l'agir communicationnel qui remplace, selon ses mots, « *la raison pratique par une raison fondée sur la communication* » (Habermas, 1997, p. 17).

Les modèles théoriques proposés par N. Douay, en mobilisant également la pensée de J. Habermas pour expliquer le dernier stade de la planification, donc la planification collaborative, nous paraissent appropriés pour résumer l'évolution des processus de planification spatiale en France (Douay, 2013a). Mais, on peut également les étendre à d'autres pays européens, comme l'Espagne. Par ailleurs, ces modèles théoriques nous permettent d'établir des critères de sélection des terrains à étudier, que nous expliquerons et appliquerons dans la section 1.3. L'auteur identifie ainsi trois formes de planification spatiale :

- La première, ayant son origine vers les années 1950, est nommée **planification traditionnelle**. Il s'agit d'un type de planification qui privilégie un processus décisionnel se focalisant sur les acteurs traditionnellement associés à la planification des villes : les acteurs politiques et les planificateurs. Le planificateur a un rôle central, celui de l'expert, assuré par des connaissances scientifiques et techniques.
- En deuxième lieu, on trouve un modèle de planification qui privilégie les acteurs politiques en association avec les acteurs économiques, coïncidant avec une remise en cause, pendant les années 1980, du système hiérarchique de planification. Dans ce type de planification, le planificateur a une attitude pragmatique, dans l'objectif général d'atteindre des résultats en favorisant des démarches stratégiques ; d'où son nom de **planification stratégique**.
- Le troisième modèle de planification identifié par N. Douay, dont la conceptualisation a eu lieu pendant les années 1990, est appelé **planification collaborative** justement à cause du processus décisionnel. Il s'agit des démarches auxquelles, idéalement, les acteurs participent sans qu'aucun ne prédomine. Le rôle du planificateur est plutôt celui d'un « *négociateur qui va laisser aux acteurs la possibilité d'agir comme médiateurs* » (Douay, 2013b, p. 46). La prise de décisions devient donc plus horizontale, moins hiérarchique, en permettant aux acteurs traditionnellement étrangers au processus de planification d'y participer.

Le tableau suivant expose les différences majeures entre les trois modèles, en mettant en relation des critères clés pour cette recherche : acteurs, processus et instruments.

PARAMÈTRES	MODÈLE THÉORIQUE		
	TRADITIONNEL	STRATÉGIQUE	COLLABORATIF
ORIGINES	Structuration vers 1950 . Modèle scientifique rationnel-global	Structuration vers 1980 . Le néolibéralisme et le monde de l'entreprise	Structuration à partir de 1990 . Mouvements marxistes, luttes urbaines des années 1960, travaux de J. Habermas sur la communication
OBJECTIFS ET VALEURS	La science pour réguler l'usage du sol	L'efficacité pour obtenir des résultats	L'interaction des acteurs pour construire un consensus
ACTEURS	Acteurs traditionnels : responsables politiques et planificateurs	Acteurs politiques en association avec acteurs économiques	Tous les acteurs, aucun ne prédomine
TERRITOIRES	Territoires politico-administratifs	En fonction des forces et faiblesses du territoire mais surtout de la stratégie adoptée	En fonction du contexte spatial mais surtout des acteurs
RÔLE DU PLANIFICATEUR	Rôle central (expert), assuré par ses connaissances scientifiques et techniques	Planificateur : attitude pragmatique, vers les résultats	Planificateur : négociateur, il laisse aux acteurs la possibilité d'agir comme médiateurs
MÉTHODES	Technocratiques, scientifiques, rationnelles, globales, statistiques	Proactives, sélectives, stratégiques, contextualisées	Communicationnelles, interactives, consensuelles
PROCESSUS DÉCISIONNEL	Centralisé, vertical, hiérarchique, autoritaire	Fermé sur les acteurs clés qui détiennent le pouvoir	Ouvert, ascendant, collaboratif, interactif, parfois informel
INSTRUMENTS	Réglementaires, avec la pratique du zonage des sols	Proactifs, avec des conventions et des initiatives pour mobiliser les acteurs	Communicationnels, afin d'explicitier les décisions et de responsabiliser les acteurs
CONTENU	Plan global centré sur l'affectation de l'usage des sols	Projet en partie spatialisé, centré sur des enjeux particuliers et des résultats à obtenir	En fonction du contexte spatial et social (acteurs). Construction d'une vision et d'une valeur commune
MISE EN ŒUVRE	Statique, hiérarchique, renvoie à l'affectation des sols (<i>top-down approach</i>)	Continue, itérative, renvoie à l'évolution du contexte, mais surtout aux résultats espérés en relation avec les moyens	Continue, interactive et dynamique, renvoie au maintien du consensus entre les acteurs pour mettre en œuvre les actions (<i>bottom-up approach</i>)

Tableau 1 : Les différents modèles théoriques de la planification spatiale (Douay, 2013a, p. 46)

LE RAPPORT DU PROJET AU DESSIN, A LA REGLE ET A L'ACTION : DIMENSIONS DE LA COMPLEXITE
DANS LE PROJET URBAIN

Au regard du tableau précédent, nous soutenons que les processus de planification suivent une évolution dont la complexité s'intensifie progressivement. Les nouvelles modalités de planification¹⁸ privilégient, à partir des années 1980, les démarches de projet nées sur les « *décombres des certitudes de l'urbanisme de plan* » (Pinson, 2009, p. 156), dominantes pendant les années 1960. En d'autres termes, les formes de planification prépondérantes dans les dernières années du XX^e siècle « *insistent sur la traduction des grandes orientations de développement en projets* » (Zepf et Andres, 2011, p. 16).

Dans cette partie, nous nous efforcerons, dans un premier temps, d'éclaircir la notion de **complexité** au regard des démarches de projet. L'intérêt de le faire est multiple. D'abord, parce que le mot « complexité » est aujourd'hui employé de façon récurrente et souvent abusive, sans préciser spécifiquement son rapport aux processus de conception urbains. Ensuite, parce que si cette notion peut contribuer à éclairer les pratiques divergentes et évolutives du projet urbain, elle doit être analysée, à notre sens, au regard de ses dimensions réglementaires, spatiales, sociales et temporelles. Dans un deuxième temps, nous introduirons le concept de **mode projet**, objet d'étude principal de cette recherche.

Le concept de la « pensée complexe » a été introduit au début des années 1980 par Edgar Morin. D'abord sous-jacente à de nombreux travaux scientifiques, l'idée de « complexité » a ensuite été progressivement adoptée par de nombreux chercheurs. Ainsi, la complexité est envisagée dans des études biologiques, mathématiques, physiques, sociales, etc. Il est étonnant de constater que des mots comme « combinatoire », « hasard », « aléatoire », « variables », « probabilité », « indétermination », etc., sont très souvent évoqués lorsqu'on cherche une manière efficace d'aborder la notion de complexité.

Il nous semble important de signaler que la « complexité » ne désigne plus une difficulté de compréhension ou de réalisation, mais bien un problème, un objet d'étude en soi. Selon J.-M. Lévy-Leblond, « *sera appelé complexe un système où se manifestent des **interactions** mutuelles entre des **niveaux** différents* » (Lévy-Leblond, dans Fogelman Soulié, 1991, p. 128). Pour M. Gausa, la complexité « *est la capacité à combiner des **couches multiples de données, simultanées** et pas toujours harmoniques* » (Gausa, 2001, p. 121). Dans les deux définitions, on

¹⁸ Par exemple les plans, guides, documents d'encadrement (Zepf et Andres, 2011, p. 16).

distingue une certaine hiérarchie de la structure, traduite par la notion de « niveaux », mais **dont l'articulation n'est pas linéaire.**

Par ailleurs, il existe une certaine confusion lorsqu'on évoque les notions de « **complexité** » et de « **complication** ». En effet, si les deux termes sont proches, face à l'action, ils font appel à des problématiques complètement différentes. P. Livet, en termes mathématiques, illustre ainsi la notion de « complication » :

« Un phénomène dont l'algorithme de production est de même longueur, a le même nombre d'étapes que le phénomène lui-même. Une série non périodique, par exemple, ne peut être résumée. » (Livet, 1991, dans Fogelman Soulié, p. 436).

Selon H. Atlan, le terme de « **complication** » correspond « *aux situations où l'on peut admettre que **tout est connu**, mais que la description de cette connaissance peut être longue* » (Atlan, 1991, p. 20). Par contre, « *serait complexe tout phénomène qui met en jeu une **différence de niveaux et une circularité entre ces différents niveaux*** » (Livet, 1991, dans Fogelman Soulié, p. 436).

P. Livet soutient que les phénomènes sociaux, et par extension les phénomènes urbains, semblent bien conjuguer les deux caractères. Si nous acceptons cette affirmation, nous nous trouvons face à une situation véritablement confuse avec, d'un côté, un phénomène qui ne peut pas être réduit ou simplifié, car il s'agit d'une série dont les éléments ne se répètent pas, et, de l'autre côté, une interaction circulaire entre les niveaux et les éléments qui composent le système.

Ceci nous ramène à la question de la non-linéarité. En effet, ce qui pose problème en termes sociaux, c'est que « *le niveau des règles détermine le niveau des comportements, mais le niveau des comportements régulateurs est capable de modifier les règles* » (Livet, dans Fogelman Soulié, 1991, p. 437). Pour cet auteur, le social (et en conséquence l'urbain) est doublement complexe, « *puisque'il répond aussi à la deuxième notion de complexité, celle des boucles entre niveaux, celle de l'autotransformation des règles* » (Livet, dans Fogelman Soulié, 1991, p. 451).

Comment la complexité se manifeste-t-elle précisément dans les processus de planification-conception des espaces urbains, et plus concrètement dans le **mode projet** en tant que mode d'action privilégié de production de la ville contemporaine ? Avant de répondre à cette question, il convient d'explicitier cette notion de *mode projet*.

Le *mode projet* (Toussaint, 2003 ; Zepf, 2004a), encouragé par « *l'affaiblissement du rôle de l'État, par la précarisation des ressources disponibles et par la multiplication des acteurs impliqués* » (Morelli, 2012), est devenu, à partir des années 1980, la méthode opérationnelle dominante dans les processus de production des espaces urbains. Concrètement, selon J.-Y. Toussaint, le *mode projet* :

« *prédéfini, avec le cadre organisationnel et légal, un cadre temporel. L'emploi du temps dans le projet s'ouvre sur la décision de la maîtrise d'ouvrage de vérifier la faisabilité de l'opération envisagée. Après quoi, se succèdent les temps de la programmation, de la conception et de la réalisation. Il ne s'agit pas de temps successifs, mais de temps de mobilisation d'acteurs à ces différentes tâches, la mobilisation pouvant être simultanée, les temps pouvant se chevaucher* » (Toussaint, 2003, p. 169).

Le tableau ci-dessous, proposé par J.-Y. Toussaint, résume les rapports entre les acteurs et leurs activités dans le cadre réglementaire du *mode projet* (Toussaint, 2003) :

ACTEUR	MAÎTRISE D'OUVRAGE	MAÎTRISE D'ŒUVRE	ENTREPRISES DE RÉALISATION
ACTION	Programme et commande	Conçoit et contrôle	Réalisent et livrent
OBJET	Programme	Plan	Espaces urbains

Tableau 2 : Les trois régimes d'activité selon J.-Y. Toussaint (Toussaint, 2003)

La citation de J.-Y. Toussaint apporte la première piste de réflexion quant aux éléments qui composent le *mode projet*, et que nous mobiliserons pour analyser les cas d'étude présents dans le chapitre 2. Il s'agit du **dessin**, de la **règle** et de **l'action**, composants d'une méthode d'action qui seront développés précisément à travers **une approche systémique du projet** dans les paragraphes 2.1.1 et 2.2.1.

Le modèle de J.-Y. Toussaint révèle néanmoins, à notre sens, une simplicité propre à la « pensée forte » décrite précédemment par Y. Chalas. En effet, le dynamisme et la circularité entre les actions, l'articulation entre les objets produits, l'hybridation des rôles des acteurs, etc., évoquent des processus complexes, en ce sens que l'incertitude se manifeste par une certaine incapacité à décrire précisément les tâches menées par les acteurs, à définir clairement leurs rôles, et à identifier formellement les limites des objets produits.

Pour résumer ces idées autour de la complexité présente dans les processus de conception menés par projet, nous proposons ci-après trois problématiques liées à l'action, à la règle et au

dessin. Elles seront développées ultérieurement dans le paragraphe 2.2.1, lors de la présentation des projets urbains paradigmatiques des pratiques institutionnelles.

L'action : planifier la ville pour tous, avec tous... en articulant les temps

Les actions menées lors d'un processus de conception d'un espace urbain déterminé sont souvent marquées par des échanges permanents entre les acteurs y participant. Comme le rappelle Y. Chalas, dans nos sociétés actuelles, il ne s'agit pas seulement de trouver des solutions acceptables, mais des solutions acceptables par tous (Chalas, 2003, p. 156), ce qui complexifie notablement la tâche des concepteurs des espaces urbains.

Par ailleurs, les acteurs mobilisés dans un projet s'inscrivent souvent dans des temps différents, en fonction de leurs intérêts (Douay, 2013b, p. 65). M. Zepf rappelle que les temporalités des acteurs politiques, démiurgiques et démocratiques¹⁹ ne sont pas forcément coïncidentes (Zepf, 2004a), les premiers étant liés au temps du mandat, les deuxièmes aux plannings opérationnels, et les troisièmes à leurs besoins quotidiens.

La règle : l'empilement des normes et l'imbrication des documents d'urbanisme

Selon S. Thibault, « la règle correspond à la dimension procédurale du projet ; elle encadre le projet » (Thibault, 2014). En d'autres termes, les règles d'urbanisme et d'architecture fournissent un cadre légal à respecter dans les processus de conception des espaces urbains. Cependant, ce cadre révèle une instabilité, dans la mesure où il évolue dans l'objectif d'actualiser les règles aux situations existantes au moment de leur application.

La problématique de la temporalité des règles ne constitue pas la seule source de complexification du processus de conception pour l'acteur qui doit les appliquer. En effet, comme N. Douay le montre (Douay, 2013b), le volume important des normes, leur empilement et l'imbrication entre elles deviennent de véritables défis quant à leur application.

Par ailleurs, les réformes institutionnelles nationales²⁰, auxquelles il faudrait rajouter le pouvoir d'influence de l'Union européenne en matière d'aménagement, complexifient encore la cohérence globale des normes sur les différents territoires : le territoire national, les

¹⁹ Ces trois catégories d'acteurs seront expliquées en profondeur dans le chapitre suivant, plus précisément dans le paragraphe 2.2.1.

²⁰ En France, il faudrait signaler notamment les réformes de la décentralisation (1982) et de la répartition des compétences en matière d'urbanisme (1983).

régions, les communes, etc. Cette thématique nous amène à aborder la notion suivante, celle de l'articulation spatiale des objets à projeter.

Le dessin : la cohérence entre les échelles d'action et l'articulation spatiale des objets

Le dynamisme de la ville contemporaine se manifeste à travers des flux intenses de biens, d'informations, de personnes, etc. Dans un tel contexte, les « *limites et les frontières de la planification ont tendance à se superposer, voire à disparaître* » (Douay, 2013b, p. 64). Les interactions entre les différentes échelles spatiales (les quartiers, les régions, les communes, voire l'échelle internationale) peuvent ainsi remettre en cause les périmètres traditionnels des projets.

Pour les concepteurs des espaces urbains, le défi consisterait donc à penser les stratégies intégratrices des différents objets en considérant la ville comme un système tenant compte en même temps de l'urbanisme et des infrastructures (comme les réseaux de transports).

Enfin, les processus de conception des espaces urbains doivent prendre en compte une complexification croissante des situations urbaines. Pour N. Douay, celle-ci passe par une articulation spatiale et temporelle des objets et des démarches ; une articulation financière et foncière ; une articulation des expertises, de l'ingénierie et des savoir-faire ; et une articulation environnementale qui soit capable d'intégrer effectivement le développement durable des territoires (Douay, 2013b, p. 66).

1.1.2 LE PLANIFICATEUR-CONCEPTEUR FACE A L'INCERTITUDE

QUI EST LE PLANIFICATEUR-CONCEPTEUR ?

La figure du planificateur-concepteur ne correspond pas à une figure légale existante, ni dans le cadre urbanistique espagnol, ni dans son équivalent français. Il ne s'agit pas non plus d'un acteur spécifique mobilisé par la littérature spécialisée. Pourquoi donc employer ce terme étrange ?

Pour répondre à cette question, nous évoquerons d'abord **les phases** du projet opérationnel associées à différents acteurs, décrites par J.-P. Boutinet, pour ensuite aborder le **caractère transnational** de cette recherche, qui nous a amenés à élaborer des termes suffisamment souples pour accueillir des concepts présents dans deux cadres nationaux différents qui régulent *le mode projet*.

Selon J.-P. Boutinet, tout projet est **séquentiel** et implique principalement quatre phases : 1) phase de conception ou définition ; 2) phase d'organisation ou planification ; 3) phase opérationnelle ou d'exécution ; et 4) phase d'achèvement ou d'évaluation. Les deux premières phases correspondent au temps de l'élaboration du projet, alors que les deux dernières sont liées à la réalisation et à la mise en œuvre. Or, toutes les phases nécessitent un processus de planification, qui établit les moyens et les objectifs à accomplir ainsi que l'ordre de réalisation des tâches à exécuter. Par exemple, les cadres législatifs français et espagnol, qui régulent la phase de conception des projets urbains, établissent une procédure qui fixe des documents obligatoires²¹ à fournir aux autorités compétentes en matière d'urbanisme. Ces documents détaillent, au fur et à mesure et de manière séquentielle, les différents aspects du projet : le tracé des voies de circulation, la surface et la forme des parcelles, les densités de construction, la forme et les typologies des éléments à bâtir, la localisation des usages, etc. Si un document de définition inférieur (niveau de détail faible) n'est pas validé, le document qui le suit immédiatement (niveau de détail plus important) ne pourra pas être développé.

Ensuite, la réponse est liée également au cadre transnational de cette recherche. En effet, puisqu'il n'existe pas de terme complètement équivalent pour les acteurs intervenant dans les processus de conception des espaces urbains espagnols et français, nous sommes amenés à mobiliser un terme suffisamment souple pour accueillir les deux cadres. Développons davantage cette affirmation.

Dans le cadre urbanistique espagnol, la planification du territoire est associée aux champs disciplinaires de la géographie, de l'ingénierie civile, de l'architecture, de l'économie et du droit. Tous leurs professionnels mobilisent des compétences liées à l'urbanisme (formation qui n'existe pas spécifiquement en Espagne). Cependant, le terme légal pour désigner la figure responsable du design des espaces urbains est celui de **projectista**, selon la loi nationale 38/1999 qui régule les processus de conception et de construction des projets urbains espagnols analysés dans cette recherche. Le *projectista* doit alors remplir légalement une tâche principale : celle de rédiger et dessiner le projet commandé par le *promotor* selon les normes techniques et urbanistiques concernées. Le **promotor** est, selon la même loi citée précédemment, la personne physique ou juridique, publique ou privée, qui promeut, programme et finance des ouvrages d'édification pour elle-même ou pour leur cession

²¹ Dans le cadre français, il s'agit de : a) les esquisses, b) l'avant-projet sommaire (APS), c) l'avant-projet définitif (APD) et le dossier de consultation des entreprises (DCE). Nous expliquerons néanmoins cette procédure en profondeur dans la section 2.2, consacrée au *mode projet*. Le cadre espagnol propose un système assez similaire.

ultérieure à un tiers. Enfin, il existe toute une série d'acteurs qui interviennent dans le processus de réalisation matérielle du projet : la ***dirección facultativa de la obra*** (agents chargés de la direction du chantier dans ses aspects techniques), le ***constructor*** (qui assume contractuellement avec le promoteur la tâche d'exécuter les ouvrages), les ***organismos de control*** (entités de contrôle et d'exécution du projet conformément aux normes en vigueur), et finalement le ***propietario*** ou ***usuario*** (qui ont l'obligation de conserver et d'utiliser correctement l'ouvrage, mais qui n'ont pas un rôle légal dans les processus de planification-conception).

Dans le cadre français, trois acteurs principaux interviennent dans le processus de planification et de conception des espaces urbains (Toussaint, 2003) : la **maîtrise d'ouvrage**, la **maîtrise d'œuvre** et les **entreprises de construction**. La loi MOP de 1985²² est chargée d'établir les rôles et de définir les missions des deux premiers acteurs, donc le maître d'ouvrage et le maître d'œuvre. Le premier est la personne morale pour laquelle l'ouvrage est construit. Il s'agit du responsable principal de l'ouvrage, à qui celui-ci appartient. En ce qui concerne le maître d'œuvre, il doit apporter une réponse architecturale, technique et économique au programme élaboré par le maître d'ouvrage. Par rapport aux entreprises de construction, elles se chargent de réaliser les ouvrages conformément aux prescriptions de la maîtrise d'œuvre et sous son contrôle (*ibid.*, 2003).

En termes très généraux, sans avoir la prétention d'entrer dans des détails propres au droit de l'urbanisme, nous pouvons résumer comme suit les temps du projet et les acteurs associés à chaque étape, dans les deux cadres légaux espagnol et français :

TEMPS DU PROJET	ACTEURS (Espagne)	ACTEURS (France)
PROGRAMMATION	PROMOTOR	MAÎTRISE D'OUVRAGE
CONCEPTION	PROYECTISTA (ARCHITECTE, INGÉNIEUR)	MAÎTRISE D'ŒUVRE CONCEPTEURS (ARCHITECTES, URBANISTES, PAYSAGISTES) + INGÉNIEURS
RÉALISATION	DIRECCION FACULTATIVA DE LA OBRA CONSTRUCTOR ORGANISMOS DE CONTROL	ENTREPRISES DE CONSTRUCTION

²² Loi n° 85-704 du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée. (*Loi n° 85-704 du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée*, n.d.).

TEMPS DU PROJET	ACTEURS (Espagne)	ACTEURS (France)
UTILISATION	PROPIETARIO/USUARIO	

Tableau 3 : Temps du projet et acteurs associés légalement, en Espagne et en France

Dans le cadre urbanistique français, l'acteur associé à la programmation du projet est plutôt la maîtrise d'ouvrage, alors que celui lié à la conception est la maîtrise d'œuvre. Le *promotor* et le *proyectista* réalisent respectivement des tâches similaires dans le cadre espagnol. Cependant, comme J.-Y. Toussaint l'a montré, les temps de la programmation et de la conception sont très souvent mélangés, et en conséquence, les rôles des acteurs impliqués sont enchevêtrés. Le terme de planificateur-concepteur paraît ainsi plus approprié pour la définition de l'acteur qui doit concevoir les espaces urbains et planifier ce processus tout en s'accordant avec les autres acteurs pour le respect des temps stipulés.

Enfin, comme nous le verrons dans la section 2.2, le terme proposé insiste sur un cadre légal qui se révèle contraignant en ce qui concerne les limites des acteurs et de leurs missions et compétences. Nous visons à montrer le décalage entre le cadre légal et le glissement des rôles existants, dans la pratique actuelle du *mode projet*.

L'INCERTITUDE POUR CEUX QUI DOIVENT PLANIFIER ET CONCEVOIR LES ESPACES URBAINS

L'incertitude – considérée par J.-L. Le Moigne et E. Morin comme « un ingrédient de la complexité » (Morin et Le Moigne, 1999, p. 202) à laquelle les processus de planification sont couplés en permanence²³ – semble être perçue la plupart du temps comme une source de problèmes pour les planificateurs. Pour K. S. Christensen, « *planners hate uncertainly as much as most other people do, and they spend their working lives trying to reduce it* » (Christensen, 1985, p. 63). L'origine de cette aversion réside dans les mutations rapides tant économiques et politiques que techniques, aggravées par la crise actuelle, qui font de nos sociétés contemporaines des sociétés soumises à de multiples incertitudes, où la prévision ne peut être que très limitée (Ascher, 1995).

Cette interprétation péjorative de l'incertitude semble être la plus répandue parmi les penseurs de l'incertain, peut-être à cause de sa proximité avec le terme de « **risque** ». Cependant, comme M. Callon, P. Lascoumes et Y. Barthe nous le rappellent, ces deux notions

²³ Voir les « dimensions de la complexité dans la planification urbaine : le rapport du projet au dessin, à la règle et à l'action », dans le paragraphe 1.1.1.

ne sont pas synonymes. Pour ces auteurs, l'incertitude se différencie du risque en ce que ce dernier « désigne un danger bien identifié, associé à l'occurrence d'un événement ou d'une série d'événements, parfaitement descriptibles » (Callon et al., 2001, p. 37). On ne sait pas si ces événements se produiront dans le futur (par exemple, les phénomènes météorologiques), mais il y a une certaine probabilité, calculable avec l'aide des outils statistiques. En fonction de ces prédictions, nous sommes capables d'anticiper, de prévoir des stratégies pour réduire l'impact des risques. En ce qui concerne **l'incertitude**, par contre, les auteurs remarquent qu'« on sait qu'on ne sait pas, mais c'est à peu près tout ce que l'on sait : il n'y a pas de meilleure définition de l'incertitude » (Callon et al., 2001, p. 40). L'incertitude dans les processus de planification fait ainsi partie d'un genre de problèmes, les *wicked problems* qui, de par leur nature, comme le signalent H. W. J. Rittel et M. M. Webber, **ne peuvent être complètement identifiés, ni décrits** (Rittel et Webber, 1973, p. 155).

Cela complexifie non seulement la tâche des planificateurs, mais aussi la formulation des problématiques liées à l'incertitude. **Comment élaborer un cadre rationnel de réflexion autour du sujet, alors que nous ne sommes même pas capables de le définir précisément ?**

Les études sur l'incertitude et la planification tiennent à résoudre cette question en l'abordant depuis une perspective plus pragmatique que conceptuelle, en évitant les définitions précises. Ainsi, beaucoup de recherches s'efforcent d'esquisser des types d'incertitudes en fonction des sources qui les produisent, ainsi que des ressources mobilisées pour les surmonter. Par exemple, selon la sociologie des organisations²⁴, le pouvoir est la principale source mobilisée par les acteurs pour développer leurs stratégies face à des situations incertaines (Raynaud, 2004, p. 361).

Il existe différentes formes de pouvoir associées aux sources d'incertitude, parmi lesquelles M. Crozier et E. Friedberg en distinguent quatre : 1) maîtrise de compétences spécialisées (l'expertise) ; 2) contrôle des relations avec l'environnement ; 3) maîtrise de la communication et de l'information ; et 4) maîtrise des règles organisationnelles (Crozier et Friedberg, 1977, p. 83).

²⁴ Notre méthodologie de recherche s'appuie notamment sur les théories de la sociologie des organisations, et plus concrètement sur l'analyse stratégique de M. Crozier et E. Friedberg (1977) et P. Bernoux (1985). Dans la section 2.1, nous ferons un point méthodologique en expliquant les concepts clés, comme « pouvoir » et « acteur ».

SOURCES D'INCERTITUDE	FORMES DE POUVOIR
TECHNIQUE	Maîtrise de compétences spécialisées
ENVIRONNEMENT	Contrôle des relations avec l'environnement
COMMUNICATION / INFORMATION	Maîtrise de la communication et de l'information
ORGANISATION	Maîtrise des règles organisationnelles

Tableau 4 : Sources d'incertitude et formes de pouvoir associées (Crozier et Friedberg, 1977)

Dans les processus de conception du projet urbain, nous voyons comment, très souvent, les sources d'incertitude et les formes de pouvoir apparaissent imbriquées. Par exemple, le chef d'un certain projet urbain peut ne pas très bien connaître les dimensions réglementaires qui conditionnent le design d'un espace déterminé (source d'incertitude-technique). Ce qui peut lui poser un problème s'il fait une visite au chantier et s'il a besoin d'une donnée précise et immédiate (source d'incertitude-information). Par contre, il peut se servir de sa maîtrise de la communication pour contourner cette donnée pendant une conversation avec le contrôleur du chantier (source d'incertitude-communication), se renseigner plus tard et gérer le problème ultérieurement.

G. Pinson simplifie la question en réduisant les types d'incertitude à deux grands groupes auxquels les acteurs du projet urbain font face : les incertitudes liées aux **contextes d'action** et les incertitudes inhérentes aux **ressources d'action** (Pinson, 2009, p. 165). Il y a encore un troisième type d'incertitude qui découle des deux autres, et qui concerne les fins du projet (Pinson, 2006, p. 636).

Le **premier type d'incertitude** que G. Pinson identifie est donc une incertitude contextuelle, normalement liée aux aspects économiques et environnementaux du contexte. Les cas d'étude analysés par l'auteur²⁵ montrent que les projets urbains s'inscrivent très souvent dans des dynamiques du marché immobilier et industriel, dont les évolutions sont peu prévisibles (Pinson, 2006, p. 636).

En effet, un des facteurs venant complexifier les démarches d'anticipation est lié à la question de la propriété. Vu que les acteurs publics ne sont pas les seuls propriétaires, les prévisions foncières sont, comme le signale G. Pinson, « difficiles et rendent donc les temporalités du projet peu maîtrisables » (*ibid.*).

²⁵ Marseille, Venise et Nantes.

Cette même caractéristique se retrouve dans les cas analysés dans cette recherche. En effet, certaines opérations urbaines espagnoles, comme dans le cas français, semblent présenter cette même problématique : une faible capacité de prévision économique due à la multipropriété des terrains à urbaniser.

Par contre, les recherches de G. Pinson ne semblent pas approfondir une autre source contextuelle d'incertitude : les changements des gouvernements au sein des collectivités locales. En effet, souvent, le changement de la couleur politique d'un municipal peut donner lieu à des changements des orientations politiques en matière urbanistique. De cette manière, les projets ou les objectifs de ces projets peuvent être modifiés, voire annulés (comme dans le cas de L'Esplanade à Grenoble, que nous analyserons dans le chapitre 4). Les temporalités des mandats, par exemple, qui sont de cinq ou six ans en France, semblent donc impacter les temporalités des projets, voire les conditionner, comme M. Zepf le remarque dans ses recherches (Zepf et Andres, 2011, p. 27).

La **deuxième source d'incertitude identifiée** par G. Pinson autour du projet urbain est relative aux ressources disponibles pour la mise en œuvre des projets. Pour l'auteur, deux thématiques se profilent pour développer cette problématique. D'un côté, il y a la dispersion des ressources financières et politiques, à laquelle les villes européennes doivent faire face, tout en étant confrontées à une perte progressive de légitimité des politiques publiques. D'un autre côté, les projets urbains sont censés être développés dans le moyen ou long terme, ce qui provoque une dilatation temporelle dans laquelle les stocks des ressources peuvent évoluer (Pinson, 2006, p. 637).

Les planificateurs de ces projets sont donc en présence d'une réalité changeante où les moyens disponibles pour accomplir les tâches de conception et de réalisation des projets sont devenus variables, soit pour une question de précarité économique des propriétaires (notamment dans les cas espagnols), soit pour une question de modifications budgétaires et/ou de programme. Dans ce dernier cas, ces modifications peuvent être liées aux refus d'une des parties intervenant dans le processus, comme les acteurs politiques (ayant le pouvoir de faire reformuler les principes structurants des objectifs des projets, comme pour L'Esplanade à Grenoble, situation analysée dans cette thèse).

LES « SITUATIONS D'INCERTITUDE » POSSIBLES POUR LE PLANIFICATEUR-CONCEPTEUR

Le projet urbain, notamment en ce qui concerne sa dimension organisationnelle, récupère à notre sens une bonne partie de ces mutations détectées dans la planification, en passant d'une structure hiérarchique d'acteurs et de tâches à une autre plus horizontale et collaborative.

La question de l'incertitude dans la planification a été abordée explicitement par K. S. Christensen dans son texte de 1985, « Coping with Uncertainty in Planning ». Nous nous servons de cette étude pour problématiser une situation récurrente dans le *mode projet*, se focalisant sur les paramètres évoqués par cette auteure : l'incapacité d'anticipation des objectifs et des moyens mobilisés dans une action planificatrice. Ainsi propose-t-elle une grille qui schématise les possibles *scenarii* auxquels les planificateurs peuvent être confrontés, en fonction du degré de maîtrise de ces deux variables : les objectifs et la technologie (autrement dit, les moyens pour exécuter une quelconque action). Elle identifie donc quatre situations représentant différents niveaux de difficulté pour les planificateurs : a) programmation (objectifs et moyens connus) ; b) expérimentation (objectifs connus, moyens inconnus) ; c) négociation (objectifs inconnus, moyens connus) ; et d) chaos (objectifs inconnus, moyens inconnus). Nous reviendrons sur deux de ces situations (« programmation » et « chaos ») pour illustrer une problématique qui semble caractériser une situation de plus en plus observée : celle où les planificateurs-concepteurs ont une capacité limitée d'anticiper les objectifs et les moyens dans l'élaboration d'un projet urbain déterminé. Nous reprendrons cette question dans le paragraphe 2.1.2, où nous présenterons précisément les critères de sélection des projets urbains à analyser.

1.1.3 INCERTITUDE ET PLANIFICATION : L'IMPROVISATION, NOUVEAU PARADIGME DES PROCESSUS DE CONCEPTION DE L'ESPACE URBAIN ?

LE PARADOXE ENTRE ACTION ET PLANIFICATION

L'idée que l'incertitude n'est pas seulement présente dans les processus de production de la ville, mais aussi qu'elle les conditionne, est aujourd'hui largement acceptée. Nous rejoignons Y. Chalas et O. Soubeyran dans l'affirmation que cette situation n'est pas nouvelle. En effet, l'incertitude avait déjà une répercussion importante dans la pensée aménagiste moderne et postmoderne, « née avec l'expérience coloniale et triomphante dans les Trente Glorieuses » (Chalas et Soubeyran, 2009, p. 135). C'est ce que nous montrerons dans la dernière partie du paragraphe 1.1.3, à travers quelques cas illustratifs de projets dont l'incertitude se situe au cœur du processus de conception.

Cependant, lors des crises décrites dans le paragraphe 1.1.1, et eu égard à la complexité croissante des situations de planification vues dans le paragraphe 1.1.2, nous pouvons supposer qu'il existe un indéniable point de rupture avec la pensée aménagiste moderne. À quel niveau s'est donc révélée l'incertitude ?

Pour Y. Chalas et O. Soubeyran, en faisant une lecture de la problématique par le biais du risque, l'incertitude se pose au moins à deux niveaux (Chalas et Soubeyran, 2009, p. 137) :

1. Une part de l'incertitude est destinée à être réduite par les effets prévus de l'action, laquelle est identifiée par l'aménageur.
2. Une autre partie est liée à des conséquences non intentionnelles en termes d'impacts, de risque ou de menace. Celle-ci est relativement prévisible, au moins identifiée puisque redoutée.

Cependant, pour les deux auteurs :

« La crise de l'environnement a provoqué dans l'aménagement une montée en charge de la question des risques et de l'incertitude. Cette incertitude serait radicalement nouvelle puisque associée de plus en plus à des enjeux environnementaux inédits et de grande ampleur. » (Ibid., p. 135).

La part inédite de l'incertitude résiderait *« dans la question centrale des conséquences »*, qui se révèle comme discipline de l'action au moment où les conséquences non intentionnelles se traduisent par les diverses dénominations de la crise environnementale : impacts, risques et menaces (*ibid.*, p. 136).

Ainsi, nous avons le troisième et nouveau niveau d'incertitude, qui révèle un problème plus radical pour l'action aménagiste :

3. L'incertitude est liée au fait de placer au cœur de l'action des conséquences non intentionnelles puisque, encore une fois, son sens ne peut être construit qu'*a posteriori* (*ibid.*, p. 137).

Dès lors, les conséquences de ce nouveau niveau d'incertitude pour la pensée aménagiste ne sont pas insignifiantes. D'un côté, il y a la question du décalage temporel entre action et planification. D'un autre côté, les impacts des conséquences non intentionnelles sont *« capables d'en miner la légitimité et d'en interroger le sens (de l'action) »* (*ibid.*, p. 137).

À propos du décalage temporel, nous allons employer une explication proposée par R. S. Sutton sur la programmation informatique. Pour cet auteur, la planification a été traditionnellement considérée comme quelque chose qui intervient entre situation et action : depuis le moment où nous nous trouvons dans cette situation, nous planifions une réponse adéquate, et seulement quand la planification est complète, nous arrivons à l'action (Sutton, 1991, p. 1). Cependant, cette manière d'affronter une situation présente un problème basique : le délai de réalisation de la planification laisse du temps pour que l'action et la

solution se décalent. On arrivera alors peut-être à un moment où la situation de départ aura changé et où la solution ne sera plus adéquate.

D'un autre côté, la prise de conscience sur la question environnementale provoque une série d'incertitudes pour l'aménageur, qui « *nous angoissent car nous pensons que nous mettons réellement en péril de nombreux organismes, des organisations territoriales, etc., que nous risquons de déclencher des phénomènes (physiques, biologiques, mais aussi économiques et sociaux) produisant leurs effets propres qui nous échappent et menacent de nous détruire* » (Chalas et Soubeyran, 2009, p. 143).

Qui assumera alors les conséquences d'une action qui provoque des catastrophes ?

En ce sens, nous pouvons affirmer que la question des démarches multi-acteurs rend complexes la logique du maître d'ouvrage et la tâche de l'aménageur (*ibid.*, p. 142), devant non seulement proposer des solutions, mais aussi garantir leur adéquation face à la société, dans un processus de réduction de l'incertitude parallèle à leur légitimation.

À ce stade de notre analyse, une question se pose : dans ce contexte, la poursuite d'un processus de planification a-t-elle encore une raison d'être, puisque nous avons démontré que le sens de l'action se construit *a posteriori* ?

UNE PENSÉE FONDÉE SUR L'ANTICIPATION ET CONSTRUITE DANS UN CONTEXTE DE JUSTIFICATION

Dans l'idée de réduire l'incertitude, la pensée aménagiste moderne a deux objectifs : d'une part, « *fonder avec raison l'anticipation* », et d'autre part, « *fabriquer des comportements attendus* » (Chalas et Soubeyran, 2009, p. 149). Ainsi, en fabriquant ces comportements, « *elle fabrique aussi les conditions futures de sa crédibilité* » (*ibid.*).

Cependant, à travers le tableau de l'action aménagiste de Blanco-Christensen présenté ci-dessous (Christensen, 1980), nous allons montrer que d'autres situations d'aménagement sont possibles :

	OBJECTIFS CONNUS	OBJECTIFS INCONNUS
MOYENS CONNUS	<i>Tamed problems</i>	
MOYENS INCONNUS		<i>Wicked problems</i>

Tableau 5 : Situations possibles d'aménagement (Christensen, 1980)

Comme Y. Chalas et O. Soubeyran le soulignent, « *la situation attendue d'une théorie de la planification est d'être logée idéalement dans le cadre 1 (moyens et objectifs connus)* ». Mais, comme K. S. Christensen le fait remarquer, la situation 4 (moyens inconnus et objectifs inconnus) est une caractéristique des problèmes de l'aménagement (les *wicked problems*) « *précisément irréductibles à ceux de l'encadré 1. Par conséquent, rien n'interdit de penser que cet encadré 4 puisse devenir un des mondes de la planification* » (Chalas et Soubeyran, 2009, p. 138). **Est-il absurde de baser la pensée aménagiste sur le couple « moyens inconnus et objectifs inconnus », et sur le concept d'improvisation qui en découle ?**

Pour ces deux auteurs « *la question est de savoir si l'improvisation peut être conçue non plus comme le degré zéro de l'intelligence aménagiste, mais comme une discipline de l'action lorsque nous n'avons plus comme socle un cadre stable, celui de l'avenir sur un plan, mais plutôt un flux expérientiel.* » (Ibid., p. 139).

Le problème de cette idée est que la « *pensée planificatrice reste marquée par l'obsession du contrôle, l'élimination de la surprise et donc de l'incertitude* » (ibid., p. 135), principalement à cause de la crise environnementale (déjà mentionnée) et de la question des conséquences non intentionnelles. Le défi actuel correspond en même temps à la ligne de rupture avec la pensée aménagiste moderne. Celle-ci « *s'est faite sur la capacité à répondre au défi du sens de l'action qui se construit a posteriori, soit :*

- *en couplant l'incertitude à l'opportunité ou au risque, soit*
- *en situant la question des conséquences à l'intérieur du cycle de l'action sauveur ou mortifère, sur la capacité à prendre ou non en charge la question de la réflexivité »²⁶ (ibid., p. 154).*

Nous pouvons représenter le cycle sauveur ou mortifère par le tableau suivant :

	Ce qui le détruit	Ce qui le produit
L'organisme produit	1	2
L'organisme détruit	2	1

Tableau 6 : Cycles mortifère (1,1) et sauveur (2,2) (Chalas et Soubeyran, 2009)

²⁶ Selon A. Giddens, la réflexivité est la capacité à comprendre ce que l'on fait en le faisant (Giddens, 1994).

Enfin, à propos de l'action, de la planification et de leur efficacité, nous allons de nouveau citer E. Morin et J.-L. Le Moigne : « *Si bien que, l'efficacité d'une action peut être forte à ses débuts, elle ne peut que diminuer avec le temps, et nul ne peut en prévoir les conséquences ultimes.* » (Morin et Le Moigne, 1999, p. 203). Cependant, E. Morin trouve qu'une écologie de l'action²⁷ est nécessaire même si elle « *peut démoraliser ceux qui veulent être sûrs du résultat à l'avance* », car « *elle signifie qu'on agit, qu'on prend des risques, qu'on essaie de corriger ses erreurs en cours de route* » (*ibid.*, p. 203).

Cette dernière affirmation nous paraît intéressante : même s'il n'est pas possible de connaître les conséquences ultimes d'une action, cela ne signifie pas qu'elle ne doive pas se faire. Mais, au contraire, elle met l'accent sur le « comment ». L'adaptation permanente des processus au contexte semble être une des solutions possibles. Transposée dans le domaine de la planification urbaine, l'approche de F. Ascher vers un nouvel urbanisme ou « néo-urbanisme » apporte quelques pistes pour l'élaboration des démarches adaptatives :

« (Le néo-urbanisme) *s'appuie sur des démarches plus réflexives, adaptées à une société complexe et à un avenir incertain. Il élabore une **multiplicité de projets de nature variée**, s'efforce de les rendre cohérents, construit une démarche stratégique pour leur **mise en œuvre conjointe**, et tient compte dans la pratique des événements qui surviennent, des évolutions qui s'esquissent, des mutations qui s'enclenchent, **quitte à réviser si nécessaire les objectifs qu'il a arrêtés ou les moyens retenus initialement pour les réaliser.*** » (Ascher, 2008, p. 81).

Cette citation nous semble très révélatrice dans la mesure où elle met en question le *mode projet*. En effet, au regard du tableau 2 sur les trois régimes d'activité du *mode projet* décrit par J.-Y. Toussaint, la démarche proposée par F. Ascher ne semble pas pouvoir s'accorder facilement avec le *mode projet*. Bien que le premier auteur reconnaisse une certaine simultanéité dans les temps, nous pouvons nous interroger sur la révision permanente des objectifs et des moyens, ce qui peut bouleverser complètement les actions envisagées par J.-Y. Toussaint (la programmation, la conception et la réalisation) et rendre diffus les rôles traditionnels des acteurs. Ainsi, les interactions ayant lieu entre ces derniers, issues d'une « mise en œuvre conjointe », peuvent à notre avis remettre en question la maîtrise des

²⁷ Pour E. Morin, ce qu'il appelle « la pensée complexe » est principalement une pensée écologique. Elle s'appuie sur deux principes. Le premier postule que « *sitôt initiée dans un milieu donné, toute action entre dans un jeu d'inter-rétroactions qui en modifient, détournent, voire inversent le cours : elle échappe ainsi à la volonté de son auteur* » (Morin, 2001, p. 245). Le deuxième énonce que « *les conséquences à long terme d'un grand événement sont imprédictibles* » (*ibid.*, p. 256).

compétences (par exemple, celle de l'expert), désormais confrontée à des acteurs étrangers aux processus de conception (par exemple, les usagers).

Face à cette nouvelle situation et à l'incertitude qui en découle, quelles pourraient être les stratégies et les pratiques à envisager par le planificateur-concepteur pour s'y adapter ?

L'INCERTITUDE : LEVIER POUR LE RENOUVELLEMENT DES PROCESSUS DE CONCEPTION ?

Les problématiques liées à la complexification croissante des processus de planification (cf. paragraphe 1.1.1), la difficulté à identifier les objectifs et à maîtriser des techniques émergentes (cf. paragraphe 1.1.2), ainsi que l'impératif environnemental associé à la question des conséquences non intentionnelles (partie précédente), sont autant d'éléments semblant s'orienter vers une certaine « criminalisation » de l'incertitude en ce qui concerne les processus de planification-conception.

Au regard des études réalisées par O. Soubeyran et Y. Chalas, il est possible de dépasser cette connotation péjorative « *en couplant l'incertitude à l'opportunité* » et « *en situant la question des conséquences à l'intérieur du cycle de l'action sauveur* », à condition de « *prendre en charge la question de la réflexibilité* » (Chalas et Soubeyran, 2009). Néanmoins, il ne semble pas évident pour le planificateur-concepteur, au vu des contraintes issues des situations d'incertitude (par exemple, incapacité à arriver à un consensus, à respecter des budgets, à tenir et accorder les différents temps du projet), de coupler incertitude et opportunité. **Quel cadre pourrait fournir des bases théoriques pour la formulation d'une telle hypothèse ?**

Les réflexions autour de l'incertitude ne sont pas rares dans les domaines de l'aménagement, de l'urbanisme et de l'architecture. Bien au contraire, elles se trouvent au cœur de la pensée opérationnelle d'architectes et urbanistes aussi réputés que dissemblables, comme Cedric Price (Staffordshire, 1934 - Londres, 2003), Denise Scott Brown (Rhodésie du Nord, 1931), Yona Friedman (Budapest, 1923), voire des artistes et penseurs de l'urbain comme Constant Nieuwenhuys (Amsterdam, 1920 - Utrecht, 2005).

Les travaux exposés ci-après, sans aucunement prétendre à l'exhaustivité, constituent des exemples où l'incertitude devient un élément majeur du processus de conception, en apportant des pistes de réflexion et des concepts clés (par exemple, dynamisme, auto-organisation, réseau) pour la constitution d'un cadre nous permettant d'identifier des cas d'études capables de mettre en évidence le rapport entre incertitude et opportunité.

Yona Friedman et « l'urbanisme mobile »

Parmi les dix principes de « l'urbanisme mobile », énoncés en 1956 (Friedman, 2008a), Yona Friedman en expose un qui nous apparaît extrêmement révélateur dans le cadre de notre étude sur l'incertitude. Il s'agit du refus de toute forme de planification, avec une mise en avant de la capacité des usagers à configurer leurs propres espaces, dans une sorte **d'auto-organisation** qui inspirera plus tard les réflexions autour du *Non-Plan* (un concept qui sera expliqué ultérieurement). Pour cela, il propose des architectures constituées par un squelette réticulaire à remplir par l'utilisateur.

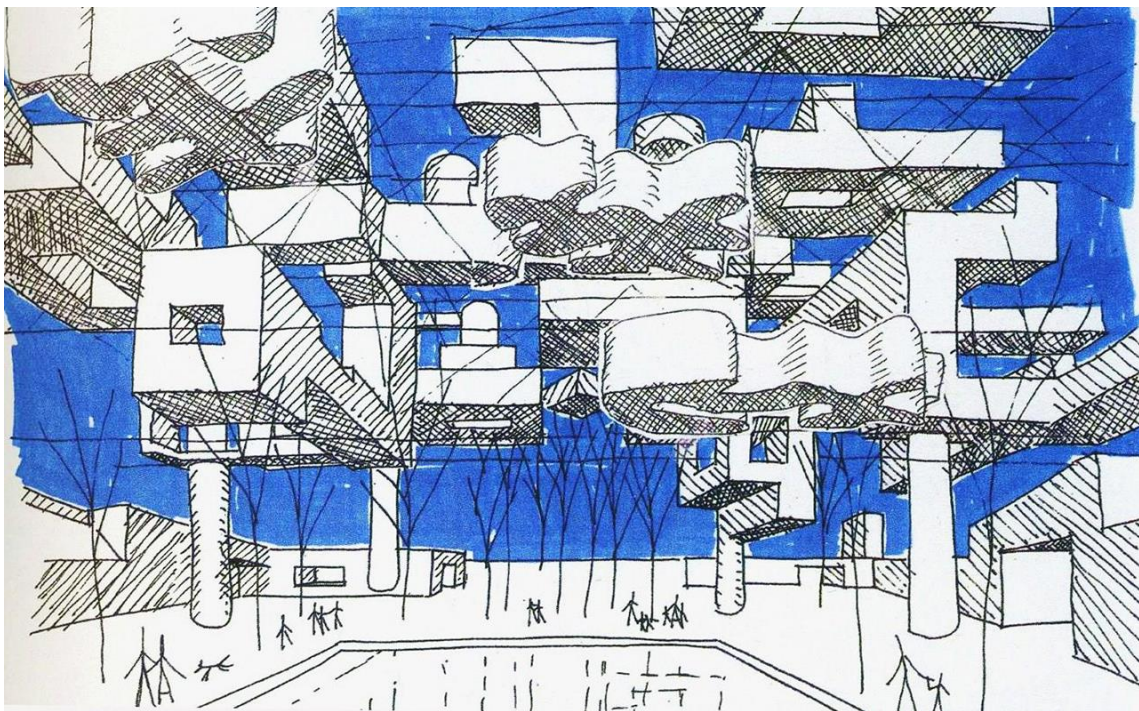


Figure 8 : Image représentant « l'urbanisme mobile » (1956) de Yona Friedman²⁸

Bien que Y. Friedman rejette la planification et la préconfiguration des espaces, cette structure articule une sorte d'organisation spatiale qui limite la liberté des usagers à la configuration du contenu. Y. Friedman, qui, au regard de ses premiers textes, est séduit par une « architecture du hasard » (Perez Romero, 2013, p. 74), finit par considérer le chaos comme un ordre compliqué « *qui peut donner un nouveau sens à l'entropie (en tant que complication*

²⁸ Image téléchargée sur le site de la revue *Metalocus*.

Vu le 02/06/2016 sur <http://www.metalocus.es/en/news/yona-friedman-mobile-architecture>.

croissante), et permet aussi de nouvelles pensées au sujet de l'évolution des organismes, vivants ou non » (Friedman, 2008b, p. 69). Ainsi, d'une part, il conditionne le rôle du hasard à une possible source d'ordre (Perez Romero, 2013, p. 74), et d'autre part, il aborde la complexité de l'urbain par le biais de l'écosystème, en référence à la pensée de J.-L. Le Moigne et E. Morin (évoquée plus haut).

La New Babylon de Constant Nieuwenhuys

Comme M. Perez Romero le signale, la ville ludique et nomade de Constant Nieuwenhuys n'est pas un projet d'architecture, mais plutôt un modèle politique, social, économique et urbain, voire un « manifeste sur la liberté de l'homme » (Perez Romero, 2013, p. 98).

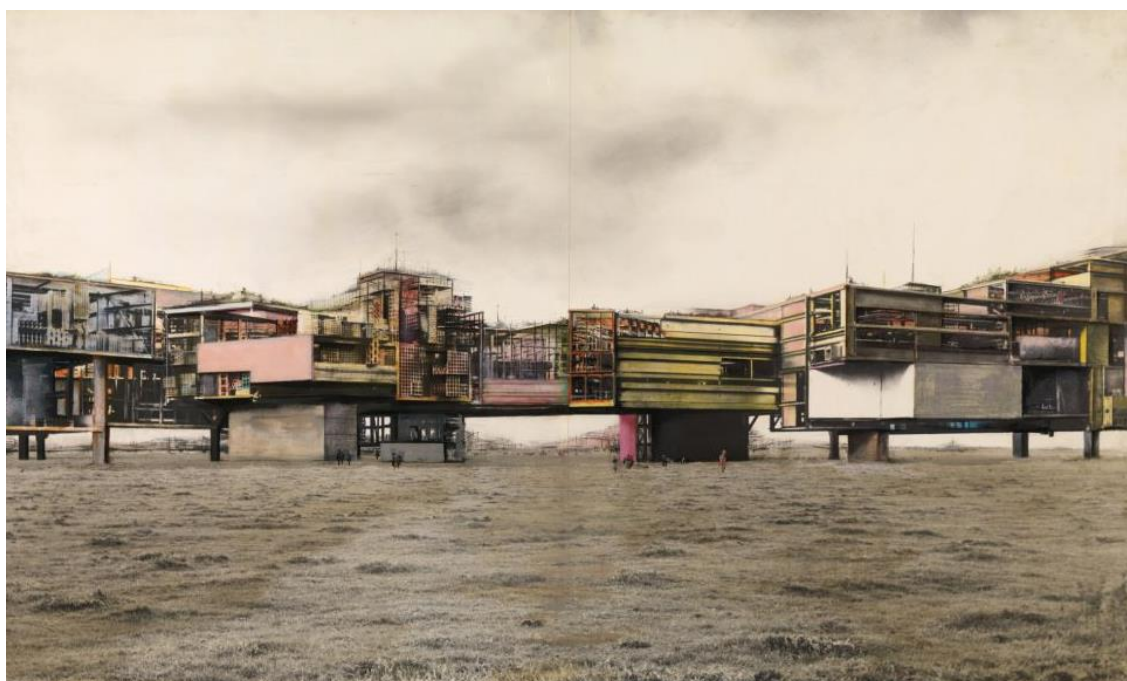


Figure 9 : Le projet de *New Babylon* (1956-1974) de Constant Nieuwenhuys²⁹

La ville sans limites de *New Babylon* (1956-1974), inspirée par des communautés et des camps de gitans, serait organisée autour de deux types de structures spatiales : une macrostructure stable et une microstructure **flexible**, qui octroierait au système une **capacité de changement permanente** (Nieuwenhuys, 1974, p. 4).

²⁹ Image issue de l'exposition *Constant-Nueva Babilonia* au musée d'art contemporain Reina Sofia à Madrid, entre octobre 2015 et janvier 2016.

L'avenir incertain serait quelque part maîtrisé par ces deux structures, en incorporant le facteur temps (**éléments temporaires**), le **réseau** et le **dynamisme** comme éléments fédérateurs du projet.

Les expériences du Non-Plan de Cedric Price

En 1969, Cedric Price, Peter Hall, Paul Barker et Reyner Banham publient « Non-Plan : An experiment in freedom » (Banham et *al.*, 1969)³⁰. Ce manifeste, ou réaction face à la rigidité du *master plan*, était également une proposition pour une « **incertitude calculée** » (Mathews, 2001), où les auteurs se doutaient des bénéfices du mouvement moderne et réfléchissaient sur la capacité d'auto-organisation des habitants. En refusant tous positionnements doctrinaires, ils s'interrogent sur le déficit démocratique des planifications les plus rigoureuses, comme celle du Paris d'Haussmann. L'opposition aux *master plans* était finalement autant basée sur leurs effets non désirés que sur les opportunités qu'ils avaient générées sans les avoir planifiées³¹.

Le projet *Potteries Thinkbelt* de Price (situé entre Pitts Hill, Madeley et Mair, au Royaume-Uni) récupère une grande partie de ces idées, en adoptant cependant une posture intermédiaire qui n'accepte ni l'imposition d'un ordre (*master plan*), ni la négation totale de l'ordre et de la planification (*Non-Plan*). Ce projet pour un nouveau centre de technologie-recherche et de campus universitaire assume des stratégies d'intervention liées à la **récupération** des infrastructures (chemins de fer par exemple) et des bâtiments industriels, dans le but de configurer un **réseau** universitaire qui intègre des éléments préexistants (des édifices et des activités) en partie obsolètes (Rattenbury et Hardingham, 2007).

³⁰ Le manifeste fut publié originellement dans le numéro 338 de la revue *New Society*. Il a été réédité récemment dans la compilation de textes intitulée « Lo ordinario » (Walker, 2010), version utilisée dans cette thèse.

³¹ Le *Non-Plan* propose quelques exemples illustratifs des « succès non planifiés » : Regent's Park, à Londres, n'est pas devenu un jardin public pour les aristocrates comme l'architecte John Nash l'avait prévu, mais un espace pour les « pollueurs du dimanche » (Banham et *al.*, 2010, p. 39).

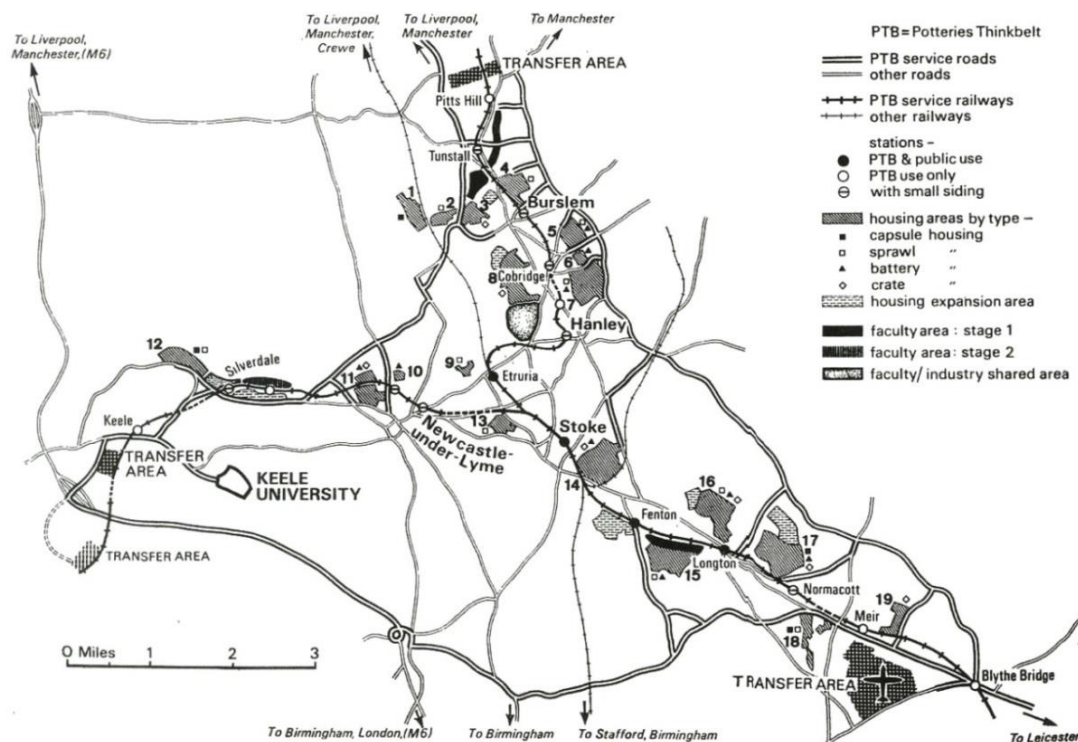


Figure 10 : Le projet de *Potteries Thinkbelt* (1964-1966) de Cedric Price³²

Les projets de Yona Friedman, Constant Nieuwenhuys et Cedric Price constituent à notre sens des exercices ayant intégré l'incertitude au sein du processus de conception. L'évolutivité des projets fait appel à une stratégie d'adaptation qui, loin de proposer des solutions déterministes et fixes, remet en question la capacité du concepteur à apporter des solutions conçues dans un temps présent et adéquates dans un temps futur (le moment de leur mise en place).

Ces projets sont néanmoins souvent accompagnés du qualificatif « utopiques ». C'est pour cela que, dans l'étude de l'incertitude, il nous semble pertinent d'aborder la question sous l'angle d'une pratique opérationnelle plus conventionnelle. Dans la section suivante, nous tenterons cet exercice en présentant les systèmes de planification urbaine français et espagnol.

³² Image issue du site *More than Green* : <http://www.morethangreen.es/potteries-thinkbelt-por-cedric-price/>. Vu le 02/06/2016.

1.2 CE QUE LES SYSTEMES DE PLANIFICATION URBAINE FRANÇAIS ET ESPAGNOL PEUVENT APPORTER A L'ANALYSE DU PROJET URBAIN PAR LE BIAIS DE L'INCERTITUDE

L'analyse des processus de conception des espaces urbains dans deux pays différents mais proches géographiquement, situés dans un même cadre européen et développés dans un régime d'incertitude croissante, nécessite des explications préliminaires en ce qui concerne les systèmes de planification qui les régissent. Il s'agit non seulement de connaître l'origine de ces incertitudes, mais aussi de comprendre en quoi les systèmes de planification peuvent conditionner les réponses et les modes d'action du planificateur-concepteur.

Dans cette section, dans un premier temps, nous ferons un point terminologique pour rendre explicites les nuances entre des termes apparemment similaires dont les interprétations peuvent générer des malentendus. Ensuite, nous exposerons les généralités et les spécificités des deux systèmes de planification, le français et l'espagnol. Enfin, nous nous focaliserons sur leurs différences en matière d'instruments de planification, en insistant sur les figures opérationnelles qui font référence au projet urbain.

Dans un deuxième temps, nous verrons en quoi les deux cadres urbanistiques analysés, le français et l'espagnol, deviennent intéressants dans l'objectif de répondre à nos questions de recherche, énoncées dans la section précédente.

1.2.1 GENERALITES, DOCUMENTS ET INSTRUMENTS DES SYSTEMES DE PLANIFICATION URBAINE ESPAGNOL ET FRANÇAIS

PRECISIONS TERMINOLOGIQUES

Certains termes, qui peuvent être traduits directement dans le langage courant, nécessitent des précisions dans l'exercice d'une thèse centrée sur deux cadres nationaux différents, le français et l'espagnol, au risque d'entraîner des confusions conceptuelles. Les nuances terminologiques entre des termes apparemment similaires ont donc besoin d'être précisées pour une compréhension correcte des contenus.

Nous allons nous appuyer notamment sur deux dictionnaires pour l'éclaircissement de certains concepts clés : le *Diccionario de urbanismo, geografía urbana y ordenación de territorio*, des spécialistes du territoire espagnol F. Zoido, S. de la Vega, A. Piñeiro, G. Morales, R. Mas, R.C. Lois et J.M. Gonzalez, et le *Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement*, de P. Merlin et F. Choay, pour les termes français.

Nous proposons donc une association entre des termes originaires de deux systèmes urbanistiques différents, ce qui implique une corrélation limitée entre les significations de certains termes. Ainsi, une traduction directe n'a pas été toujours possible, comme les notions de **planeamiento territorial** (espagnol), « **aménagement du territoire** » (français) et **territorial planning** (anglais) semblent l'indiquer.

L'expression espagnole, très souvent utilisée comme synonyme de **ordenación del territorio**, désigne les politiques qui s'occupent de « la présence, la distribution et la disposition dans le territoire des éléments auxquels on attribue la capacité de conditionner ou d'influencer le développement et le bien-être de ses habitants »³³ (Zoido et al., 2013, p. 282).

Ce terme fait référence au cadre supra-municipal (échelles régionales et subrégionales), et non à celui de l'échelle municipale, qui renvoie plutôt à la **planificación urbana** ou **planeamiento urbanístico** (qui inclut l'ensemble des instruments de planification à l'échelle locale). Parfois, la notion de **planificación física**³⁴ est utilisée indistinctement pour faire référence à n'importe quelle échelle d'action (*ibid.*, p. 282).

L'**aménagement du territoire** français, terme difficilement transposable dans d'autres contextes européens (Novarina et Zepf, 2009), fait appel à :

« L'action et la pratique de disposer avec ordre, à travers l'espace d'un pays et dans une vision prospective, les hommes et leurs activités, les équipements et les moyens de communication qu'ils peuvent utiliser, en prenant en compte les contraintes naturelles, humaines et économiques, voire stratégiques. » (Merlin et Choay, 2010, p. 42).

Cependant, comme le soulignent G. Novarina et M. Zepf, il s'agit d'un terme qui se focalise plutôt sur la programmation des investissements publics (notamment en ce qui concerne les infrastructures et équipements), au détriment d'une approche spatiale (Novarina et Zepf, 2009, p. 18). La **planification urbaine** serait, quant à elle, la discipline qui, à travers un « ensemble d'études, des démarches, voire des procédures juridiques ou financières » (Merlin et Choay, 2010, p. 586), permettrait aux collectivités publiques de « connaître l'évolution des milieux urbains, de définir des hypothèses d'aménagement concernant à la fois l'ampleur, la

³³ Texte original en espagnol.

³⁴ Traduction : « planification physique ».

nature et la localisation des développements urbains et des espaces à protéger, puis d'intervenir dans la mise en œuvre des options retenues » (ibid., p. 586).

De son côté, le terme de **territorial planning**, apparu dans les années 1990 en Italie et au Royaume-Uni, semble caractériser « *un processus qui associe une activité de programmation et une action d'organisation de l'espace* » (Novarina, 2003, p. 1). Ainsi, le **territorial planning** « *seeks to define directives and directions in the fields of economic and social development or in the conservation or transformation of a territory in the physical sense* » (Novarina et Zepf, 2009, p. 18).

En ce qui concerne l'objet d'étude de cette thèse, c'est-à-dire le **projet urbain**, nous tenons à signaler également quelques nuances dans le cadre espagnol et le cadre français.

Selon le *Diccionario de urbanismo, geografía urbana y ordenación de territorio*, un projet urbain serait un :

« Ensemble d'interventions urbaines qui intègrent généralement urbanisation du sol et édification. Elles peuvent soit être développées à travers la planification urbaine, soit être exclusivement programmées à partir d'un projet soutenu par une autorité supra-municipale. »³⁵ (Zoido et al., 2013, p. 315).

Il s'agit d'interventions à court et à moyen terme, qui agissent sur des structures ou des parties remarquables de la ville ou des espaces publics. La sémantique de cette expression correspond donc à celle de *operación urbana*³⁶ (ibid., 2013).

La définition du projet urbain proposée par le *Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement* élargit la notion espagnole, en la mettant en relation avec des questions politiques et sociales. En effet, selon ce dictionnaire, le projet urbain :

« Comporte une série d'opérations emboîtées qui remontent au niveau décisionnel (planification stratégique), chargé d'articuler acteurs intéressés, techniques

³⁵ Texte original en espagnol.

³⁶ Une *operación urbana* (opération urbaine) est une transformation unitaire importante projetée dans la ville. Il s'agit d'un terme qui renvoie à une organisation organiciste de l'agglomération urbaine et qui la compare à l'organisme humain, par exemple lorsqu'on parle des sutures dans le tissu urbain. Les interventions urbaines les plus remarquables de ces dernières années dans les villes espagnoles sont étroitement liées aux grands projets urbains souvent associés à des plans stratégiques. Les jeux Olympiques de Barcelone, la *Ciutat de les Arts i les Ciències* à Valence, ou encore le musée Guggenheim avec le plan de renouvellement du fleuve Nervion à Bilbao, en constituent quelques exemples (Zoido et al., 2013, p. 252).

***mobilisées, compétences sollicitées.** (...) La notion de projet, dans la mesure où elle ne détermine pas de schémas stricts, mais s'inscrit plutôt dans une finalité plus large – économique, sociale, culturelle – et dans un concours de compétences, peut alors se diviser (non pas chronologiquement, mais logiquement) entre une perspective générale économico-socio-culturelle et les choix spatiaux : organisation de la trame, des espaces publics, du paysage en relation avec la ville existante. » (Merlin et Choay, 2010, p. 542).*

À notre avis, l'approche française du projet urbain révèle la complexité qui caractérise cet instrument, et qui se manifeste d'ailleurs à travers la littérature publiée sur ce sujet, dont le volume est plus important dans le cadre français que dans le cadre espagnol. Par ailleurs, en termes opérationnels, les deux cadres abordent le projet urbain de manière différente, comme nous le verrons dans les paragraphes qui suivent.

GENERALITES DES SYSTEMES DE PLANIFICATION

Le système de planification français constitue une exception parmi l'ensemble des nations européennes car, depuis la loi de décentralisation du 2 mars 1982, les collectivités locales ne doivent pas être soumises à la tutelle d'une autre collectivité locale (Novarina, 2003). Ainsi, les compétences assimilées au niveau régional se concentrent sur **l'aménagement du territoire**, et donc sur une « *activité tournée vers la programmation des infrastructures et le soutien de l'économie* », alors que **l'urbanisme**, qui « règle l'utilisation des sols », devient la responsabilité des communes et de leurs groupements. Ainsi, en France, « *chaque niveau de collectivité locale est autonome pour l'exercice des compétences que la loi lui a transférées, l'État et ses administrations étant chargés d'arbitrer les conflits qui peuvent surgir entre communes, départements et régions* » (*ibid.*, p. 1).

LOI NATIONALE	INSTRUMENTS DE PLANIFICATION URBAINE			
	PLAN NATIONAL	PLAN RÉGIONAL	PLAN LOCAL/MUNICIPAL	PLAN LOCAL DÉTAILLÉ
Loi relative à la solidarité et au renouvellement urbain (SRU), 2000	<ul style="list-style-type: none"> • Schéma national d'aménagement et de développement du territoire • Directives territoriales d'aménagement 	RHÔNE-ALPES	AGGLOMÉRATION GRENOBLOISE	COMMUNE DE GRENOBLE
		<ul style="list-style-type: none"> • Schéma régional d'aménagement et de développement du territoire • Schémas sectoriels régionaux • Plan de la Région 	Schéma de cohérence territoriale (SCOT)	<ul style="list-style-type: none"> • Plan local d'urbanisme (PLU) • Carte communale (s'il n'y a pas de PLU) • La commission de conciliation • Les règles générales d'urbanisme

Tableau 7 : Cadre urbanistique en vigueur en 2015, pour la ville de Grenoble

Le système de planification espagnol, au contraire, respecte le principe hiérarchique présent dans la plupart des pays européens, en présentant néanmoins quelques particularités non négligeables.

Selon la sentence du *Tribunal Constitucional* de 1997, le droit régional possède un caractère préférentiel en Espagne, et par conséquent, les régions avec une législation complète en termes d'urbanisme régulent de manière détaillée tous les chapitres de leurs plans. En effet, cette sentence a déclaré inconstitutionnel le *Plan Nacional de Ordenación*³⁷, proposé (mais jamais approuvé) par la première *Ley del Suelo* (loi du sol) espagnole de 1956³⁸. Ainsi, face à l'absence de compétences de l'État pour fixer l'instrument urbanistique qui devrait rendre effectives les normes basiques, le choix des instruments repose actuellement sur les régions.

Le principe de hiérarchie normative est applicable à la planification du territoire espagnol. D'un côté, cela implique que seuls les lois et règlements développés par les plans passent devant ces derniers en tant que normes d'application. D'un autre côté, cette organisation hiérarchique est déterminante dans le système de planification *en cascada* (en cascade) (Lois Gonzalez et al., 2012, p. 351). Ainsi, les instruments de planification d'ordre inférieur ne peuvent pas contrarier les déterminations propres à un instrument de planification d'ordre supérieur (Bocos Redondo, 1997).

LOI NATIONALE	LOI RÉGIONALE		(NIVEAU RÉGIONAL et/ou MUNICIPAL)	
			PLANIFICATION GÉNÉRALE	PLANIFICATION DÉTAILLÉE
<ul style="list-style-type: none"> • Ley 6/1998 del Suelo • Ley 8/2007 del Suelo remplacée par la <ul style="list-style-type: none"> • Ley del Suelo y Rehabilitacion Urbana de 2015 	MADRID	Ley 9/2001 del Suelo de la Comunidad de Madrid Modifiée par la Ley 6/2011 (dernière actualisation en 2016)	Plan General de Ordenación Urbana de Madrid de 1997 (en révision)	Planes Parciales Planes Especiales Estudios de Detalle Catalogos
	SÉVILLE	Ley 7/2002 de Ordenacion Urbanistica de Andalucía Modifiée par la Ley 2/2012 (dernière actualisation en février 2013)	Plan General de Ordenación Urbana de Sevilla de 2006 (révision du plan de 1987)	Planes Parciales Planes Especiales Estudios de Detalle

Tableau 8 : Cadre urbanistique en vigueur entre 1997 et 2015, pour les villes de Madrid et de Séville

³⁷ Le *Plan Nacional de Ordenación* ou *Plan Nacional de Urbanismo* est, selon la première loi du sol de 1956, responsable de la configuration des grandes lignes directrices de l'organisation urbanistique d'Espagne, en fonction des convenances de l'ordre social et économique (Lois Gonzalez et al., 2012, p. 301).

³⁸ La STC (sentence du Tribunal constitutionnel) de 1997 a déclaré inconstitutionnel le *Plan Nacional de Ordenacion*, considérant qu'il empiète sur les compétences exclusives des communautés autonomes.

Comme conséquence à ce qui a été exposé précédemment, les plans doivent respecter et développer les déterminations de ceux situés immédiatement au-dessus. Face à l'absence de plan à l'échelle nationale, la figure directive ou de coordination est le plan à l'échelle régionale, suivi de celui à caractère subrégional ou métropolitain stipulé par chaque région (Lois Gonzalez et *al.*, 2012, p. 352).

Il existe néanmoins un aspect commun entre les deux systèmes de planification urbaine, le français et l'espagnol. En effet, les compétences ultimes au niveau des processus d'urbanisation ne reposent pas sur l'État mais sur les communautés autonomes dans le cas espagnol (Parejo-Alfonso, 2013), et sur les communes au niveau français (Novarina, 2003). Dans les deux cas, les compétences de l'État sont limitées à la régulation légale de la propriété des sols.

Ces différents systèmes de planification impactent-ils les différents modes d'action en ce qui concerne les projets urbains ? Pourrions-nous affirmer, dès lors que nous avons accepté que les différents cadres de planification urbaine dépendent directement des systèmes locaux, chacun avec ses spécificités, qu'il n'y aurait peut-être pas de raison de chercher un cadre national de planification du projet urbain, ni pour l'Espagne, ni pour la France ? C'est-à-dire qu'à notre sens, il convient plutôt de se focaliser sur des systèmes de planification locaux, au niveau municipal, qui puissent apporter un cadre concret de planification définissant précisément le processus de production des espaces urbains.

Ces spécificités locales nous permettront d'identifier des systèmes locaux de planification assimilables aux différents modèles de planification spatiale³⁹, à savoir la planification urbaine de Grenoble, Séville et Madrid, qui sera décrite dans la section 1.3.

INSTRUMENTS DE LA PLANIFICATION URBAINE EN ESPAGNE ET EN FRANCE : LES PLANS GENERAUX, LES PLANS STRATEGIQUES ET LES FIGURES OPERATIONNELLES ASSOCIEES AU PROJET URBAIN

Selon R. C. Lois Gonzalez, un plan stratégique implique la définition d'un projet de ville qui unifie des diagnostics, concrétise des interventions publiques et établit un cadre cohérent de mobilisation et de coopération entre les acteurs du territoire. En d'autres termes, il s'agit de concevoir un avenir souhaitable en instaurant les moyens réels pour y arriver (Lois Gonzalez et *al.*, 2012, p. 415).

³⁹ C'est-à-dire la planification traditionnelle, la planification stratégique et la planification collaborative, exposées dans le paragraphe 1.1.1.

Il est généralement admis que les plans stratégiques sont plus souples que les plans généraux, en ce sens qu'ils font preuve d'une capacité d'adaptation plus importante face aux changements et qu'ils permettent d'intégrer différents types d'acteurs et de répondre plus efficacement aux nouvelles demandes sociales ainsi qu'aux transformations technologiques et productives. En fait, ils essaient d'intégrer la complexité urbaine décrite dans le paragraphe 1.1.1, notamment dans l'aspect social, économique et politique. Les plans stratégiques répondraient à l'ambition de penser la ville à partir d'une logique locale et des singularités, forces et faiblesses qu'ils présentent, dans le but de tracer des orientations d'action dans un contexte global ouvert et complexe (Vergara Gomez et Rivas, 2004).

La planification stratégique n'est pas un concept nouveau : bien au contraire, il a déjà un quart de siècle d'histoire. Mise en place pour la première fois en 1982 dans la ville américaine de San Francisco, elle a été appliquée plus récemment dans les villes espagnoles de Barcelone et de Bilbao. Cependant, ces exemples ne constituent pas une généralité de planification en Espagne, puisque les plans généraux sont les instruments de développement les plus courants.

Le tableau suivant explicite les différences entre les plans stratégiques et les plans traditionnels, en mettant en évidence la proximité entre les deux types de plans et les modèles de planification proposés par N. Douay⁴⁰ : d'une part, les plans généraux et la planification traditionnelle, et d'autre part, les plans stratégiques et la planification, bien évidemment, stratégique.

PLAN STRATÉGIQUE	PLAN GÉNÉRAL
Plan intégral avec quelques objectifs territoriaux	Aménagement des espaces urbains
Privilégie les projets, mais ceux-ci ne sont pas forcément localisés spatialement	Établit l'occupation des sols (les fonctions) dans l'ensemble du territoire et localise précisément les systèmes généraux et les grandes opérations publiques
Fondé sur le consensus et la participation pendant toutes les phases	Le design urbain est une responsabilité de l'administration publique, et la participation y a lieu <i>a posteriori</i>
Utilisation des analyses qualitatives et des facteurs critiques	Emploi des études territoriales et de l'environnement/milieu physique
Plan d'accords entre les acteurs pour une action immédiate ou à court terme	Plan normatif pour la régulation de l'action privée future et possible

⁴⁰ Voir la note de bas de page précédente.

PLAN STRATÉGIQUE	PLAN GÉNÉRAL
Plan d'action	Plan pour la régulation de l'action

Tableau 9 : Différences entre le plan stratégique et le plan général

Au-delà de la correspondance entre les modèles de planification et les instruments qu'ils génèrent, c'est-à-dire les plans généraux et les plans stratégiques, l'inexistence d'un troisième instrument faisant appel à la planification collaborative nous apparaît comme une donnée révélatrice. Nous nous refusons pour l'instant à le nommer « plan collectif », car bien que celui-ci soit le nom logique succédant aux autres plans, il nous semble pertinent de douter de l'adéquation du mot « plan ». En effet, survient ici une double difficulté : d'un côté, celle d'identifier clairement les objectifs dans des situations de négociation entre un nombre important d'acteurs (par exemple, la quantité de logements à construire à long terme) ; et d'un autre côté, celle de maîtriser des moyens pas tout à fait connus (par exemple, une nouvelle technologie comme les TIC ou un nouveau logiciel de conception). Ceci nous amène à formuler l'hypothèse que les plans ne seraient pas un instrument adapté à la planification collaborative.

En référence au tableau de N. Douay, cet instrument devrait être fondé sur des méthodes communicationnelles et interactives, dans le but de construire un consensus à travers des processus décisionnels ouverts, ascendants et collaboratifs. Une approche *bottom-up* serait nécessaire pour une mise en œuvre continue, interactive et dynamique (Douay, 2013a, p. 46).

En d'autres termes, cet instrument devrait être capable d'incorporer la complexité exposée dans le paragraphe 1.1.1, tout en faisant preuve d'une certaine simplicité et transparence, rendant possibles l'accès et l'implication de toutes sortes d'acteurs.

Quel instrument pourrait-on envisager face à un tel défi ? Comment mettre en place des processus évolutifs, à travers des instruments (comme le projet urbain) censés développer concrètement et spatialement ce qui est stipulé dans les plans locaux, qui en plus sont dépendants d'un degré important de prévision ?

Les figures opérationnelles renvoyant au projet urbain, que développent actuellement les objectifs des plans locaux, ne semblent pas réunir les attributs décrits plus haut, bien que la formule française de la ZAC fasse preuve d'une souplesse remarquable en comparaison avec les modèles espagnols, comme nous allons le voir ci-après.

En France, le terme de « projet urbain » est associé souvent à la **zone d'aménagement concerté** (ZAC) qui, selon le *Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement*, est une procédure d'urbanisme opérationnel instituée par la loi d'orientation foncière de 1967. La notion de concertation fait son apparition à ce moment-là, introduite par le texte légal, à propos de l'élaboration des documents d'urbanisme, d'une part, et de l'aménagement de certains périmètres par des opérations d'urbanisme, d'autre part. Ici, le but consiste à associer des représentants des pouvoirs publics (administrations de l'État et collectivités locales) avec différentes catégories de citoyens (propriétaires, constructeurs, usagers) dans le processus de décision et d'exécution des opérations d'urbanisme (Merlin et Choay, 2010, p. 834).

Par rapport à la formule qui la précède (la zone à urbaniser par priorité), la ZAC cherche à instaurer une souplesse importante dans la mise en œuvre des opérations d'urbanisme, du fait de la concertation et de la prise en compte d'autres acteurs au-delà des intervenants traditionnels. Un autre de ses objectifs est de constituer une procédure qui peut concerner des programmes mixtes, dont certes des logements, mais également des zones d'activités économiques (commerces, industrie...), des équipements touristiques voire une combinaison de plusieurs fonctions. Par ailleurs, elle permet d'alléger les charges financières des collectivités locales en encourageant la participation au financement des équipements. Et enfin, en termes de réglementation, elle offre la particularité de pouvoir être « définie de façon très libre » sur plusieurs sites dans des zones urbaines, voire sans respecter le plan local (PLU) (*ibid.*, p. 835).

Cependant, dans le but d'intégrer le projet d'urbanisme de la ZAC dans le PLU et d'éviter des enclaves dans les territoires communaux, les règles d'urbanisme de la ZAC sont définies par le PLU. De la même manière, la ZAC doit être cohérente avec les documents d'urbanisme d'ordre supérieur présentés dans le tableau 7, dont le schéma de cohérence territoriale (SCOT), le schéma régional d'aménagement et de développement du territoire et le schéma national d'aménagement et de développement du territoire. Si cela s'avérait nécessaire, le PLU pourrait être modifié ou révisé à mesure de l'avancement de la ZAC (*ibid.*, p. 837), en accordant à cette procédure un degré de liberté très élevé.

En Espagne, ces marges de manœuvre (par rapport aux acteurs impliqués, au programme, au financement, à la cohérence entre les documents d'urbanisme) ne semblent pas exister de manière aussi marquée. En effet, face à différents contextes (économiques, programmatiques, territoriaux), il existe trois figures différenciées liées à la planification détaillée et qui renvoient

au projet urbain⁴¹, chacune avec un domaine d'application spécifique. Il s'agit des **Planes Parciales** (PP), des **Planes Especiales** (PE) et des **Estudios de Detalle**. L'utilisation de chaque figure dépend de plusieurs critères, dont le type de sol apparaît comme le plus conditionnant. Par rapport au mode d'introduction de ces figures, et pour faciliter sa compréhension, nous présentons ci-après les types généraux des sols⁴² identifiés en fonction de la loi nationale en vigueur pendant les années d'élaboration des projets urbains espagnols concernés par cette recherche :

LOI	TYPE DE SOL / traduction	TYPES ET DÉFINITION
LOI 6/1998	URBANO / urbain	a) <i>Suelo urbano consolidado por la urbanización</i> b) <i>Suelo urbano sin urbanización consolidada</i>
	URBANIZABLE / urbanisable	a) <i>Suelo urbanizable delimitado o sectorizado</i> b) <i>Suelo urbanizable no delimitado o no sectorizado</i>
	NO URBANIZABLE / non urbanisable	a) <i>Suelo no urbanizable protegido</i> b) <i>Suelo no urbanizable inadecuado</i>

Tableau 10 : Types de sols généraux selon la loi en vigueur entre 1998 et 2007

En ce qui concerne les *Planes Parciales*, ils développent et concrétisent ce qui est stipulé par les plans généraux (régionaux ou municipaux), pour les types de sol *urbanizable* et *apto para urbanizar*. Il s'agit des plans qui ressemblent aux ZAC et qui, comme elles, nécessitent un document de planification générale approuvé (par exemple le PLU). Cependant, à la différence des ZAC, celui-ci ne peut pas être modifié par les plans. Cette formule est responsable du dessin des espaces urbains futurs (c'est-à-dire les espaces à incorporer dans la ville existante), auxquels elle donne forme par le biais du tracé d'un nouveau tissu urbain, de la disposition et de la géométrie des parcelles et îlots, des densités des constructions, des usages et fonctions détaillés des espaces à construire, et des typologies de l'édification. Ils peuvent être exécutés avec des financements publics ou privés. Mais dans ce dernier cas, des garanties doivent être fournies pour assurer la capacité économique du promoteur privé, au-delà des déterminations générales à remplir pour les deux types d'acteurs en ce qui concerne les caractéristiques spatiales et programmatiques des nouveaux secteurs urbanisés (Zoido et al., 2013, p. 279).

⁴¹ Selon R. C. Lois Gonzalez, ce qui caractérise le projet urbain est l'échelle territoriale associée à l'opération, se situant entre celle du plan général et celle du projet d'architecture : c'est-à-dire une échelle de 1 : 2000 - 1 : 200 (Lois Gonzalez et al., 2012, p. 372).

⁴² La loi étatique est censée définir les types de sols généraux dans l'ensemble du territoire national. Cependant, les compétences ultimes en matière d'urbanisme pour classer les territoires municipaux correspondent aux pouvoirs régionaux et municipaux.

Par rapport aux *Planes Especiales*, leur particularité fondamentale est de pouvoir se développer à l'intérieur ou à l'extérieur du système *en cascada*, c'est-à-dire qu'ils ne nécessitent pas une figure d'ordre supérieur, par exemple un plan régional. Il s'agit d'une formule caractérisée par sa versatilité, car elle peut affecter différents types de sol et développer des objectifs aussi bien à caractère territorial qu'à caractère sectoriel. Par ailleurs, elle peut se décliner en différentes modalités associées à des situations très diverses, dont les principales sont les suivantes : a) *plan especial de reforma interior* (PERI), dont l'objectif est le réaménagement détaillé des zones urbaines consolidées ayant des activités obsolètes ; b) *plan especial de conjuntos históricos*, dont le but est la conservation et la réhabilitation des ensembles urbains déclarés comme patrimoniaux ; c) *plan especial de protección*, pour la protection des espaces naturels et ruraux ; et finalement, d) *plan especial de infraestructuras*, pour la constitution ou l'amélioration des systèmes d'infrastructures (réseaux viaires, d'assainissement...) (*ibid.*, p. 277).

Enfin, en ce qui concerne les *Estudios de Detalle*, n'ayant pas la capacité de modifier ce qui est stipulé par la planification d'ordre supérieur, ils doivent respecter les déterminations des plans régionaux (et municipaux si existants). Leur objectif est d'ajuster des aspects très précis pour les sols urbains, ou pour les PP dans les sols urbanisables. Ces aspects se focalisent sur des questions volumétriques et compositrices (tracés et alignements des bâtiments), ainsi que sur les réseaux viaires (*ibid.*, p. 168), en privilégiant des interventions à l'échelle d'un quartier ainsi qu'à l'échelle de la composition urbaine.

Les projets analysés dans le cadre de cette thèse appartiennent aux catégories exposées. Ils seront présentés dans le chapitre 2.

1.2.2 L'INTERET DES CAS ANALYSES : DES PROCESSUS DE CONCEPTION DES ESPACES URBAINS IMPACTES PAR DIFFERENTES SITUATIONS D'INCERTITUDE

L'INTERET DU CAS FRANÇAIS : LES LIMITES DE LA PLANIFICATION COLLABORATIVE

Nous avons exposé précédemment les généralités du système de planification français, à partir desquelles nous constatons la difficulté d'établir un cadre commun pour les cas locaux de planification, c'est-à-dire au niveau des communes, qui accumulent les compétences en matière urbanistique. Il existe néanmoins un certain consensus autour des villes françaises adoptant un modèle de planification stratégique, comme Lyon ou Nantes. C'est pour cela qu'il semble pertinent de se focaliser davantage sur des exemples locaux de planification, susceptibles de représenter les modèles théoriques de planification présentés (cf. paragraphe 1.1.1).

Différentes études pour ces deux villes montrent que la présence des acteurs traditionnellement étrangers au processus d'élaboration des projets (les non-experts, l'habitant, l'usager) est réduite et maîtrisée, car limitée à des périodes ponctuelles pendant une phase prédéfinie de la concertation (Morelli, 2012). Ensuite, leur rôle évolue et ils deviennent les récepteurs des solutions adoptées ou des informations sur l'état d'avancement du projet (Viel et *al.*, 2012). Ainsi, nous partons de l'idée que les limites de la planification collaborative sont en partie les mêmes que celles associées aux processus avancés de participation du grand public aux projets. Par « processus avancés », nous entendons les degrés d'intensité participative les plus élevés, classés par C. Marion dans le tableau suivant :

DEGRÉ	DÉMARCHE DE PARTICIPATION	CONTENU
1	INFORMATION DU PUBLIC	Elle explique le contenu d'une décision, rend le projet intelligible pour la population, est moins onéreuse que les autres et sert à convaincre de l'intérêt du projet.
2	LE SUPPORT DE CONNAISSANCE	Permet l'accès aux informations ; ce sont les documents rendus publics.
3	LA CONSULTATION	Processus qui recueille l'avis des citoyens sur un projet arrêté ; il se déroule généralement dans le cadre d'une enquête publique.
4	L'ENQUÊTE PUBLIQUE	Les modalités de l'enquête publique sont données par la législation ; elle se déroule dans le cas d'une modification du PLU par exemple. Cependant, les conclusions de l'enquête publique peuvent ne pas être suivies par le décideur politique.
5	LE RÉFÉRENDUM LOCAL	Constitue une forme de consultation. Parce que le référendum coûte cher, il est rarement utilisé. Il peut être l'élément essentiel du pouvoir, comme en Suisse, et il pourrait être le moyen de susciter l'adhésion des citoyens.
6	LA CONCERTATION	Moyen de fabriquer le projet ensemble, de concert, le plus souvent sous la direction d'un « chef d'orchestre ». La concertation est une interaction entre le porteur de projet et un public. Les contenus recueillis peuvent être : remarques, points de vue, priorités, reformulations, recommandations, éléments qui permettront au porteur de projet de privilégier ou nuancer une décision, après restitution auprès des publics concertés.
7	LE DIALOGUE CITOYEN	C'est un débat portant plus largement sur la seule politique et sur tous les aspects de la vie publique.
8	LE DÉBAT PUBLIC	Se déroule en amont du projet.
9	LA PARTICIPATION DES USAGERS	Ce terme couvre l'ensemble de ces processus. Il est souvent utilisé par les architectes dans leurs rapports avec leurs clients pour exprimer une concertation plus approfondie.
10	LA CO-CONSTRUCTION OU CO-ÉLABORATION	Processus au sein duquel l'institution sollicite les acteurs visés par le projet ou l'inverse. Bien que similaire à la concertation, la participation sous forme de co-élaboration ne prend pas appui sur un problème ou sur des acteurs identifiés : le décideur a une intention, une ambition.
11	L'ÉLABORATION CONJOINTE	Cette élaboration peut ne concerner qu'une ou plusieurs étapes au cours desquelles les participants décident de poursuivre ensemble le processus.

DEGRÉ	DÉMARCHE DE PARTICIPATION	CONTENU
12	ASSOCIATION DU PUBLIC AU PROCESSUS D'ÉLABORATION DU PROJET	Il n'existe aucun code de l'information et de la participation des citoyens. Aussi, la norme impose parfois des règles d'implication du public qui s'avèrent inappropriées quant à leurs enjeux, empêchant le public non averti de comprendre le sujet, notamment quand elles se superposent.

Tableau 11 : Degrés d'intensité des démarches participatives dans les projets urbains (Marion, 2010)

Cependant, ce ne sont pas seulement les processus de participation citoyenne qui nous intéressent dans cette recherche. C'est pour cela que nous emploierons plutôt le terme de « démarches multi-acteurs » pour faire référence à des démarches intégratives de tout type d'acteur : c'est-à-dire les acteurs économiques, politiques, professionnels et destinataires (Morelli, 2012).

Le cas de Grenoble présente quelques différences avec ceux de Lyon et Nantes, en ce qui concerne les pratiques d'implication d'un large éventail d'acteurs. En effet, la fragmentation des pouvoirs publics dans le territoire grenoblois (Novarina et Seigneuret, 2015), d'une part, et une certaine tradition associative (Louargant et Gourgues, 2015), d'autre part, semblent être à l'origine de cette différenciation.

Selon G. Novarina et N. Seigneuret, Grenoble « *ne compte pas parmi les promoteurs de cette rénovation de la planification territoriale* » (Novarina et Seigneuret, 2015, p. 161), qui se focalisent sur des expériences de plans stratégiques, fondées « *sur une co-construction des orientations de développement par les acteurs de la société civile et les élus* » (*ibid.*, p. 161). Pour ces deux auteurs, la ville a fait au contraire le choix d'une

« *stratégie de développement durable à caractère incrémental, car fondée sur une diversité d'initiatives, aux échelles communale (Agendas 21, plans locaux d'urbanisme, écoquartiers) et intercommunale (plan de déplacements urbains, plan climat-énergie, plan vert et bleu, projet d'agglomération)* » (*ibid.*, p. 161).

La planification urbaine grenobloise présente ainsi un cadre particulier qui apporte des éléments de définition d'une politique urbaine qui se focalise sur de nouveaux rapports entre les acteurs territoriaux. Ce qui ne semble pas être le cas des politiques espagnoles, malgré la prise en compte des processus de participation dans les plans municipaux, qui sont rarement mis en place de manière effective. Selon J.M. Montaner, « on parle beaucoup de la participation », mais au fond, « la plupart des politiciens et des techniciens la craignent » et préfèrent prendre des décisions sans l'intervention des acteurs concernés (Montaner et Muxí, 2011, p. 218). Pour cet auteur, ce type de processus nécessite un « changement de mentalité dans la gestion des projets et une transparence dans la définition des intérêts et des objectifs

collectifs », ce que les institutions espagnoles ne sont pas encore capables d'assurer (*ibid.*, p. 219)⁴³.

Selon notre hypothèse, ce changement de mentalité est relativement présent dans les institutions grenobloises, et il justifie le choix de l'urbanisme grenoblois en tant que terrain d'étude. Cependant, ce changement ne semble pas être suffisant pour aboutir à des projets urbains intégrant des pratiques de consultation lors de certaines phases de leurs conceptions. En effet, le cas de la ville alpine semble faire partie des situations qui témoignent plutôt d'une certaine crainte, de la part des acteurs traditionnels, de perdre la maîtrise des projets urbains. D'où la distance entre les acteurs qui détiennent le pouvoir de décision et les représentants de la société civile (Jaton et *al.*, 2004).

Le projet pour L'Esplanade, conçu par l'agence de Christian de Portzamparc, constitue un exemple représentatif de cette problématique. En effet, faisant l'objet d'un processus de concertation à différentes périodes entre 2005 et 2014, la ZAC de L'Esplanade a cherché à intégrer « *l'ensemble des acteurs du site, notamment le conseil consultatif du secteur 2 (CCS), les associations locales, les usagers et habitants du quartier et des quartiers limitrophes* » (Biays, 2012). Cependant, la ZAC liée à ce projet a été annulée en 2014. Un peu plus tard, le projet de Christian de Portzamparc a été suspendu définitivement, au milieu d'une certaine polémique déclenchée en partie par les acteurs représentatifs de la société civile cités ci-dessus. Nous nous interrogeons, à travers ce projet, sur la capacité de l'urbanisme grenoblois à « *favoriser ou non l'émergence d'un véritable débat public sur la question de développement* » (Novarina et Seigneuret, 2015, p. 156), qui parvient à dépasser les limites d'une planification stratégique encore modeste en ce qui concerne l'intégration de certains acteurs, comme les citoyens.

L'INTERET DU CAS ESPAGNOL : ENTRE PRATIQUES DE CONCEPTION HIERARCHIQUES ET PRATIQUES RADICALES DE CO-CONCEPTION

En 1998 entre en vigueur une nouvelle loi d'application nationale sur le régime foncier, qui va encadrer jusqu'à l'année 2007⁴⁴ le marché immobilier espagnol. Il s'agit d'une période

⁴³ Textes originaux en espagnol.

⁴⁴ En 2007, une nouvelle loi remplace celle de 1998. Elle met l'accent sur la responsabilité publique dans la gestion et l'aménagement des territoires, et dans l'urbanisme. Également, elle se focalise sur les impondérables du développement durable et encourage un urbanisme plutôt centré sur la régénération des villes existantes, au lieu de proposer la construction de nouveaux espaces urbains. Ce changement d'orientation répond à une prise de conscience du territoire non seulement comme une ressource économique, mais aussi comme une ressource naturelle épuisable (González Pérez, 2010).

caractérisée par une croissance importante et un développement territorial très fort, notamment en termes de grandes opérations d’urbanisme à l’initiative du secteur privé, dont font partie les projets urbains espagnols analysés dans le chapitre 3.

La loi 6/98 constitue le cadre qui permettra le développement d’un urbanisme « prédateur », s’inspirant des principes les plus radicaux du libéralisme économique. Ainsi, elle place les politiques étatiques d’urbanisme entre les mains du capital immobilier, surtout intéressé par les opérations d’extension et de rénovation urbaines (Castrillo Romon, 2013, p. 119). En effet, cette loi a donné lieu à un modèle urbanistique dominé par une logique économique, qui a encouragé la propriété privée au détriment de la location, tout en mettant l’accent sur le logement libre au lieu de privilégier le développement du logement social. Une comparaison des chiffres représentatifs du régime des logements entre la France et l’Espagne peut donner une idée de l’ampleur des différences entre les deux pays et de l’importance octroyée aux politiques d’accès aux logements, sans oublier les objectifs de leurs politiques urbaines :

PAYS	PROPRIÉTÉ (%)	LOCATION (%)		AUTRES SITUATIONS (%)
		PUBLIQUE	PRIVÉE	
France	56	19	25	0
Espagne	82	1	10	7

Tableau 12 : Distribution du régime des logements en France et en Espagne (Lois Gonzalez et *al.*, 2012, p. 400)

Ainsi, nous constatons qu’en France, le pourcentage des logements en propriété est de 56%, contre 82% en Espagne. Quant aux locations, elles atteignent 44% en France et seulement 11% en Espagne. Cette différence met en évidence une économie espagnole qui tourne autour du marché immobilier. Cette situation a été rendue possible, entre autres, par un système bancaire qui a facilité l’accès aux crédits hypothécaires pour des foyers pas toujours en capacité économique de supporter les remboursements desdits crédits. Si l’on rajoute les conditions économiques favorables issues des bonnes possibilités de captation de liquidité internationale dont disposaient les pays européens notamment à partir des années 1990, on est en mesure de comprendre ce qui a été nommé couramment « le miracle économique espagnol » (Coudroy de Lille et *al.*, 2013, p. 21).

Cependant, et malgré l’optimisme généré par ce miracle économique pendant les années 1990-2000, les politiques urbaines issues de la loi de 1998 ont eu un effet dévastateur. En effet, le système urbanistique espagnol, développé durant les dernières décennies, a eu des conséquences néfastes notamment à quatre niveaux : urbain et territorial, économique, social et écologique (Naredo, 2012).

En ce qui concerne les conséquences urbaines et territoriales, J. M. Naredo évoque les grandes opérations résidentielles et infrastructurelles encouragées par un urbanisme orchestré par les affaires immobilières. Cette situation a imposé une logique d'obtention des plus-values à travers des opérations de requalification et de reclassification⁴⁵ des terrains disponibles, souvent au-delà et à côté des directives de la planification en vigueur. Ces grandes opérations ont provoqué une croissance rapide et « non maîtrisée » de l'espace bâti, à l'instar d'un « mélanome ». On a donc assisté à une polarisation des territoires au travers des centres attractifs de population, d'investissements et de ressources, d'une part, et des zones de servitude, d'approvisionnements et de déchets, d'autre part. Cette polarisation des nouveaux territoires construits a donné lieu à de grandes concentrations de population et en même temps à un dépeuplement d'importants secteurs (Naredo, 2012, p. 87).



Figure 11 : État de l'ensemble résidentiel à Seseña (Tolède), en décembre 2015⁴⁶

Concernant l'aspect urbanistique, les territoires se sont développés sous forme de « conurbations diffuses », alors qu'en matière de construction, ils sont devenus des exemples d'un nouveau « style international », en produisant des ensembles urbains qui se ressemblent tous, dans de nombreuses régions espagnoles. Ce modèle a impliqué la construction massive de nouveaux secteurs détachés de leur environnement, et parallèlement, la destruction d'un patrimoine immobilier existant et la consommation des espaces ruraux, plaçant l'Espagne en première ligne en termes de renouvellement du parc résidentiel au niveau européen (*ibid.*, p.

⁴⁵ La classification (ou l'affectation à l'une des catégories du sol définies par la loi étatique, présentées dans le paragraphe 1.2.1) et la qualification (possibilité de valoriser les sols, en ce qui concerne le coefficient d'occupation et l'usage dans la catégorie retenue) constituent des « techniques permettant de lier certains terrains à certaines classifications foncières, pour en préciser ensuite la destination (constructibilité et usage), à partir du moment où ceux-ci sont susceptibles d'être construits » (Parejo-Alfonso, 2013, p. 27).

⁴⁶ Source : photo issue du publiereportage du journal espagnol *El Confidencial*, téléchargée sur le site : http://www.elconfidencial.com/multimedia/album/vivienda/2015-12-04/sesena_1112430/#0.

87). Par ailleurs, les difficultés financières des promoteurs et des constructeurs pour aboutir aux grandes opérations immobilières, ainsi que le surdimensionnement du parc immobilier, ont laissé une quantité non négligeable de « cadavres immobiliers »⁴⁷, c'est-à-dire des projets urbains dont la phase de construction est lancée puis arrêtée sans que le projet ne soit achevé. Cette situation a donné lieu à des secteurs mi-urbanisés, abandonnés ou infra-utilisés.

Comme J. M. Naredo l'expose, la croissance accélérée et incontrôlée des activités liées à la construction en Espagne pendant la dernière décennie, ainsi que le manque de logements sociaux et l'augmentation de leurs prix, ont généré une situation de stock immobilier que la population « n'arrive plus à habiter ni à acheter » (*ibid.*, p. 88)⁴⁸. C'est la bien nommée « explosion de la bulle immobilière » espagnole, que des auteurs comme G. Roger Fernandez décrivent comme la conséquence ultime d'un développement urbain spéculatif complètement disproportionné (Roger Fernandez, 2011). Le phénomène des « deuxièmes résidences de vacances », remarquable dans les zones côtières espagnoles, et les processus d'expansion sous forme de *sprawl*, ne font que signaler le caractère consommateur des ressources des opérations urbanistiques pendant les dernières décennies (Martí Ciriquián et García González, 2009).

Par ailleurs, les efforts de l'État pour compenser les effets de l'explosion de la bulle immobilière se sont concentrés notamment sur le soutien des entités financières, entraînant une détérioration notable des finances publiques. À cela se sont ajoutées une augmentation exponentielle du taux de chômage (due notamment à la chute des emplois liés au secteur de la construction) ainsi qu'une baisse très importante des cotisations au système de sécurité sociale. Ce qui a provoqué un déficit budgétaire et un niveau de dette publique tels que l'Espagne est entrée dans le groupe des pays européens ayant une situation économique critique (connus sous l'acronyme « PIGS » : Portugal, Irlande, Grèce et *Spain*) (Naredo, 2012, p. 89). Cette situation s'est révélée insoutenable pour une société incapable de supporter davantage les scandales liés à la corruption d'une partie non négligeable de la classe politique⁴⁹, et les conséquences économiques et sociales exposées dans le premier chapitre.

⁴⁷ Le projet de recherche espagnol *Cadáveres Inmobiliarios* constitue un effort collectif de la part de plusieurs groupes de recherche ainsi que de personnalités du monde académique, pour construire une base de données qui localise et documente tous ces projets « morts », dans l'objectif de montrer les effets de la bulle immobilière. Il peut être consulté sur le site <http://cadaveresinmobiliarios.org/>.

⁴⁸ Textes originaux en espagnol.

⁴⁹ Souvent, les cas de corruption étaient liés à des processus de spéculation urbanistique. Des procès judiciaires en cours donnent une idée de l'ampleur du phénomène. En effet, les exemples sont nombreux : le cas « Serrallo » à

Les projets espagnols à Madrid et à Séville, objets d'étude de cette thèse, répondent en partie aux caractéristiques précédemment évoquées. Ils deviennent des cas représentatifs d'un urbanisme qui a ignoré systématiquement les besoins de la population, et qui a donné lieu à de nombreuses opérations urbaines inachevées, révélant de nouvelles pratiques de production des espaces urbains. Celles-ci seront analysées ultérieurement dans le chapitre 4.

1.3 CONTEXTES REPRESENTATIFS DES DIFFERENTS TYPES DE PLANIFICATION URBAINE ET EMERGENCE D'INTERVENTIONS IMPROVISEES DANS LA VILLE PLANIFIEE

Les différents types de planification constituent le cadre où se développent les processus de planification et de conception des projets urbains concernés par cette recherche. Ces cadres impactent fortement ces processus. Ainsi, les projets développés par exemple dans un cadre de planification traditionnelle privilégieront notamment des processus dont la prise de décision incombera aux acteurs traditionnels, soit les responsables politiques et les planificateurs. Alors que les projets développés dans un cadre de planification collaborative tendront à se focaliser sur le consensus entre tous types d'acteurs, depuis l'acteur politique jusqu'à l'utilisateur.

Dans cette section, nous allons nous appuyer sur les recherches de N. Douay pour rappeler les fondements des trois formes de planification considérées déjà dans le paragraphe 1.1.1 : la planification traditionnelle, stratégique et collaborative.

Ensuite, nous justifierons les choix des villes de Séville, Madrid et Grenoble comme des cas représentatifs de ces types de planification. En parallèle, nous les présenterons comme le cadre qui a encouragé des pratiques illustratives des formes d'adaptation : l'expérimentation, la schématisation et la démocratisation des processus de planification-conception des espaces urbains.

Il faudrait néanmoins rajouter que, au-delà de l'adéquation des terrains aux objectifs de cette recherche, la justification des choix serait incomplète sans mentionner trois aspects déterminants pour la sélection des terrains :

Grenade, l'« Operacion Malaya » à Marbella, la « Trama Gürtel » à Madrid, le cas « Brugal » à Alicante... constituent juste un petit échantillon parmi la multitude de procès liés directement ou indirectement à la corruption urbanistique.

- La connaissance *a priori* des terrains : dès lors que Grenoble constitue depuis quelques années le lieu de résidence de l’auteure de ce texte, ainsi que le territoire dont dépend le financement de cette thèse, il paraît logique de consacrer une partie de la recherche aux opérations urbaines de cette ville. Par ailleurs, le choix des deux villes espagnoles n’est pas non plus le fruit du hasard. En effet, Madrid est la ville d’origine de l’auteure de ce travail doctoral, et c’est ici qu’elle a effectué ses études supérieures, à la *Escuela Superior de Arquitectura y Geodesia de Alcalá de Henares*⁵⁰. Quant à Séville, elle représente la ville d’origine et de résidence de la famille de l’auteure, et ce, depuis des années.
- La possibilité de réaliser des recherches *in situ* pendant des périodes relativement longues, grâce à l’opportunité d’hébergement dans les deux villes espagnoles.
- L’accès à l’information urbanistique, avec une connaissance directe ou indirecte des services d’urbanisme concernés.

1.3.1 LES LIMITES DE LA PLANIFICATION COLLABORATIVE : LE TERRAIN DE GRENOBLE ET L’EXPERIMENTATION COMME MODE D’ACTION

Nous allons évoquer ici l’urbanisme développé ces dernières années à Grenoble, témoignant d’un processus expérimental de production des espaces urbains. **L’expérimentation**, définie par F.-H. Sengers à travers les points présentés ci-après, configure un modèle de politiques urbaines qui se focalisent sur :

- « *Initiatives that need to be inclusive of a variety of engaged social actors with the objective of social learning in relation to a new social-technical configuration ;*
- *A practice-based initiative within real-life conditions rather behind closed laboratory walls and involving tinkering with new social-technical configurations consisting of new (combinations of) technical and/or social innovations ;*
- *Occurring under high level of unpredictability about future socio-technical developments (deep uncertainty), or in fundamentally different moral assessments of what is right and wrong (ambiguity).* » (Sengers, 2015).

L’urbanisme grenoblois, ayant testé à la fois des démarches incorporant un nombre important d’acteurs et des solutions spatiales innovantes (par exemple, dans des projets urbains comme

⁵⁰ Traduction : École supérieure d’architecture et de géodésie d’Alcala de Henares.

la caserne de Bonne), constitue à notre sens une référence en matière d'urbanisme expérimental.

L'EXPERIMENTATION COMME MODE D'ACTION : L'URBANISME RECENT DE GRENOBLE

Située au pied de trois massifs qui lui confèrent son irrévocable caractère montagnoux, la ville de Grenoble constitue actuellement la commune centrale de la deuxième agglomération de la Région Rhône-Alpes après celle de Lyon. L'unité urbaine grenobloise, dont la population atteint 501 045 habitants en 2011, est considérée comme la plus grande métropole des Alpes et la onzième au niveau national, d'où son surnom de « capitale des Alpes ».

En effet, la structure de l'agglomération grenobloise a connu de grands changements pendant les dernières décennies. Ainsi, le statut de métropole⁵¹ a été créé précisément le 1^{er} janvier 2015, même si, dès 1966, les prémices de l'intercommunalité se mettaient en place. Quelques dates clés peuvent être retenues pour comprendre la constitution de l'actuelle métropole, qui est passée d'environ 360 000 habitants et 23 communes en 1973 à plus de 500 000 habitants et 49 communes aujourd'hui. Dès 1966, date de la création du Syndicat intercommunal d'études des problèmes d'urbanisme de la région grenobloise (SIEPARG), celui-ci intégrait déjà 23 communes. C'est en 1994 qu'est née la communauté de communes qui est venue se substituer au SIEPARG, et en 2000, Grenoble-Alpes Métropole a acquis le statut de communauté d'agglomération. À ce moment, l'agglomération contient encore 23 communes, nombre qui sera augmenté à 27 avec l'incorporation de Le Gua, Saint-Paul-de-Varces, Varcès-Allières-et-Risset et Vif en 2004. En 2014, la fusion de la communauté de communes du Balcon sud de la Chartreuse, de la communauté de communes du Sud Grenoblois et de la communauté d'agglomération Grenoble-Alpes Métropole donne lieu à la nouvelle communauté d'agglomération, qui conserve le nom de Grenoble-Alpes Métropole et

⁵¹ Au sens général, une métropole est « *un ensemble urbain de grande importance qui exerce des fonctions de commandement, d'organisation et d'impulsion sur une région et qui permet son intégration avec le reste du monde. Elle anime un système urbain plus ou moins complexe à la hiérarchisation emboîtée. Elle peut être dotée de fonctions spécialisées dans les domaines politique, économique, de l'innovation* ». Cependant, la notion de métropole acquiert, le 1^{er} janvier 2015, un sens législatif avec la loi Maptam (loi du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles), qui transforme en métropoles les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) à fiscalité propre, qui forment un ensemble de plus de 400 000 habitants dans une aire urbaine de plus de 650 000 habitants. Outre Grenoble, cette loi concerne les agglomérations de Bordeaux, Brest, Lille, Montpellier, Nantes, Rennes, Rouen, Strasbourg et Toulouse. À partir de janvier 2015, cette loi crée également trois métropoles à statut particulier : la métropole de Lyon, qui se substitue sur son territoire au département du Rhône, et les métropoles du Grand Paris et d'Aix-Marseille, qui seront mises en place au 1^{er} janvier 2016. Dans <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/metropole>, consulté le 04/06/2015.

comprend désormais 49 communes. Comme nous l'avons déjà indiqué, Grenoble-Alpes Métropole prendra le statut de métropole un an plus tard⁵².

En ce qui concerne la commune principale, celle de Grenoble, elle compte actuellement 161 071 habitants (Ville de Grenoble, 2005, sec. Rapport de présentation 40) et englobe la plupart des services publics et institutions de l'agglomération. La richesse locale, basée initialement sur une activité industrielle (se focalisant sur la ganterie et la houille blanche, notamment à partir du XVIII^e siècle), laisse une place prédominante à un autre type de développement – le secteur scientifique – à partir de la deuxième moitié du XX^e siècle, pendant la période des Trente Glorieuses. Ce n'est qu'à partir de la fin de la Seconde Guerre mondiale que la ville expérimente un véritable développement urbain, quand « *l'implantation d'infrastructures de recherche permet la transition entre la ville industrielle et la ville scientifique* » (Ambrosino et Novarina, 2015, p. 3).

À l'occasion des jeux Olympiques de 1968, de nombreuses infrastructures routières et ferrières sont également réalisées et impactent la structure urbaine de la ville. De grands ensembles, constructions issues d'un urbanisme hygiéniste d'influence moderniste, sont conçus et réalisés dans le but de fournir de nouveaux équipements résidentiels à la population grenobloise, qui ne peut plus être accueillie dans l'ancien centre-ville, totalement saturé. L'implantation de la zone à urbaniser en priorité (ZUP) de la Villeneuve, pensée entre 1963 et 1965, et achevée en 1970, illustre de son côté une politique urbaine concrétisée par les grands ensembles. Celle-ci vise « *à répondre à des objectifs clairement identifiés : créer des logements neufs, grâce à cette offre, améliorer les conditions de vie des ouvriers et employés* » (Novarina et Delacourt, 1999, p. 12).

Cette forme urbaine – dont les équipements collectifs favorisent une vie sociale renouvelée – représente, pour les ingénieurs, architectes et urbanistes de l'époque, un nouveau modèle alternatif « *à la métropole dans laquelle règnent l'anonymat et la ségrégation* ». Et à la différence de la ville traditionnelle, « *où la structure est hiérarchisée autour d'un centre unique, la ville moderne est caractérisée par la multipolarité* » et par une représentation urbaine « *alvéolaire* » (Novarina, 1997).

À partir des années 1980, l'urbanisme grenoblois expérimente une transformation et les politiques publiques modifient l'échelle d'intervention. Ainsi, la ville commence à être réorganisée sous la forme d'unités (comme les grands ensembles, capables d'une vie

⁵² Source : dans <http://www.lametro.fr/396-la-metro-en-chiffres-et-en-date.htm>, consulté le 02/06/2015.

autonome), et à être conçue et appréhendée à partir de différents réseaux (Novarina, 1997). En effet, avec l'élection d'une municipalité de droite, en 1983, et dans un contexte marqué par la décentralisation, cette période se caractérise par la recherche d'investissements privés de la part des élus, dans le but de financer le développement urbain.

Le développement de la mobilité urbaine grenobloise, avec le lancement du projet de tramway en 1983, constitue à cet égard un exemple de la manière dont le partenariat entre des acteurs publics et privés amène le processus de conception à une situation de négociation et de définition progressive des objectifs et du programme. Et par ailleurs, il met en évidence que le tramway est également « *un moyen de repenser la ville et devient le fil d'Ariane qui relie des grands équipements et les projets d'urbanisme grâce auxquels la municipalité veut recomposer l'espace urbain* » (Novarina, 1997, p. 137).

Le projet d'Europole lancé en 1986, résultant de la décision d'élargir le centre-ville vers l'ouest et de créer un centre d'affaires à proximité de la gare, ne peut même pas être considéré comme le résultat d'un exercice de planification, mais comme une réponse municipale face à une série d'opportunités à saisir. En effet, dans ce cas, l'identification d'une friche industrielle à proximité du TGV et du site du tramway, en confluence avec la volonté des élus grenoblois et des représentants de grands groupes privés d'investir et de lancer de nouveaux produits immobiliers, se trouve à la base d'un processus d'élaboration du projet soumis à des adaptations constantes. Un processus qui nécessite donc une forte dose de négociation entre les acteurs et une représentation réticulaire de la ville, censée incorporer de manière simple et efficace les modifications prévues.

Après 12 ans de mandat d'Alain Carignon (RPR), une nouvelle période socialiste commence en 1995, avec l'élection de Michel Destot à la tête de la mairie. Il s'agit d'une période pendant laquelle les impératifs du développement durable prennent de plus en plus d'importance, avec le double encouragement du gouvernement français et de l'Union européenne. L'urbanisme grenoblois, en adoptant une posture de sobriété énergétique (sans doute favorisée par le nouvel adjoint écologiste à l'urbanisme), s'engage dans la construction de plusieurs projets expérimentaux. Le concept d'écoquartier devient ainsi une des solutions récurrentes de l'urbanisme grenoblois, où il devient possible d'essayer notamment des solutions constructives orientées vers le développement des énergies renouvelables. Ainsi, en 2000, est relancé le projet de renouvellement des anciennes casernes de Bonne (situées dans une friche militaire proche du centre-ville), dont la démarche expérimentale autour des nouvelles techniques de construction est récompensée par le « Grand Prix National Éco-Quartier » en 2009. La mise en place du projet « Presqu'île scientifique » (suite à la candidature à l'appel d'offres du ministère

de l'Écologie et du Développement durable), présenté comme l'Éco-Cité grenobloise en 2010, représente la consécration de l'urbanisme grenoblois comme laboratoire des nouvelles pratiques urbaines, et l'un des bastions du développement durable français. D'autant plus qu'il incorpore, dans la réflexion autour de la construction de la ville contemporaine, des démarches participatives et d'intégration citoyenne, comme dans les projets de communes périphériques : l'habitat participatif des Béalières à Meylan ou le nouveau centre-ville d'Échirolles dans les années 1990.

Cependant, des réflexions par rapport à la dimension territoriale restent peut-être à l'écart, en privilégiant la réflexion autour des solutions techniques « *au détriment d'un projet territorial partagé avec l'ensemble des acteurs locaux* » (Ambrosino et Novarina, 2015, p. 5). Et il semble également juste de signaler que l'urbanisme de projet à l'échelle du quartier a encore pris, durant les vingt dernières années, une place prépondérante dans la fabrique urbaine grenobloise.

LE PLAN LOCAL D'URBANISME DE GRENOBLE : UN PROJET DE VILLE FONDE SUR UNE STRATEGIE INCREMENTALE D'INTEGRATION D'ACTEURS

Le plan local d'urbanisme de Grenoble, approuvé en 2005, constitue le cadre législatif qui va réguler les interventions urbaines, parmi lesquelles se trouvent des projets qui illustrent des processus de planification à mi-chemin entre la planification stratégique et collaborative. Nous justifions cette affirmation en fonction de la grille d'analyse fournie par N. Douay et de ses modèles théoriques de planification, exposés dans le paragraphe 1.1.1.

Selon G. Pinson, les projets urbains sont

« des opérations de régénération urbaine visant à requalifier des morceaux de ville situés souvent dans le centre des agglomérations, à valoriser les qualités particulières des lieux (présence de l'eau, patrimoine architectural, friches industrielles) et à doter la ville d'équipements de prestige lui permettant de se positionner favorablement dans la compétition interurbaine » (Pinson, 2006, p. 620).

Les projets d'agglomération ont vocation, selon le même auteur, à incarner « *le renouveau qu'a connu la planification urbaine à partir des années 1980* » et qu'implique le passage d'une planification à visée spatialiste (accompagner le développement économique par l'aménagement de l'espace) à une planification plus stratégique. L'objectif étant de « *situer la ville par rapport à son environnement et développer ses avantages comparatifs* » (Pinson, 2006, p. 621).

Le projet de ville pour la commune centrale de Grenoble répond assez fidèlement à cette définition. En même temps, la plupart des projets urbains développés en son sein peuvent être considérés comme des objets autour desquels il est possible d'instaurer des activités attractives, destinées à attirer une certaine classe sociale capable de dynamiser l'économie. Cette classe, définie par certains auteurs comme une « classe créative » (Florida, 2002), est particulièrement représentative du spectre social grenoblois où des chercheurs, des étudiants, des ingénieurs, des designers... composent les acteurs principaux de ce que le PLU appelle la technopole.

En 1999, lors de la transformation de la Métro en communauté d'agglomération, des débats sur les priorités pour l'agglomération grenobloise ont été mis en place. Ainsi, la Métro propose d'utiliser le cadre de la loi Voynet du 25 juin 1999⁵³ pour « *développer avec les communes et les acteurs publics une vision de l'avenir de l'agglomération grenobloise* » (Ville de Grenoble, 2005, sec. Rapport de présentation, p. 24). Ce projet d'agglomération est notamment mis en œuvre au travers du contrat d'agglomération avec l'État, la Région et d'autres partenaires éventuels. Une multitude d'acteurs sont ainsi impliqués dans la construction du nouveau plan, qui par ailleurs doit faire face à d'importantes contraintes environnementales pour répondre aux enjeux de la planification urbaine. Selon Michel Destot, maire de Grenoble au moment de l'élaboration du nouveau plan, ces difficultés peuvent être résumées ainsi :

« La ville bute assez vite sur les premiers contreforts. Le foncier est rare et cher. L'exigence d'économie des sols est forte, et il en résulte des projets d'aménagement et de construction plus compacts. Cela nécessite une grande cohérence entre la politique d'habitat et les transports, dans le cadre d'une vision à long terme des incidences sur l'environnement. Nos vents, tourbillonnants et descendants, plaquent la pollution au sol. De tout temps, nous nous sommes efforcés de réduire cette pollution. Ces contraintes nous ont également sans doute obligés à être plus vertueux qu'ailleurs, afin de transformer ces difficultés en forces de manière durable. » (Masbouni et Groueff, 2012, p. 91).

⁵³ Loi n° 99-533 du 25 juin 1999 d'orientation pour l'aménagement et le développement durable du territoire et portant modification de la loi n° 95-115 du 4 février 1995 d'orientation pour l'aménagement et le développement du territoire.

Cette loi régit les orientations stratégiques de la politique d'aménagement du territoire national et définit les principes de territorialisation des politiques publiques qui y concourent. Elle permet le réexamen des choix stratégiques et des conditions de leur mise en œuvre dans les schémas de services collectifs.

Vu sur <https://www.legifrance.gouv.fr/>.

Cet extrait résume en quelques lignes les problématiques actuelles auxquelles font face les services d'urbanisme de la mairie. D'autant plus que l'évolution de la ville vers une centralité dans la région ne cesse d'augmenter. Cette centralité acquiert un caractère multiforme car, comme on peut le constater dans le PLU de 2005, elle est à la fois :

- Géographique, de par son insertion au cœur des massifs montagneux.
- Démographique, puisqu'elle concentre 41% de la population de l'agglomération et 25% de la population de la région urbaine.
- Économique, du fait de sa masse d'emplois (45,7% des emplois de l'agglomération, 32,6% des emplois de la région urbaine grenobloise) mais aussi des flux générés par cette concentration (le centre-ville attire la majeure partie des migrations alternantes domicile-travail à l'intérieur de la région urbaine grenobloise).

En effet, le rôle moteur de Grenoble, autant dans l'agglomération que dans la région urbaine, est expliqué par des facteurs d'accessibilité et de localisation dans l'intercommunalité, mais aussi par sa condition de technopole. Elle accueille un grand nombre d'infrastructures de recherche, un campus universitaire et une organisation industrielle et d'entreprises associées à la fois dans la recherche fondamentale et la recherche appliquée. Dès lors, les politiques urbaines encouragent le développement des atouts de la technopole dans « *les domaines de l'innovation, les synergies entre la recherche et l'industrie et les pôles d'excellence technologique* », et l'incitent à « *affirmer son caractère international et [à] renforcer la concertation avec les secteurs voisins* » (Ville de Grenoble, 2005, sec. Rapport de présentation, p. 37). Quelques chiffres peuvent donner une idée de la manière dont cette activité universitaire impacte les politiques urbaines de Grenoble : parmi les 161 071 habitants de la commune centrale, 60 000 sont des étudiants. La haute densité de la population, qui se trouve être une des plus élevées de France (8 300 habitants au km²), est donc incriminée par un flux migratoire variable d'étudiants et de chercheurs.

Le projet d'agglomération s'occupera donc de fixer les orientations générales en termes de développement économique et de cohésion sociale, d'aménagement et d'urbanisme, de transport et de logement, de politique de l'environnement et de gestion des ressources, selon les recommandations inscrites dans les Agendas 21⁵⁴ au niveau local. En ce qui concerne

⁵⁴ Selon le ministère français de l'Environnement, de l'Énergie et de la Mer, un « Agenda 21 » constitue un programme d'actions pour le XXI^e siècle, orienté vers le développement durable. Il revient aux collectivités locales d'élaborer, pour leur territoire, et de mettre en œuvre des programmes qui répondent aux principes de l'« Agenda 21 », qui se focalisent sur cinq éléments : une stratégie d'amélioration continue ; la participation des acteurs ;

l'urbanisme, un des principes du projet d'agglomération stipule de « mettre le projet urbain au service d'un aménagement durable en recherchant la qualité urbaine, l'amélioration de la qualité de vie et une meilleure vitalité de l'agglomération » (Ville de Grenoble, 2005, sec. Rapport de présentation, p. 24). En effet, à partir de l'année 2000 et pendant dix ans, la Ville de Grenoble fixe de cette façon les orientations en matière de développement urbain dans le PLU, qui peuvent être résumées en trois points :

- Développer l'attractivité résidentielle, en construisant à un « rythme soutenu », et en dynamisant le commerce et les espaces publics (qualité et accessibilité).
- Développer efficacement les déplacements urbains en redéfinissant la place de la voiture et en diversifiant les autres modes de déplacement.
- Développer le rayonnement de la ville, son attractivité, avec la mise en place « d'un véritable pouvoir d'agglomération » (Ville de Grenoble, 2005).

1.3.2 DE LA PLANIFICATION TRADITIONNELLE A LA PLANIFICATION STRATEGIQUE : LES TERRAINS DE SEVILLE ET DE MADRID ET LA SCHEMATISATION DES PROCESSUS DE PLANIFICATION-CONCEPTION

LA NECESSAIRE SCHEMATISATION DES OUTILS DE PLANIFICATION-CONCEPTION : L'URBANISME RECENT DE SEVILLE ET DE MADRID

L'urbanisme espagnol a expérimenté, à partir des années 1990, un développement accéléré grâce au contexte économique favorable ainsi qu'au transfert des compétences de l'État vers les pouvoirs régionaux et municipaux, leur octroyant une grande marge d'autonomie en ce qui concerne les décisions à caractère urbanistique.

Ce développement accéléré, que nous pouvons caractériser à travers les nombreuses opérations d'aménagement mises en œuvre, le développement d'infrastructures et la construction massive de nouveaux équipements, le *boom* immobilier et la croissance exponentielle des surfaces urbanisées ont nécessité de nouveaux cadres de régulation de ces processus. Il a donc fallu mettre en place des politiques urbaines expansives au détriment des alternatives plus centrées sur la régénération et la réhabilitation de l'existant. Les cas de Séville et de Madrid constituent des exemples illustratifs de ce type de politiques, en tant qu'objets

l'organisation du pilotage ; la transversalité des approches ; et l'évaluation partagée. Vu sur <http://www.developpement-durable.gouv.fr/Qu-est-ce-qu-un-Agenda-21-local.html>.

de projets concernant les surfaces très importantes de leurs démarcations territoriales, comme nous le verrons précisément dans le chapitre 2.

Pour faire face à ces nouveaux contextes d'expansion, entre 1987 et 2006, deux plans généraux ont été conçus pour l'aire métropolitaine de Séville, ainsi que deux autres pour Madrid entre 1997 et 2016 (en cours de réalisation depuis 2011). La deuxième vague des plans répond à une nécessité de souplesse face à des mutations urbaines, qui obligent souvent les acteurs concernés à réaliser des réajustements entre les orientations générales (niveau régional) et les projets urbains chargés de les formaliser (niveau local). Des degrés élevés de détail dans la définition de n'importe quel niveau complexifient la tâche de réajustement et de modification entre les niveaux, souvent impactés par les mutations des contextes urbains. En ce moment, une schématisation des instruments de planification, ainsi qu'une simplification des procédures rendant possibles des modifications fluides, se révèlent nécessaires.

Voyons donc tout d'abord en quoi consistent concrètement ces évolutions accélérées des territoires physiques espagnols, puis les changements qu'elles ont impliqués au niveau réglementaire pour les plans de ces deux villes espagnoles : Séville et Madrid.

L'urbanisme récent de Séville

Capitale de la communauté autonome de l'Andalousie ainsi que de la province du même nom, Séville constitue une agglomération située dans la plaine qui longe le fleuve Guadalquivir. Riche en histoire et en patrimoine culturel, l'aire métropolitaine de Séville est en fait une des principales parmi les grandes villes espagnoles, avec une population de 1 303 629 habitants en 2013.

Traditionnellement associée aux transports et au commerce grâce à l'intense activité portuaire développée entre l'Espagne et les Amériques notamment à partir du XIV^e siècle, la ville a connu, durant les dernières décennies, des évolutions très importantes au niveau urbanistique. Liés à deux grands événements internationaux, la *Exposición Iberoamericana* de 1929 et la *Exposición Universal* de 1992, ces développements ont fourni d'abord des grands équipements comme des parcs et des bâtiments institutionnels, et dans un deuxième temps, des infrastructures configurant les réseaux de transports actuels, comme la ligne ferroviaire à haute vitesse (AVE).

D'une certaine manière, la première de ces expositions a orienté l'organisation spatiale et socio-économique actuelle de Séville (Borja et Muxí, 2004). En effet, l'exposition de 1929 encouragea l'étalement urbain vers le sud de la ville, en plaçant tout au long et autour de l'avenue de las Palmeras une série d'édifices emblématiques recyclés ultérieurement en

écoles, musées, universités, et d'autres fonctions administratives et/ou institutionnelles. Ainsi, la ville restera désormais divisée en deux grandes parties : une zone privilégiée au sud, avec de multiples services culturels, et une zone au nord occupée par des équipements moins attractifs, à savoir des cimetières et des hôpitaux.

En ce qui concerne la planification urbaine, les plans de Séville ont connu une évolution en fonction notamment des événements ponctuels cités. Le plan en vigueur depuis la dictature sera remplacé en 1983 par un nouveau, qui sera lui-même modifié en 1987, prévoyant les aménagements de la *Isla de la Cartuja* et les infrastructures correspondantes pour l'accueil de la *Exposición* de 1992. À cette occasion, d'importantes opérations seront mises en place, dont nous citons ci-dessous les plus remarquables :

- Réaménagement des berges du fleuve Guadalquivir.
- Requalification de 92 130 ha de terrains pour l'accueil de l'*Expo*.
- Construction de 10 nouveaux ponts pour la connexion entre l'ancienne ville et la rive ouest du Guadalquivir.
- Enfouissement des lignes ferroviaires pour une meilleure connexion entre la ville ancienne et les ensembles urbains du début du XX^e siècle.
- Construction de nouvelles voies de circulation autour de l'aire métropolitaine (notamment la Se-30).
- Construction de nouveaux nœuds de communication et de transports : gare de Santa Justa pour la ligne à haute vitesse et nouvel aéroport international.

Malgré les importants moyens mis à disposition par les pouvoirs publics pour la réalisation de ces travaux, l'opération urbaine de l'*Exposición* a néanmoins été considérée, par de nombreux experts, comme un échec. En effet, d'un côté, l'absence de programme pensé pour son utilisation ultérieure n'a pas permis une adaptation effective des aménagements. Et d'un autre côté, l'incohérence entre les infrastructures réalisées et le territoire existant a encouragé un modèle d'expansion de la ville en forme de « tache d'huile », donc extensive et très peu dense, privilégiant l'emploi de la voiture privée et occupant des terrains associés à une activité traditionnelle agricole. Par ailleurs, cette dynamique expansive n'a pas été accompagnée par une augmentation de la population, donnant lieu à de grands vides interurbains difficiles à intégrer.

Enfin, l'urbanisme récent de Séville semble avoir privilégié les opérations décousues, sous forme de projets ponctuels, au détriment des plans généraux conçus dans une logique intégratrice des infrastructures, des équipements et du parc résidentiel. Selon J. Borja, l'idée de la construction de la ville « à coup d'exceptionnalité » – éloignée de la rigueur de la

planification urbaine et de l'aménagement du territoire – a déterminé l'histoire de l'urbanisme récent de Séville (Borja et Muxí, 2004, p. 223).

L'urbanisme récent de Madrid

Le système urbanistique de la région de Madrid s'inscrit dans le cadre de cette recherche pour plusieurs raisons. Comme il a été déjà avancé, la première raison concerne le modèle de planification, à mi-chemin entre le modèle traditionnel et le modèle stratégique, dont les acteurs économiques jouent un rôle central dans les processus de planification-conception des espaces urbains. En deuxième lieu, le cas de Madrid constitue un terrain privilégié pour l'étude des initiatives des pratiques urbaines improvisées, liées au refus d'une partie des professionnels de l'urbain et d'une population de plus en plus consciente des problématiques dérivées de l'exploitation irresponsable du marché urbanistique. Celle-ci, dans ses conséquences ultimes, a laissé de nombreux « cadavres immobiliers »⁵⁵ sur le territoire madrilène.

En ce qui concerne la méthode de planification urbaine, les démarches technocratiques et rationnelles ainsi que les analyses statistiques prévalaient sur les démarches plus stratégiques et contextualisées, ce qui correspond plutôt à une planification traditionnelle. Aussi, le contenu des plans et surtout leur mise en œuvre renvoient à une approche *top-down*, en privilégiant des processus hiérarchiques et linéaires, basés sur des plans globaux centrés sur l'affectation de l'usage des sols.

Cependant, par rapport notamment aux jeux d'acteurs, le modèle de planification stratégique s'ajuste assez fidèlement à la situation de Madrid. Ainsi, elle est plus centrée sur l'association des acteurs politiques, des acteurs économiques et des professionnels de la planification urbaine, puisqu'on est en présence de processus décisionnels fermés sur les acteurs clés qui accumulent le pouvoir de décision. Selon cette logique, les instruments de planification se focalisent sur l'efficacité des processus et des résultats, avec des initiatives et des conventions orientées vers la mobilisation de ces acteurs.

Par ailleurs, le territoire métropolitain madrilène est devenu un cas d'étude intéressant en matière d'évolutions et d'opérations urbaines, depuis les grands projets d'infrastructures comme l'enfouissement d'une des voies principales de circulation (M-30) ou le réseau de

⁵⁵ Voir paragraphe 1.2.2, par rapport aux projets urbains dont la phase de construction est commencée puis arrêtée sans que le projet ne soit achevé.

transport « Metrosur » (des nouvelles lignes de métro aux municipales du sud de Madrid), jusqu'à l'exécution des gigantesques ensembles de logements collectifs, notamment dans la périphérie du nord et du sud-est (pendant les dernières années, presque 500 000 habitations étaient construites annuellement).

Cependant, au-delà du type de planification, une autre question fondamentale se pose concernant cette recherche : celle de l'abondance des initiatives spontanées ou informelles qui ont lieu dans les espaces urbains de la capitale espagnole. En effet, de très nombreux collectifs de jeunes architectes-urbanistes (cf. paragraphe 1.3.3) sont localisés à Madrid. L'intense activité culturelle de la capitale et le nombre important d'écoles d'architecture semblent être à l'origine de cette concentration de jeunes architectes et urbanistes, qui trouvent à Madrid une ouverture d'esprit et une effervescence créative difficilement comparables au reste des régions espagnoles.

Face à cette frénésie de production urbaine et à la crise qui s'est produite ultérieurement (en grande partie à cause de l'irresponsabilité des promoteurs immobiliers), un courant critique vis-à-vis de ce type d'urbanisme « prédateur » s'est développé parmi les professionnels de l'urbain. À titre d'exemple, nous faisons référence à une série de conférences pilotées par la plate-forme de recherche *Piensa Madrid*⁵⁶, dont la thématique principale est l'activation des débats autour de la condition urbaine de Madrid liée à des situations extrêmes (Cantis et Jaque, 2009, p. 19), en collaboration avec des architectes, urbanistes, sociologues et politiciens. En faisant appel à la situation de crise profonde vécue par l'Espagne à partir de 2008, A. Cantis affirme :

*« El actual ciclo económico que vive la ciudad es el más adverso e intenso que se haya experimentado en el último medio siglo, desde Piensa Madrid valoramos la crisis como una oportunidad, un escaparate que pretende situar la ciudad en la escena internacional del debate contemporáneo en el que, aunque nos pese, Madrid sigue ausente. »*⁵⁷ (Cantis et Jaque, 2009, p. 19).

⁵⁶ La plate-forme *Piensa Madrid* est organisée dans le cadre du centre culturel *La Casa Encendida* à partir de 2008, et pilotée par Ariadna Cantis et Andrés Jaque, architectes et professionnels de l'urbanisme, qui développent en parallèle une activité d'enseignement en Espagne, ainsi que dans diverses universités au niveau international.

⁵⁷ Traduction : « L'actuel cycle économique que la ville de Madrid subit actuellement est le plus intense jamais expérimenté dans le dernier demi-siècle. Dans *Piensa Madrid*, nous évaluons la crise comme une opportunité, une vitrine qui veut situer la ville dans le scénario international du débat contemporain dans lequel Madrid est toujours absente. »

Ce paragraphe illustre parfaitement l'esprit d'une partie importante des professionnels espagnols, conscients de l'impact de la crise sur le panorama urbanistique national, d'une part, et du potentiel que cette situation peut générer, d'autre part. L'affirmation de Belinda Tato⁵⁸ devient assez représentative dans ce sens :

*« Una ciudad como Madrid tiene que construirse generando debate. Una acción de pequeño coste, de poco trabajo, de repente puede tener una gran repercusión. »*⁵⁹ (Cantis et Jaque, 2009, p. 210).

Cette citation apporte des pistes de réflexion qui viennent compléter celles de Cedric Price, Yona Friedman et Constant Nieuwenhuys, exposées dans le paragraphe 1.1.1. Face à la rigidité des interventions urbaines planifiées, ceux-ci encouragent des propositions alternatives marquées par le dynamisme, l'auto-organisation, les réseaux, etc. Belinda Tato, entre autres, rajoute les valeurs liées à la communication, l'interaction, voire le conflit, dans la recherche d'un urbanisme plus « humble ». C'est ce que nous appellerons les « interventions improvisées » dans la ville planifiée, développées ultérieurement dans le paragraphe 1.3.3.

LES PLANS GÉNÉRAUX DE SEVILLE ET DE MADRID : OBJECTIFS, INSTRUMENTS DE PLANIFICATION ET ACTEURS CONCERNÉS

Le Plan General de Ordenación Urbana de 2006 de Séville : un projet de ville « intégrateur » qui n'intègre pas les destinataires

Le nouveau plan de Séville de 2006 (désormais le PGS 2006) est né d'un esprit critique envers le plan précédent de 1987 qui, comme nous l'avons déjà vu, privilégiait des interventions territoriales ponctuelles au détriment d'une cohérence du système général urbain.

Ainsi, en 2006, un nouveau plan est proposé. Il est plutôt conçu comme un projet de ville selon les fondements/principes énoncés dans l'introduction du PGS 2006, où il est évoqué une quête d'un sens général pour la ville, qui articule les infrastructures construites pendant les dernières décennies avec la mise en valeur d'un patrimoine historique et naturel existant.

En effet, parmi les stratégies du plan, il est explicité le rôle central du projet urbain comme élément de cohésion : le projet est ainsi conçu comme un instrument « interactif » qui permet

⁵⁸ Belinda Tato est architecte et fondatrice, avec Jose Luis Vallejo, du collectif *Ecosistema Urbano*, à qui nous dédions un des chapitres de cette recherche.

⁵⁹ Traduction : « Une ville comme Madrid doit être construite en générant du débat. Une action *low-cost*, avec des petits efforts, peut avoir tout d'un coup un grand impact. »

le dialogue entre les actions territoriales ponctuelles (les opérations urbaines) et le plan général. Un nombre important de projets sont à développer selon le PSG 2006, dont la plupart concernent des nouveaux secteurs à rajouter à la ville existante, qui définissent et organisent la structure métropolitaine de Séville en cinq parties principales : centre, nord, sud, est et ouest.

Concrètement, les projets sont présentés et détaillés à travers des fiches explicatives traitant de leurs objectifs, de leurs programmes, de leur localisation et, dans la plupart des cas, de leur aménagement spatial. La méthode rappelle fortement les principes du zonage de la planification traditionnelle, en caractérisant les zones à urbaniser en fonction des usages prévus, et en ne laissant pas beaucoup de marge à l'adaptation des projets à des nouveaux contextes (par exemple, à des variations de densités de population prévues, ou à la typologie des bâtiments).

Contrairement à la rigidité qui semble découler de ces documents techniques, le plan se présente ouvert à l'intégration des citoyens, comme nous pouvons le vérifier à travers le texte introductif (*Servicio de Planeamiento del Ayuntamiento de Sevilla, 2006a*) :

*« El Nuevo Plan General de Sevilla, más allá de sus determinaciones concretas y de sus propuestas más o menos correctas o destacadas, ha sido redactado bajo la perspectiva de entender la herramienta de la planificación al servicio de un gran objetivo: la apropiación de la ciudad por los ciudadanos. »*⁶⁰

Cette intention se matérialise avec la mise en place de *mesas territoriales*⁶¹, c'est-à-dire des réunions programmées avec des représentants de la société civile dans le but d'établir un processus de participation « *intense mais limité dans le temps* » (*Servicio de Planeamiento del Ayuntamiento de Sevilla, 2006b, p. 25*). Les acteurs impliqués peuvent ainsi s'exprimer au sujet des nécessités perçues en tant qu'usagers des espaces urbains. Les conclusions du PSG 2006 indiquent de manière très générale que les participants aux réunions retiennent un déficit des équipements, notamment par rapport aux équipements culturels et éducatifs, sanitaires et sportifs.

⁶⁰ Traduction : « Le nouveau plan général de Séville, au-delà des déterminations concrètes et des propositions plus ou moins remarquables, a été conçu sous la perspective de comprendre la planification comme un outil au service d'un grand objectif : l'appropriation de la ville par ses citoyens. »

⁶¹ Traduction : « tables territoriales ».

Malgré les intentions d'ouverture retenues dans le texte, les projets qui concrétisent ces objectifs ne font pas l'objet de débats publics. Le niveau de participation de la population concernée est limité à la mise en place de quelques tables rondes, dans une étape précoce de la planification. Après cette étape, le seul moyen pour l'acteur démocratique d'accéder aux processus de planification est la consultation de l'information publiée par les services d'urbanisme de la ville, notamment à travers le site Web officiel de la mairie.

Nous analyserons ces questions et l'origine du décalage entre les intentions d'intégration des citoyens, énoncées dans le PGS 2006, et les démarches opérationnelles réelles, à travers l'une des opérations urbaines envisagées par le plan : le projet API-DMN-01, étudié dans la section 3.1.

Le Plan General de Ordenación Urbana de 1997 de Madrid : le plan des grandes opérations urbaines inachevées

La critique la plus corrosive que l'on puisse peut-être faire du *Plan General de Ordenación Urbana de Madrid* de 1997 (désormais le PGOUM 97) a été déjà exprimée par des auteurs comme J. Fariña. Pour cet architecte-urbaniste, certains plans urbanistiques espagnols (dont le PGOUM 97 fait partie) ont souvent constitué une norme juridique plutôt destinée à « blinder des investissements dans le marché immobilier », dont la priorité n'est pas « le bon fonctionnement urbain » mais la maintenance et la permanence des affaires liées à l'exploitation économique du sol (Fariña, 2014)⁶². Dans le cas du PGOUM 97, cette affirmation devient évidente à partir du moment où la loi nationale en vigueur en 1997⁶³ permet la libéralisation du sol, dans le double objectif d'augmenter l'offre du sol disponible pour pouvoir ainsi baisser le coût des terrains. Ce qui, selon la loi, favoriserait l'accès aux nouveaux logements et réactiverait le marché immobilier espagnol. Les mécanismes adoptés par la loi s'appuyaient sur une nouvelle régulation du régime foncier « qui consacrait la libéralisation du sol et ouvrait la voie à une urbanisation générale du territoire à l'initiative du secteur privé » (Capel Saez, 2013, p. 254)⁶⁴.

En effet, la particularité du PGOUM 97 qui a provoqué les plus grandes controverses et critiques, a été celle de dédier le sol requalifié à la réalisation des *Grandes Operaciones*

⁶² Textes originaux en espagnol.

⁶³ Il s'agit de la *Ley 7/1997, de 14 de abril, de medidas liberalizadoras en materia de suelo y de colegios profesionales*.

⁶⁴ Textes originaux en espagnol.

*Estructurantes*⁶⁵ dans la couronne immédiate au centre-ville. Les conséquences urbaines du plan de 1997 ont été déjà décrites précédemment, au cœur desquelles se trouve la requalification des terrains métropolitains que nous avons aussi évoquée. En effet, le PGOUM 97 prévoyait l'épuisement de la capacité constructible du sol dans la couronne métropolitaine. La surexploitation du territoire madrilène, l'urbanisation massive (et inachevée) de nouvelles et gigantesques parcelles de sols urbains, ainsi que l'abandon d'une partie de ces territoires par des propriétaires particuliers incapables de supporter les charges économiques de leurs logements, firent qu'en 2011, les services d'urbanisme de la ville de Madrid s'engagèrent dans la révision du plan de 1997 et dans la rédaction d'un nouveau plan, dont l'approbation n'est toujours pas effective aujourd'hui.

Parmi les éléments du diagnostic de ce nouveau plan, il convient de souligner le manque de flexibilité et la difficulté d'adaptation de l'ancien PGOUM 97 aux nouvelles réalités économiques et sociales (résultantes des crises présentées dans le paragraphe 1.1.1). S'y ajoutent les difficultés du PGOUM 97 à encourager des démarches participatives, et finalement, les doutes suscités par un système de planification qui a opté pour l'exploitation des limites de la capacité urbanisable des territoires madrilènes (*Gobierno de Urbanismo y Vivienda de Madrid*, 2011, p. 23).

La version préliminaire du nouveau plan laisse ainsi entrevoir des tentatives d'adaptation à un contexte qui se veut changeant, ainsi que des intentions d'ouverture aux nouveaux acteurs (notamment les citoyens). À travers plusieurs phases, les esquisses du plan proposent toute une série d'objectifs qui désignent un nouveau modèle de participation : l'encouragement d'une ambiance d'implication et d'engagement en ce qui concerne le processus de révision ; la diffusion de l'information rendant compréhensible le nouveau plan ; l'écoute de toutes sortes d'opinions comme partie fondamentale de l'apprentissage ; l'échange de solutions pour la constitution d'un plan général de qualité, etc. (*Gobierno de Urbanismo y Vivienda de Madrid*, 2011, p. 125). Cependant, au regard des axes d'action et des acteurs impliqués dans ces différents axes, dont seul le premier montre une véritable hétérogénéité en termes d'acteurs participants (*Gobierno de Urbanismo y Vivienda de Madrid*, 2011, p. 137), le nouveau plan semble limiter les processus de participation à la collecte, l'analyse et la diffusion d'informations, au détriment des processus horizontaux de décision :

⁶⁵ Traduction : grandes opérations structurantes.

- Tables rondes de participation « présentielle », dont les participants sont : les représentants de la mairie de Madrid et autres administrations publiques (État et communauté autonome de Madrid) ; les groupes politiques de la mairie de Madrid ; les associations de quartiers ; les experts ; les représentants du monde académique (universités) ; les institutions représentant les professionnels ; les syndicats ; et les associations d'entrepreneurs.
- Processus d'information publique issu de la loi 9/2001.
- Coopération inter-administrative : groupes transversaux de travail, entre l'État, la communauté de Madrid et autres municipes.
- Système d'information et participation citoyenne : notamment à travers le site Web officiel municipal.
- Analyses qualitatives réalisées par des professionnels étrangers aux tables rondes.

L'analyse présentée dans le rapport du nouveau plan, élaborée à partir des informations collectées tout au long du processus (entre 2011 et 2013), montre des résultats intéressants pour nos recherches du point de vue des intérêts des parties participantes. En effet, bien que les institutions d'urbanisme locales (les *Juntas de Distrito*) s'intéressent davantage aux questions réglementaires (normes urbaines) et aux détails techniques des aménagements, les citoyens particuliers et les associations de quartiers se focalisent plus sur les aménagements concrets des espaces urbains situés dans des zones consolidées, ainsi que sur les grands projets inachevés *a priori* à cause de problèmes réglementaires.

Les processus de planification et de conception localisés à Madrid et analysés dans les chapitres 3 et 4 correspondent à ces deux catégories. Ainsi, le *Campo de la Cebada* (cf. section 4.2) constitue un cas d'appropriation et de gestion collective d'un espace urbain délaissé (une friche urbaine dans le tissu historique), et le projet *El Cañaveral* représente un cas d'opération urbaine inachevée (cf. section 3.2).

Ces intérêts inégaux entre les institutions et les acteurs démocratiques peuvent-ils justifier la distance entre ces deux types d'acteurs ? Peuvent-ils expliquer le manque d'accord entre eux, voire le blocage des processus de conception et de réalisation des espaces ? Sont-ils à l'origine de l'émergence d'un certain mouvement contestataire qui va tenter de récupérer des espaces urbains délaissés, selon ses membres, par les administrations ?

Nous tenterons de répondre à ces questions dans les chapitres analytiques de nos cas d'étude (chapitres 3 et 4). Cependant, avant tout, nous nous efforcerons d'éclaircir un phénomène qui illustre à notre sens non seulement la crise des processus de planification dans un contexte d'incertitude, mais aussi l'adaptation des pratiques de conception à ce contexte, associées désormais à des processus davantage démocratiques. Nous parlons ici de l'émergence d'interventions urbaines improvisées dans la ville planifiée.

1.3.3 ÉMERGENCE D'INTERVENTIONS URBAINES IMPROVISEES DANS LA VILLE PLANIFIEE ET DEMOCRATISATION DES PROCESSUS DE CONCEPTION : EN INTEGRANT L'INCERTITUDE ?

En 2008, la revue espagnole d'architecture et d'urbanisme *Arquitectura Viva* a publié son numéro 145, dédié aux collectifs de jeunes architectes et urbanistes et à leurs « *nuevas formas de trabajo : redes y plataformas* »⁶⁶ (*Arquitectura Viva*, 2008). Ce numéro évoquait le phénomène croissant des groupements de jeunes professionnels qui, alors que la crise économique s'étendait tout en réduisant « l'exercice conventionnel » des architectes et des urbanistes (*Arquitectura Viva*, 2008, p. 15), faisaient preuve d'une capacité de canalisation des efforts collectifs pour transformer la ville existante. Leurs réactions face à la production irresponsable de nouveaux espaces urbains (cf. paragraphe 1.2.2), à la puissance des pouvoirs publics se focalisant sur les aspects spectaculaires et spéculatifs des interventions architecturales et urbanistiques, et aux structures hiérarchiques des équipes traditionnelles d'architectes et d'urbanistes, les amèneront à se questionner sur le rôle des professionnels du territoire. Pour illustrer ces propos, nous citerons les mots du collectif VIC, dont le travail repose sur une :

*« Plataforma abierta, colaborativa y orientada a promover, difundir, analizar y apoyar iniciativas y procesos críticos con ánimo propositivo de la ciudadanía, con especial incidencia en la transparencia del territorio, la ciudad y el espacio público. »*⁶⁷ (*Arquitectura Viva*, 2008, p. 38).

⁶⁶ Traduction : « nouvelles formes de travail : réseaux et plates-formes ».

⁶⁷ Traduction : « plate-forme ouverte, collaborative et orientée pour promouvoir, diffuser, analyser et soutenir des initiatives et des processus critiques ayant un caractère propositionnel de la part des citoyens, spécialement en ce qui concerne la transparence vis-à-vis des territoires, de la ville et des espaces publics ».

L'intérêt d'analyser les collectifs dans le cadre de cette thèse est double. D'un côté, il s'agit de construire un **cadre théorique capable de réunir l'ensemble des formes d'organisation et d'association non conventionnelles liées à la conception des espaces urbains**. D'un autre côté, cela nous permet de comprendre comment ces formes alternatives ont réussi à développer des **méthodes susceptibles de dépasser les limites des processus de conception traditionnels quant à la relation acteur-décision**, c'est-à-dire des relations se focalisant sur des acteurs qui traditionnellement ont accumulé le pouvoir décisionnel.

Ainsi, notre objectif visera à élucider comment ces formes associatives contribuent (ou peuvent contribuer) à faire évoluer le cadre de l'urbanisme institutionnel, notamment en ce qui concerne l'intégration des nouveaux acteurs du territoire (cf. paragraphe 2.2.1), comme les nouveaux experts des médias ou les citoyens. De même, nous tenterons de déterminer si ces collectifs ont la capacité de développer de nouvelles manières de concevoir les espaces urbains, avec des méthodes et des pratiques de travail horizontales, plus poreuses et ouvertes, c'est-à-dire intégrant un contexte urbain plus incertain. En effet, l'intérêt de dédier un passage de cette thèse aux collectifs, au-delà des implications sociales, n'est autre que de **révéler les espaces d'opportunité pour de nouvelles manières d'agir, de concevoir des espaces urbains, avec la collaboration des nouveaux acteurs**. Sans oublier les mutations, non seulement possibles, mais probables, des modes d'actions connus, tel le *mode projet*, objet d'étude central de ce travail. Cette problématique sera développée en profondeur lors de l'analyse de certains cas d'étude sélectionnés, au chapitre 4.

VERS UNE DEMOCRATISATION DES PRATIQUES DE PLANIFICATION-CONCEPTION

Au regard de la crise de la décision politique évoquée dans le paragraphe 1.1.1, **démocratiser** les processus de conception devient de plus en plus un impératif. Selon P. Lascoumes, démocratiser consiste à

« ouvrir véritablement leur démarche à des points de vue contrastés et, en particulier, à organiser une expertise plurielle ne s'arrêtant pas aux réseaux des spécialistes et une place véritable aux profanes » (Lascoumes, 2002, p. 377).

Les collectifs de jeunes architectes et urbanistes, en travaillant avec toutes sortes de professionnels multidisciplinaires (sociologues, anthropologues, informaticiens), ainsi qu'avec les usagers des espaces urbains, semblent bien intégrer ce principe. Comme J. M. Montaner le signale, il s'agit de collectifs dont les projets :

« (...) parten de la libre actividad de las personas, poniendo énfasis en las relaciones entre la gente. Para ello han tenido que inventar nuevas praxis arquitectónicas, más atentas a la realidad y al cambio, poniendo en cuestión las convenciones y las soluciones dadas para poder hacer arquitecturas más adecuadas para la vida. »⁶⁸ (Montaner, 2014, p. 155).

L'auteur insiste de cette manière sur deux questions qui, à notre avis, sont essentielles pour l'analyse des travaux de ces collectifs. La première concerne la prise en compte d'une réalité changeante, qui révèle probablement des dysfonctions par rapport aux pratiques d'intervention existantes au niveau de l'espace urbain. La seconde est liée au développement des nouvelles formes d'action qui s'appuient à la fois sur les individus et sur la collectivité, avec la conviction d'une gestion des espaces plus juste et équitable.

La quête de dispositifs et d'outils capables d'encourager des pratiques de conception ouvertes au grand public est l'un des objectifs principaux pour ces collectifs. Le collectif de recherche⁶⁹ *Urbanismos en Beta*, par exemple, a abordé le sujet à travers un débat organisé avec d'autres collectifs⁷⁰, où ils ont essayé de développer une sorte de catalogue des « outils d'actualisation » des rapports entre les espaces urbains et leurs usagers : « cartes interactives, dérives urbaines, mobiliers de proximité, infrastructures citoyennes, plates-formes numériques, esquisses des villes »⁷¹, etc. Ce même collectif propose ainsi une classification des outils qui s'éloigne des instruments de conception conventionnels mobilisés par les professionnels traditionnels⁷².

⁶⁸ Traduction : « (...) partent de la libre activité des gens, en mettant l'accent sur les rapports interpersonnels. Pour ce faire, ils ont dû inventer de nouvelles praxis architecturales, plus attentives à la réalité et au changement, en remettant en question les conventions et les solutions préfigurées pour pouvoir construire des architectures plus adéquates à la vie quotidienne ».

⁶⁹ Collectif intégré par Alberto Corsin Jimenez (chercheur au département d'histoire du *Consejo Superior de Investigaciones Científicas*) ; Adolfo Estalella (anthropologue et chercheur au *Consejo Superior de Investigaciones Científicas*) ; et Candela Morado (architecte, anthropologue sociale et doctorante au *Consejo Superior de Investigaciones Científicas*).

⁷⁰ La neuvième session de rencontres annuelles du réseau *Arquitecturas Colectivas* (mai 2016, Madrid), intitulée *Ciudades Democráticas* et à laquelle participe le collectif de recherche *Urbanismos en Beta*, traite entre autres la question de la coproduction d'outils qui « font de notre milieu urbain une ville ouverte et collaborative ». Vu le 24/05/2016 dans <https://arquitecturascolectivas.net/noticias/aacc-madrid-herramientas-para-una-ciudad-en-abierto>.

⁷¹ Textes originaux en espagnol. Vu le 23/05/2015 sur le site Web de l'événement : <http://ciudades-democraticas.cc/sessions/urban-betas/>.

⁷² Parmi les instruments conventionnels figurent les plans techniques à différentes échelles, les mémoires (descriptifs et justificatifs), les normes obligatoires, les études économiques et de faisabilité, etc.

COLLECTIFS D'ARCHITECTES-URBANISTES EN RESEAU : LUTTES, REVENDICATIONS ET ACTIVISME URBAINS

Dans la lignée des réflexions de J. M. Montaner, le fait de placer l'utilisateur au centre des questionnements est le résultat d'une volonté activiste qui généralement est liée à une posture véritablement éthique (Montaner, 2014, p. 155). L'intérêt d'évoquer les collectifs dans le cadre de cette thèse réside moins dans leur activisme que dans le fait que **leurs projets privilégient la créativité des acteurs intervenants et l'action des usagers.**

Leurs interventions s'inscrivent néanmoins dans la continuité de celles encouragées par les *mouvements sociaux urbains* (cf. paragraphe 2.1.2), initiés dans les années soixante par des activistes de l'urbain comme J. Jacobs (Jacobs, 2013), se focalisant sur des **démarches d'empowerment**. Il s'agit d'une « *démarche d'autoréalisation et d'émancipation des individus, de reconnaissance des groupes ou des communautés et de transformation sociale* » (Bacqué, 2013).

En Espagne, le pionnier de ce type d'urbanisme est l'architecte Santiago Cirugeda (1972), établi à Séville et référent pour la diffusion de ces collectifs en Espagne et en Amérique du Sud (Revedin, 2015). Activiste convaincu, il travaille depuis une vingtaine d'années sur la question de la gentrification de quelques quartiers sévillans, en dénonçant les processus de perte d'identité et d'expulsion d'une population autochtone vulnérable face à la puissance du marché immobilier. Le collectif auquel il appartient, *Recetas Urbanas*, est à l'origine de quelques mouvements de dénonciation de ce type de situations urbaines. Ses membres sont intervenus dans des espaces emblématiques comme la *Plaza de la Alameda de Hercules* de Séville en 2001. Ils ont mené une action d'opposition à l'aménagement de la place prévu par les services d'urbanisme, en installant plusieurs « *casa-insecto* »⁷³ dans les arbres afin d'empêcher l'abattage de ces éléments paysagers.

⁷³ Traduction : « maison-insecte ».



Figure 12 : La casa-insecto de Recetas Urbanas⁷⁴

Il nous semble intéressant de nous arrêter un instant sur ce projet. Afin d'illustrer la mentalité et les idées sous-jacentes de ce collectif, nous proposons ci-après un extrait descriptif de cette intervention⁷⁵ :

« Siguiendo las premisas fundamentales de una guerrilla urbana eficaz, se diseña con módulos y piezas de montaje inmediato. Las carcasas darían una protección eficaz frente a posibles agresiones con pelotas de goma o chorro de agua a presión. (...) Las intenciones implícitas de la acción de agitación urbana y sin entrar a justificar lo que ya es obvio, en cuanto a la incapacidad del planeamiento urbanístico a definir el desarrollo y crecimiento de la ciudad que se ve incapaz ante cambios de actitud política, sumisión absoluta a los ritmos del mercado y especulación del suelo, mi pretensión personal, y la de otros con la misma actitud

⁷⁴ Source : image issue du site officiel de Recetas Urbanas : <http://www.recetasurbanas.net>.

⁷⁵ Texte issu du site officiel de Recetas Urbanas : <http://www.recetasurbanas.net/index1.php?idioma=ESP&REF=1&ID=0005>, consulté le 21/07/2015.

crítica, es la de recordar que en el desarrollo de la ciudad, los individuos y grupos humanos siguen teniendo una capacidad, aunque mermada considerablemente, de actuar y decidir sobre el uso y manera de actuar sobre ella. »⁷⁶

Comme J.M. Montaner le signale, les apports de S. Cirugeda et de *Recetas Urbanas* partent des prémisses qui découlent d'un esprit critique : une fine attention portée à la réalité sociale ; des travaux se focalisant sur les besoins concrets de la société ; l'élaboration de mécanismes simplifiés de gestion, projection et construction, avec une base fondamentalement éthique ; et une profonde connaissance de la législation en vigueur, permettant d'élaborer des stratégies capables de la contourner (Montaner, 2014, p. 170).

Enfin, nous pouvons résumer l'activité de ces collectifs à travers les points suivants :

- a) **La dénonciation des déséquilibres urbains**, notamment en ce qui concerne le « droit à la ville » (terme emprunté à H. Lefebvre, et largement mobilisé au sein des collectifs d'architectes-urbanistes).
- b) **La volonté de faire évoluer les pratiques institutionnelles**, non seulement dans le domaine opérationnel, mais aussi dans le milieu académique-universitaire, à travers des interventions et des collaborations notamment avec des écoles d'architecture, d'urbanisme et de géographie.
- c) **L'encouragement d'une réflexion collective sur l'avenir des villes**, en rendant visibles et lisibles les deux points précédents, ainsi qu'en intégrant le plus grand nombre possible d'acteurs.

REFERENTS INCONTOURNABLES EN FRANCE ET EN ESPAGNE

E. Macaire situe l'émergence plus ou moins massive des collectifs d'architectes-urbanistes au début des années 1990 (Macaire, 2012). Pour cet auteur, tout comme pour J. M. Montaner, il s'agit d'équipes multidisciplinaires qui privilégient des démarches alternatives au projet

⁷⁶ Traduction : « En suivant les prémisses fondamentales d'une guérilla efficace, l'installation est dessinée avec des modules et des pièces de montage immédiats. Les carcasses apporteraient une protection efficace face aux possibles agressions effectuées avec l'aide de ballons en plastique ou des jets d'eau à pression. (...) En ce qui concerne les intentions implicites d'une action d'agitation urbaine - sans vouloir entrer dans des questions évidentes en ce qui concerne l'incapacité de la planification urbaine à définir le développement d'une ville impuissante face aux changements d'attitudes politiques, soumission absolue aux rythmes du marché et aux processus de spéculation du sol - ma prétention personnelle est de rappeler que dans le développement de la ville, les individus et les rassemblements de personnes continuent à avoir une capacité d'agir et de décider sur l'usage et la manière d'agir sur elle. »

urbain, en mettant en avant une échelle réduite, la collaboration avec les habitants et les faibles apports des moyens économiques.

Sans avoir la prétention d'être exhaustifs, nous allons présenter une liste de collectifs qui, soit pour la répercussion de leurs interventions, soit par la profondeur et l'intérêt de leurs réflexions concernant le sujet de cette recherche, constituent des référents incontournables en Espagne et en France.

En Espagne, comme l'explique l'article « Arquitectos con nuevas respuestas »⁷⁷ de l'historienne Anaxu Zabalbeascoa, paru dans le journal *El País* en octobre 2010, le phénomène a eu des dimensions inattendues (*El País*, 2010). Avec des inquiétudes différentes de celles des professionnels conventionnels, l'auteure montre des architectes préoccupés davantage par le quotidien et les nouvelles formes de communication entre les experts et les usagers ; par le dépassement des formes traditionnelles de « faire » ; par la mobilisation des outils au-delà des dispositifs spatiaux ; par une répartition plus équilibrée des pouvoirs dans les politiques urbaines ; et par le développement d'un esprit critique qui inclut le questionnement du rôle traditionnel de l'expert. Les textes ci-après reproduits illustrent ces propos :

*« Recolectamos y cultivamos ideas. Una campaña publicitaria puede ser tan reveladora como la lectura de un texto científico. Lo cotidiano encierra un potencial inagotable. »*⁷⁸ (Enrique Krahe, dans *El País*, 2010).

*« Se puede y se debe hacer una ciudad con otras herramientas que no son la arquitectura: el asociacionismo, por ejemplo. Durante años, los promotores y los políticos han sido quienes han diseñado las ciudades. »*⁷⁹ (Santiago Cirugeda, dans *El País*, 2010).

« No aspiramos a grandes individualidades, aspiramos a ser catalizadores creativos. Esto no implica falta de ambición, sino control del ego y una gran

⁷⁷ Traduction : « des architectes avec des nouvelles réponses ».

⁷⁸ Traduction : « Nous collectons et cultivons des idées. Une campagne de publicité peut être aussi révélatrice que la lecture d'un texte scientifique. Le quotidien renferme un potentiel inépuisable. »

⁷⁹ Traduction : « On peut et on doit construire la ville avec des outils qui n'appartiennent pas au domaine de l'architecture : la mutualisation, par exemple. »

confianza en la fuerza creativa de las personas en entornos de empatía, libertad y respeto. »⁸⁰ (Victoria Garriga, dans *El País*, 2010).

« *¿Realmente pensamos que los arquitectos del star system han coronado algo, o solo se han prestado a ser la cara adulada y bien pagada de un poder que no es en realidad suyo?* »⁸¹ (Victoria Garriga, dans *El País*, 2010).

En définitive, il s'agit de professionnels qui ont pris conscience d'une situation urbaine et sociétale qui dépasse les limites des pratiques traditionnelles. Comme le signale Andrés Jaque, architecte et fondateur de l'*Office for political innovation* :

« *Hemos entrado de lleno en la era de la precaución. Habrá que tantear y dedicar tanto tiempo a la evaluación de resultados y a la revisión de las previsiones iniciales como al diseño.* »⁸² (Andrés Jaque, dans *El País*, 2010).

En Espagne, ces propos ont été repris par de nombreux collectifs, parmi lesquels figure le mouvement madrilène **Paisaje Transversal**, dont les activités se focalisent sur la participation citoyenne à grande échelle. Citons aussi le collectif **Zuloark**, qui est intervenu dans diverses initiatives de régénération urbaine (notamment à l'échelle du quartier et des espaces publics), concernant par exemple l'un des cas analysés dans le chapitre 4 (*Campo de Cebada*). Il y a également **Ecosistema Urbano**, auquel nous dédions une autre section du chapitre 4 (avec le cas de *Dreamhamar*), et qui nous intéresse particulièrement par sa capacité théorique et la méthodologie qu'il emploie dans ses nombreuses interventions.

Le panorama français ne manque pas d'exemples similaires, ayant intégré depuis les années 1960 les enseignements de la sociologie urbaine et des théoriciens comme H. Lefebvre. Le collectif **AAA** (atelier d'architecture autogérée) par exemple, fondé par les architectes Constantin Petcou et Doina Petrescu, est une plate-forme collective d'architectes qui travaillent avec les habitants, les riverains..., en collaboration avec d'autres groupes interdisciplinaires (Montaner, 2014, p. 152). Le **Collectif ETC**, de son côté, est habitué à réaliser

⁸⁰ Traduction : « Nous n'aspérons pas à de grandes individualisations, nous aspirons à devenir des canalisateurs créatifs. Cela n'implique pas un manque d'ambition, mais un contrôle de l'ego ainsi qu'une grande confiance dans la force créative des gens dans des milieux empathiques, libres et respectueux. »

⁸¹ Traduction : « Est-ce qu'on pense que les architectes du *star-system* ont vraiment contribué à couronner quelque chose ? Ou bien ont-ils plutôt montré la facette la plus riche de la société, la facette d'un pouvoir qui ne leur appartient pas ? »

⁸² Traduction : « Nous sommes entrés pleinement dans l'ère de la précaution. Il va falloir tenter et dédier autant de temps à l'évaluation des résultats et à la révision des prévisions initiales qu'au design. »

des interventions notamment à l'échelle de l'espace public. Ayant pour vocation « *de rassembler des énergies autour d'une dynamique commune de questionnement de l'espace urbain* », ce collectif « *se veut être un support à l'expérimentation* »⁸³. Le collectif **pOlau** (pôle des arts urbains) développe pour sa part des activités artistiques et autres, dans l'objectif d'« *agir sur la physicalité de la ville pérennisée en la confrontant à la mobilité, le nomadisme, l'éphémère ou encore les sens et les sensations* » (Groueff et al., 2012, p. 34). Pour ce collectif, la durabilité est au cœur de ses réflexions, et la ville est considérée comme un organisme susceptible de tomber « malade ». Selon l'un de ses membres, il devient donc impératif d'« *identifier des points de névrose dans une ville, des endroits porteurs de verrous, de contradiction, pour des raisons politiques, physiques, typologiques* » (ibid., p. 37).

C'est avec ces propos du collectif pOlau que nous concluons ce premier chapitre. Dans le chapitre suivant, nous développerons les activités réalisées au sein de ces collectifs, tout en essayant de montrer ce que ces formes alternatives de production de la ville peuvent apporter à la conception des espaces urbains dans un contexte d'incertitude. Cependant, auparavant, il convient de faire un point méthodologique afin d'expliquer les démarches menées et les objectifs de notre recherche.

⁸³ Texte issu du site du collectif : <http://www.collectifetc.com/gui-sommes-nous/>.



RECETAS URBANAS (ES)



ZULOARK (ES)



AAA (FR)



LES SAPROPHYTES (FR)



COLLECTIF ETC (FR)



POLAU (FR)



BOAMISTURE (ES)



PAISAJE TRANSVERSAL (ES)



ECOSISTEMA URBANO (ES)

Figure 13 : Des interventions de plusieurs collectifs en Espagne et en France

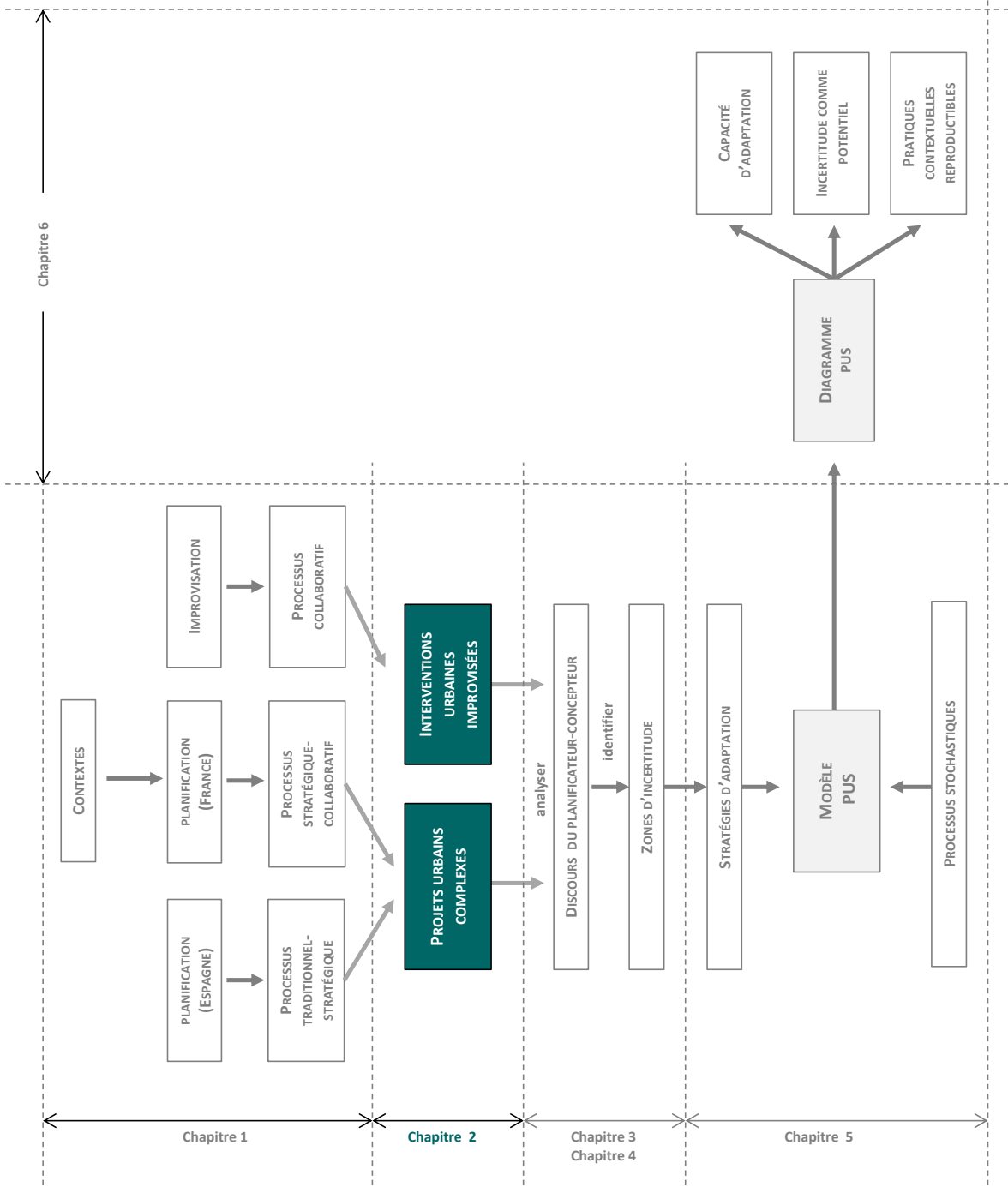


Figure 14 : Structure du chapitre 2

LES TYPES D'INTERVENTIONS URBAINES ANALYSES : MODES DE CONCEPTION DES ESPACES URBAINS

Afin de comprendre l'impact des incertitudes (évoquées dans le chapitre précédent) sur les processus de conception des espaces urbains, il nous a fallu tout d'abord élaborer un cadre qui définisse notre objet d'étude, ainsi que l'approche que nous avons adoptée pour l'aborder.

C'est pour cela que ce deuxième chapitre est divisé en trois sections. Dans la première, nous présentons notre méthodologie de recherche, qui repose sur notre hypothèse principale. Il s'agit en effet de démontrer que des situations d'incertitude radicales peuvent, sous certaines conditions, devenir le levier remettant en question des modes d'actions préfigurés (comme le *mode projet*). Notre méthodologie a donc nécessité un cadre théorique intégrant l'incertitude comme une opportunité : l'analyse stratégique, mobilisée par la sociologie des organisations, nous a apporté des éléments permettant de construire un tel cadre.

La deuxième et la troisième sections sont consacrées à la présentation de nos cas d'étude, illustratifs de différentes situations d'incertitude : d'abord, les « projets urbains complexes », et ensuite, les « interventions urbaines improvisées ». Nous considérons nos cas d'étude comme appartenant à deux catégories différentes : la première est représentative des pratiques institutionnelles, la deuxième étant associée plutôt à un cadre alternatif.

Chaque section suit une structure similaire. Dans un premier temps, nous tenterons de définir précisément l'objet d'étude. Dans un deuxième temps, nous présenterons les cas susceptibles d'être analysés, issus des contextes urbains examinés dans le premier chapitre. Enfin, nous décrirons précisément les cas d'étude à analyser selon notre méthodologie, dans les chapitres 3 et 4.

2.1 POINT METHODOLOGIQUE : LES APPORTS DE L'ANALYSE STRATEGIQUE A L'ANALYSE DES PROCESSUS DE CONCEPTION DE L'ESPACE URBAIN

Dans cette première section du chapitre 2, nous aborderons des questions méthodologiques liées à l'analyse de nos cas d'étude. Le premier paragraphe forme la base théorique sur laquelle nous nous sommes appuyés pour élaborer notre méthodologie de recherche. Les deux paragraphes suivants décrivent, quant à eux, les critères qui ont guidé la sélection de nos objets d'étude, ainsi que la démarche poursuivie pour le recueil des données et la documentation finalement produite.

2.1.1 LES APPORTS DE L'ANALYSE STRATEGIQUE : LE PLANIFICATEUR-CONCEPTEUR AU CŒUR DE LA RECHERCHE

UNE APPROCHE SYSTEMIQUE DU CONCEPT DE PROJET URBAIN

Les processus de production des espaces urbains, et plus concrètement le projet urbain, sont devenus des objets de recherche souvent évoqués dans des disciplines diverses, ce qui témoigne de la transversalité du sujet. Les champs des sciences du territoire, de la sociologie urbaine, voire les sciences politiques et l'économie, se sont intéressés au projet urbain en donnant lieu à de nombreuses études qui abordent le sujet sous différents points de vue, avec comme fil rouge les rapports entre les phénomènes sociaux et spatiaux. Les concepts développés par Y. Chalas (ville émergente), R. Koolhaas (ville générique) et M. Castels (*network society*) reflètent l'intérêt de la communauté scientifique pour ce thème en particulier.

M. Zepf établit trois approches qui tiennent compte de ceux-ci (Zepf, 2004, p. 80–84) : l'approche **socio-centrée**, l'approche **spatio-centrée** et l'approche **systemique**. La première se focalise sur les rapports entre les acteurs urbains et leurs différentes manières d'interagir dans un milieu changeant, où les liens sociaux traditionnels sont remis en question. Comme l'auteur le remarque, ces mutations acquièrent, selon U. Beck, notamment trois dimensions liées à une triple individualisation (Zepf, 2004a, p. 81) : la *dimension de l'émancipation*, par rapport à la rupture avec les formes sociales historiques (rapports de domination et de distribution traditionnelles) ; la *dimension du désenchantement*, liée à la perte des certitudes traditionnelles dans le domaine du savoir pratique ; et finalement, la *dimension du contrôle ou de la réintégration*, qui fait appel à une nouvelle forme de lien social (Beck, 2001, p. 276-277).

Y. Chalas intègre la question de l'individualisation dans sa « ville émergente » (Chalas, 2003), qui, comme M. Zepf le souligne, renvoie « à l'image d'une société d'information fragmentée et

composée de groupes hautement individualisés qui seraient de moins en moins ancrés dans une communauté traditionnelle, localisable et identifiable » (Zepf, 2004a, p. 81).

L'approche socio-centrée caractérise ainsi un contexte urbain marqué par des transformations constantes qui, comme Y. Chalas le décrit avec le concept de « ville émergente », se reflètent spatialement dans

« le développement de banlieues diffuses, la croissance de la mobilité et les multiples possibilités de déplacements, la notion renouvelée de centralité après la construction de centres commerciaux et de loisirs, la nouvelle perception de l'urbanisme, les nouvelles formes de cohabitation sociale, la différence croissante entre les lieux symboliques (dans le centre historique) et les lieux de tous les jours, les habitudes quotidiennes qui font référence à un inconscient collectif, la nouvelle relation entre la nature et la ville, ainsi que la ville et la campagne, le sens acquis des notions telles que l'éphémère et le transitoire... » (Simeoforidis, 2001, p. 417).

Nous constatons ainsi que le lien avec la deuxième approche est étroit. En effet, **l'approche spatio-centrée** s'intéresse davantage aux aspects spatiaux de l'urbain, dans le but d'expliquer les mutations de la ville compacte et les phénomènes d'urbanisation accélérée, notamment pendant les XX^e et XXI^e siècles. Par exemple, le concept de « ville générique », élaboré par l'architecte-urbaniste R. Koolhaas à partir de ses expériences asiatiques, montre une ville au-delà de la planification, dans le sens que même si les villes sont effectivement planifiées, la « *planification ne présente aucune différence* ». Pour l'auteur, « *les édifices peuvent être bien ou mal placés. Tous se génèrent et se périment de manière imprévisible* », alors que « *le réseau viaire s'étire à l'excès* » et que « *la surface de la ville explose* »⁸⁴ (Koolhaas, 2006, p. 31).

Nous voyons donc, comme M. Zepf le remarque, que dans ce type de concept, « *le processus de métropolisation semble prendre la forme d'une croissance urbaine chaotique en rupture avec les hiérarchies territoriales traditionnelles : les limites de l'urbanisation (centre, périphérie, région), d'une part, la distinction ville - campagne, d'autre part* » (Zepf, 2004a, p. 84).

La troisième approche, c'est-à-dire **l'approche systémique**, est celle qui permet, à notre sens, d'aborder davantage le projet urbain en termes de complexité (cf. paragraphe 1.1.1). Ce qui, selon M. Zepf, peut être résumé par une situation dans laquelle nous trouvons une « *dynamique considérable* », un « *grand nombre d'enjeux et des interactions* », un « *manque*

⁸⁴ Textes originaux en espagnol.

d'efficience » et « une absence de finalités » (Zepf, 2004a, p. 79). Selon G. Novarina, cette approche rend possible la réintroduction « *des liens et des connexions entre des éléments en apparence disjoints* » (Novarina, 2003, p. 92).

Quels sont ces éléments constitutifs des processus de conception des espaces urbains qui ne sont apparemment pas connectés ?

Pour répondre à cette question, nous aborderons d'abord la métaphore du réseau, mobilisée par exemple pour la description du concept de *network society* (Castells, 1996). Ce concept fait appel à une organisation territoriale qui met en relation ses composantes urbaines (infrastructures, équipements, ensembles d'habitations, espaces urbains, etc.) à travers un système « relationnel des **nœuds** et **lignes** » (Zepf, 2004a, p. 83). Selon M. Zepf, dans ce système, il n'y a pas de

« hiérarchies strictes et prédéterminées ni un centre unique et prédominant. Les nœuds de ce maillon urbain sont considérés comme des points de concentration et de grande densité (de personnes, du capital, de sens, etc.) qui peuvent, à un moment donné, prendre une grande importance et, à un autre moment, la perdre. Ce système réticulaire se compose de plusieurs réseaux flexibles (réseaux de communications, réseaux de transports, réseaux administratifs et politiques, etc.) qui se superposent et se confondent parfois tant sur le plan matériel que sur le plan immatériel. Ce type de système urbain est constamment maintenu en mouvement par les forces anthropogènes. Le concept réticulaire permet ainsi de passer d'une représentation d'abord spatiale et statique à une représentation plus temporelle et dynamique de l'urbain » (Zepf, 2004a, p. 83).

M. Zepf met ainsi l'accent sur un type d'organisation qui n'est pas hiérarchique, où l'importance des nœuds bascule en fonction du temps ; et la superposition des réseaux est un élément de définition d'un tel système. Cette description nous semble évocatrice car elle peut être appliquée au projet urbain en tant que **mode d'organisation**⁸⁵ (Bourdin, 2014, p. 77), qui implique la gestion des interventions de nombreux spécialistes de différents champs, « *en tenant compte des contraintes techniques et en essayant de limiter au maximum la dépendance des uns par rapport aux autres* » (Bourdin, 2014, p. 77).

⁸⁵ En fait, dans l'étude de la complexité d'E. Morin, la théorie des systèmes se présente comme l'un des trois piliers qui structurent la « pensée de la complexité ». Les deux autres sont la théorie de l'information et la théorie cybernétique, et selon E. Morin, elles comportent « des outils nécessaires pour une théorie des organisations » (Morin, 1999, p. 254).

Dans le même sens, J.-P. Boutinet fait appel au *projet management*, défini comme

« un essai de **combinaison des ressources humaines et de paramètres techniques** qui sont associés dans le même ensemble au sein d'une organisation temporaire pour réaliser un dessin spécifique » (Boutinet, 2012, p. 243).

De son côté, J.M. Montaner établit le rapport entre système et organisation à travers la définition suivante :

« Un système est un ensemble d'éléments hétérogènes (matériels ou pas) [...] mis en relation avec une organisation interne qui essaie de **s'adapter stratégiquement à la complexité de son environnement**, et qui constitue un tout qui ne peut pas être expliqué à travers la simple addition de ses parties. »⁸⁶
(Montaner, 2008, p. 11).

A. Bourdin, J.-P. Boutinet et J.M. Montaner font tous trois référence à la théorie des systèmes, dont E. Morin établit le principe fondamental selon lequel « le tout est plus que la somme des parties » (Morin, 1999, p. 252) . À partir de ce principe, l'auteur déduit que :

- Il existe dans ce sens des qualités émergentes qui naissent de l'organisation d'un tout.
- Ces qualités peuvent rétroagir sur les parties.
- Le tout est également moins que la somme des parties, car les parties peuvent avoir des qualités qui sont inhibées par l'organisation de l'ensemble. (Morin, 1999, p. 252).

Le *mode projet*, entendu comme organisation, semble réunir ces caractéristiques, au point qu'il s'avère compliqué de comprendre le tout sans l'aborder de manière systémique, c'est-à-dire sans avoir identifié préalablement ses éléments constitutifs et les rapports entre eux. À partir des lectures précédentes, nous proposons une approche du projet urbain qui tient compte :

- a) Des **actions**, qui conforment l'ensemble des opérations à réaliser dans le but d'atteindre un objectif identifié à l'avance par un ou plusieurs acteurs. Le facteur temps est considéré comme une dimension transversale aux actions, qui seront à la fois impactées et mises en relation par celui-ci.

⁸⁶ Texte original en espagnol.

- b) Des **règles**, en tant qu'éléments régulateurs des actions. Elles peuvent être autant formelles (normes issues du droit de l'urbanisme par exemple) qu'informelles (donc propres à l'organisation interne du projet).
- c) Du **dessin**, en tant qu'objectif (représentations et documents à élaborer qui définissent concrètement le projet), mais également en tant que processus de recherche des solutions possibles pour un espace urbain déterminé.

Avec cette proposition des éléments constitutifs du *mode projet*, nous rejoignons les trois problématiques exposées dans le paragraphe 1.1.1, relatives aux dimensions de la complexité dans la planification urbaine. Elles deviennent ainsi trois axes majeurs sur lesquels nous nous appuyerons pour aborder dans un premier temps les cas d'étude à analyser (paragraphe 2.2.3 et 2.3.3). Dans un deuxième temps, nous examinerons en profondeur nos cas d'étude (chapitres 3 et 4) à travers la méthodologie qui sera présentée dans la dernière section de ce chapitre. Celle-ci se fonde notamment sur l'analyse stratégique élaborée par Michel Crozier et Erhard Friedberg durant les années 1960, et qui sera développée ultérieurement par Philippe Bernoux.

LES APPORTS DE L'ANALYSE STRATEGIQUE A L'ANALYSE DU PROJET URBAIN

Dans le paragraphe 1.1.3, nous nous interrogeons sur un cadre théorique qui rend possible le dépassement d'une certaine connotation négative, associée souvent à des situations d'incertitude dans le processus de planification-conception. Selon Y. Chalas et O. Soubeyran, une réponse partielle à cette question peut être trouvée en couplant l'incertitude à l'opportunité. Une possibilité que nous avons présentée comme problématique pour l'acteur planificateur-concepteur au regard des contraintes auxquelles il doit faire face (par rapport au temps, aux budgets, aux moyens, aux négociations, etc.).

Nous nous servons de l'analyse stratégique pour développer ledit cadre, qui passe d'abord par la reformulation du terme « incertitude ». P. Bernoux, en affirmant que « l'incertitude [est], par définition, mal définie », préfère employer le terme de « zone d'incertitude » pour délimiter « *les lieux où il va ou où il peut se passer quelque chose* » (Bernoux, 2009a, p. 189). En reprenant la définition de P. Bernoux, dans cette « *zone de décision mal définie ou pas encore stabilisée* » (Bernoux, 2009a, p. 455), « *le fonctionnement habituel est remis en question* ».

Ces affirmations nous semblent extrêmement intéressantes dans le cadre de cette thèse. En effet, d'un côté, elles remplacent le terme très imprécis d'incertitude par celui de « zone d'incertitude », plus solide et moins « incertain », permettant une approche plus concrète du projet urbain. Et d'un autre côté, la notion abandonne d'une certaine manière sa connotation

négative. En réalité, selon ces définitions, **les zones d'incertitude peuvent devenir un potentiel, une ouverture vers des fonctionnements alternatifs**, comme nous l'exposerons dans ce chapitre. Nous construisons notre hypothèse principale autour de ce potentiel, ainsi qu'une méthodologie destinée à le dévoiler, tout au long de ce chapitre 2.

Par ailleurs, l'analyse stratégique permet également d'aborder les projets urbains à travers une approche systémique, c'est-à-dire, une approche qui prend en compte des éléments différents, apparemment découplés (ou pas), qui forment un ensemble dont les parties ont un impact les unes sur les autres. Ces éléments renvoient, à notre avis, au **dynamisme** des processus de conception se trouvant au cœur des situations d'incertitude décrites par K.S. Christensen (cf. paragraphe 1.1.2). Il s'agit des concepts d'« acteur », de « pouvoir », de « rationalité », de « système d'action concret » et de celui, déjà évoqué, de « zone d'incertitude » que P. Bernoux définit ainsi :

1. **Acteur** : *celui (individu ou groupe) qui participe à une action et qui a des intérêts communs pour cette action. (...) Un même groupe peut être un acteur unique, lorsqu'il fait bloc face à l'extérieur, ou éclaté en plusieurs acteurs. Un individu, même très haut placé dans la hiérarchie, ne constitue pas forcément un acteur.*
2. **Pouvoir** : *capacité d'un acteur de se rendre capable de faire agir un autre acteur, chance de faire triompher sa propre volonté dans une relation sociale. Le pouvoir n'est donc pas lié automatiquement aux ressources de contrainte que peut donner une position hiérarchique supérieure. (...) Les ressources du pouvoir sont la compétence, la maîtrise des relations à l'environnement, la maîtrise des communications, les connaissances des règles de fonctionnement.*
3. **Rationalité** : *capacité d'ajuster les moyens aux fins. Il n'y a jamais, dans une entreprise, une seule rationalité car il y a toujours plusieurs moyens pour atteindre les objectifs recherchés.*
4. **Système d'action concret** : *ensemble de relations qui se nouent entre les membres d'une organisation et qui servent à résoudre les problèmes concrets quotidiens. Ces relations ne sont pas prévues par l'organisation formelle et les définitions de fonctions. Ces règles informelles sont nécessaires au fonctionnement de l'entreprise et sont généralement bien connues. Elles doivent absolument l'être par quiconque veut introduire des changements.*
5. **Zone d'incertitude** : *toute organisation est soumise en permanence à des masses d'incertitudes très élevées, techniques, commerciales, humaines, financières, etc. Celui qui les maîtrise le mieux par ses compétences et son réseau de relations-communications, qui peut donc prévoir ces incertitudes, détient la plus grande*

ressource de pouvoir. Ses comportements sont alors imprévisibles. L'incertitude existe toujours à tous les niveaux, conférant par là même de l'autonomie aux acteurs. L'incertitude étant, par définition, mal définie, on préfère parler de zone d'incertitude pour délimiter les lieux où il va ou où il peut se passer quelque chose. Ça veut dire, « une zone de décision mal définie ou pas encore stabilisée ou dont le fonctionnement habituel est remis en question ». (Bernoux, 2009a, p. 188).

Ces notions font appel aux quatre principes sur lesquels repose l'analyse stratégique selon P. Bernoux (dans Saussois, 2012, p. 109). Ceux-ci, à notre sens, établissent des liens avec les problématiques exposées dans le chapitre 1 autour du planificateur-concepteur et la complexification des processus de planification-conception des espaces urbains :

- a) L'idée que l'acteur dans une organisation est un stratège, disposant d'une marge d'action (zone d'autonomie) grâce à la maîtrise d'une **zone d'incertitude**.
- b) Cet acteur a un comportement rationnel, mais cette **rationalité** est toujours « limitée ».
- c) Le **pouvoir** est une relation d'échange qui se **négoce**.
- d) **L'interaction** entre les acteurs aboutit à la constitution d'un **système d'action** plus ou moins stable, que l'analyse stratégique a pour but de mettre au jour.

En effet, nous avons vu comment les rapports entre les différents acteurs des processus de planification ont évolué pendant les dernières décennies, en passant de rapports hiérarchiques à des rapports davantage horizontaux⁸⁷. Les stratégies développées par le planificateur-concepteur dans chacun des moments vont dépendre principalement des ressources mobilisées, dont le **pouvoir** est la principale (Raynaud, 2004, p. 361). Or, ces notions restent encore floues pour l'élaboration d'un cadre analytique opératoire. Car, d'un côté, les stratégies élaborées impliquent souvent « *un usage simultané de plusieurs formes de pouvoir* » (Raynaud, 2004, p. 361), alors que d'un autre côté, « *les sources d'incertitudes organisationnelles ne sont pas des données objectives et univoques* » (Crozier et Friedberg, 1977, p. 83).

C'est pour cela que nous nous focaliserons sur les outils, artefacts et dispositifs mobilisés par l'acteur planificateur-concepteur, dans la mesure où, comme le soulignent M. Crozier et E. Friedberg, les **artefacts** constituent des espèces de

⁸⁷ Voir chapitre 1, section 1.1.

« béquilles que les acteurs organisationnels – se servant des données “objectives” d’une situation en fonction de leurs ressources matérielles et culturelles propres – “inventent” pour pouvoir bâtir et vivre leurs échanges au sein d’un ensemble finalisé » (ibid., p. 84).

En effet, puisque l’incertitude est une notion intrinsèquement insaisissable, **les études qui l’analysent doivent être aussi abordées par le prisme des « artefacts » ou moyens** qui rendent possible l’atteinte des objectifs recherchés. Ce qui nous amène à analyser les outils mobilisés pendant les processus de conception des espaces urbains.

Pour illustrer ce propos, nous faisons référence à l’un des cas étudiés par P. Bernoux dans son ouvrage *La sociologie des organisations*, où il analyse le processus de décision du président américain Kennedy par rapport à l’installation de missiles russes sur le territoire cubain, dans les années soixante (Bernoux, 2009b). Dans ce texte, l’auteur exprime l’idée que les moyens disponibles dans la recherche des solutions à un problème posé sont conditionnés par les outils mobilisés au sein de l’organisation :

*« Les solutions présentées n’étaient pas des solutions abstraites inventées par le décideur ou les membres du groupe de décideurs, mais des programmes déjà élaborés – qui correspondaient aux plans préalables des diverses organisations administratives compétentes. **L’éventail des solutions possibles était donc un éventail relativement restreint, et chaque option elle-même avait été structurée à l’avance en fonction des capacités et des objectifs de l’organisation qui l’avait élaborée.** Le décideur voit donc son **choix strictement limité par le fait que le champ des possibles est étroitement structuré par les caractéristiques des systèmes d’action** dont il dépend pour l’élaboration et l’exécution de ses décisions. Ajoutons que, la même organisation procédant la plupart du temps à l’élaboration et à l’exécution de la décision, les contraintes et routines des appareils d’exécution pèsent d’un poids très lourd sur l’élaboration des options.*

*L’information, elle aussi, est très structurée. Si surveillée et rigoureuse qu’elle soit pour un problème de cette importance, on s’aperçoit **qu’elle n’est pas indépendante des moyens organisationnels qui la produisent** ». (Bernoux, 2009a, p. 361).*

À partir de ce texte, nous pouvons déduire que :

- a) Les solutions possibles pour un problème posé dépendent des capacités (techniques, moyens) et des objectifs de l’organisation.

- b) Le champ des solutions possibles dépend également du système d'action dont le décideur dépend.
- c) Les contraintes et les routines liées à l'exécution de la décision ont un poids très lourd sur l'élaboration des solutions.
- d) L'information sur le problème initial dépend des moyens organisationnels qui la produisent.

Donc, les solutions dépendent des moyens (outils), des objectifs, des contraintes et des routines. L'information est également conditionnée par les moyens organisationnels.

Notre approche systémique du projet urbain peut donc être résumée avec le schéma suivant, où nous tenons compte de **trois éléments majeurs** qui organisent le système (l'action, la règle et le dessin), avec un **sujet transversal** (les « outils ») qui sert d'élément permettant d'analyser concrètement les premiers :

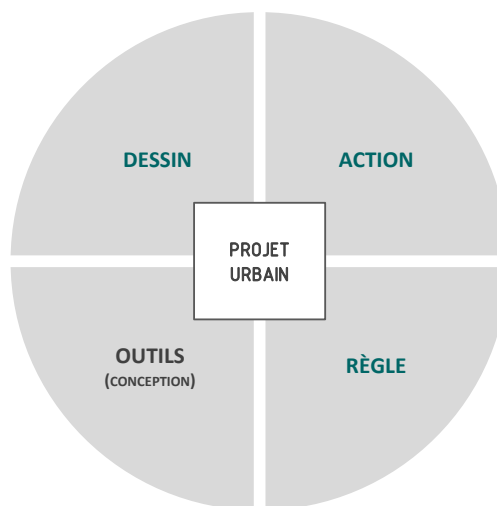


Figure 15 : Le projet urbain en tant que mode d'organisation : une approche systémique

Les outils, les instruments, les dispositifs techniques... conditionnent ainsi l'éventail des solutions possibles.

METHODOLOGIE ET QUESTIONS DE RECHERCHE

Si nous considérons les pratiques de conception comme les moyens pour parvenir à une situation souhaitable pour un espace urbain donné, **nous pouvons alors affirmer que les détournements des modes de conception conventionnels et les expérimentations des moyens ont le potentiel de configurer des modes d'action alternatifs, non préfigurés.**

Quelle est la vocation de ces expérimentations ? Est-ce qu'elles constituent le reflet d'un petit désordre local dans un ordre global ? Est-ce qu'elles peuvent être considérées comme le pincement d'un système (le *mode projet*) qui ne fonctionne pas et qui peut le faire basculer, en donnant forme à un nouveau ? Est-ce qu'elles peuvent être représentatives d'une tendance à s'approprier et à normaliser rapidement des discours alternatifs ? Comment peuvent-elles questionner les formes traditionnelles de planification-conception ?

Pour répondre à ces questions, nous avons d'abord identifié des projets urbains représentatifs des situations d'incertitude (les éléments de définition des critères de sélection seront expliqués précisément plus bas). Ces projets peuvent être classifiés en deux grands groupes. Le premier groupe est représentatif des projets développés dans un cadre « institutionnel », c'est-à-dire un cadre réglementaire, soumis à des procédures légales, et *a priori* moins souple que celui qui constitue le deuxième groupe. Ce dernier réunit des projets (ou plutôt des interventions urbaines) développés en marge de cadres réglementaires, découlant d'initiatives autres qu'institutionnelles (par exemple, des initiatives citoyennes). Ce deuxième groupe, introduit dans le paragraphe 1.3.3, représente à notre avis une opportunité pour l'étude des pratiques de conception alternatives, qui peuvent apporter des pistes de réflexion pour l'élaboration de démarches plus adaptées aux contextes d'incertitude et d'instabilité (par exemple, par rapport aux ressources disponibles).

Comme nous l'exposerons dans les paragraphes qui suivent, le processus de conception de ces interventions urbaines part d'une situation décrite par K. S. Christensen comme un « chaos »⁸⁸, où l'acteur concepteur ne connaît ni les objectifs ni les moyens disponibles pour la réalisation d'une telle intervention.

Selon notre hypothèse principale de recherche, des situations radicales d'incertitude – c'est-à-dire des « situations chaos » – peuvent, dans certaines conditions, devenir le levier remettant en question un mode d'action préfiguré d'élaboration des espaces urbains, c'est-à-dire le *mode projet*.

⁸⁸ Voir paragraphe 1.1.2.

Ce mode d'action devient à ce moment **une forme renouvelée de construction des espaces urbains, qui ne s'appuie pas sur la planification et l'anticipation**, mais plutôt sur l'improvisation. Il s'agit d'un processus collaboratif fondé sur l'expérimentation des outils, des dispositifs, des pratiques et des modes de représentation, sur des démarches multi-acteurs, associées à la démocratisation et à l'intégration des acteurs dans les processus. Il nécessite une simplification des outils et des dispositifs pour permettre une telle intégration, en même temps qu'une schématisation des démarches pour que leur adaptation aux contextes changeants soit possible. Et finalement, il se fonde sur une organisation alternative du projet, s'appuyant sur le réseau et l'interaction permanente entre les éléments du système (le dessin, les actions et les règles).

Pour valider ou au contraire nier cette hypothèse, nous avons élaboré une méthodologie s'articulant sur plusieurs phases :

- Phase de description et de compréhension du phénomène : description générale du projet ou de l'intervention urbaine, contexte et cadre normatif ; diagramme d'organisation (qui fait quoi) ; et stratégies de conception des acteurs impliqués.
- Phase d'identification des zones d'incertitude, des difficultés et des imprévus rencontrés par les acteurs impliqués dans la conception et la planification du projet/intervention urbain, à travers le discours des acteurs.
- Phase d'analyse des impacts des zones d'incertitude sur le déroulement du projet : identification des décalages entre le phasage prévu et le phasage réel, et les origines des décalages.
- Phase d'identification des aspects révélateurs du processus de conception, en se focalisant sur les conditions qui permettent ou au contraire empêchent de développer l'intervention urbaine en question.

En résumé, il s'agit de décrire précisément l'objet analysé (le projet urbain ou l'intervention urbaine), ce que nous avons appelé la description générale (les données générales, l'organisation et les stratégies d'acteurs). Ensuite, il y a la gestion de cette production (description à partir des règles formelles), et enfin, les règles issues de la production de ces projets urbains, y compris celles relatives aux jeux d'acteurs, c'est-à-dire celles qui constituent le « construit social », donc à partir des règles informelles (Bernoux, 2009a, p. 449). Nous considérons comme informelles toutes pratiques menées pendant le processus de planification-conception en dehors des cadres légaux décrits dans le chapitre 1, et plus précisément dans ce paragraphe 2.2.1, lors des explications sur le *mode projet* dans les cadres français et espagnol.

Il s'agit également de mettre en lien les pratiques de planification-conception, les opportunités et les contraintes de leurs zones d'incertitude ainsi que les stratégies inventées (individuellement ou collectivement) par les acteurs pour adapter le processus de conception aux nouveaux contextes. C'est pour cela que l'approche systémique du projet urbain devient intéressante. En effet, analyser les projets urbains autrement – par le biais d'un seul aspect (par exemple le spatial), sans décrire le système d'action concret – implique, comme P. Bernoux le signale, de le « *décrire comme le lieu de l'affrontement d'acteurs indépendamment du système dans lequel ils sont, système qui est lui-même structuré à partir de contraintes qu'il engendre* » (Bernoux, 2009a, p. 449).

Nous avons donc élaboré une méthodologie qui poursuit les **objectifs** suivants :

- **Caractériser un mode d'action alternatif**, un projet-processus de conception des espaces urbains qui, loin d'identifier l'incertitude comme une contrainte, fait de cette **incertitude une source d'opportunités**.
- **Identifier les conditions** qui permettent la mise en place d'un tel processus, **au-delà de la planification** (donc sans fixer les objectifs ou les moyens).
- **Identifier les outils opérationnels** qui permettent de parler d'un renouvellement des pratiques de conception.

Enfin, nous remarquons **le caractère inductif** de nos démarches. En reprenant la définition de D. Lecourt, nous appelons induction « *toute forme d'inférence par laquelle on passe d'un ensemble fini d'observations particulières à une conclusion générale, et qui n'est pas de nature démonstrative* » (Lecourt, 2006, p. 596). En effet, à travers l'analyse de nos cas d'étude, nous fournirons des explications probables aux phénomènes observés, qui n'auront pas « *la certitude propre de syllogismes démonstratifs* » (Lecourt, 2006, p. 596). Or, comme le souligne cet auteur, la proposition des hypothèses comme étant « la meilleure explication des données » (*ibid.*, p. 596) rapproche notre démarche d'une forme précise d'induction : **l'abduction**.

À notre avis, cette démarche s'avère plus appropriée dans le cadre de cette thèse, car les démarches déductives, étant plus « fiables », sont également considérées « monotones », dans le sens où « *de nouvelles prémisses ajoutées à un raisonnement déductif valide ne changeront rien à sa validité, alors que l'ajout de nouvelles prémisses peut renforcer la fiabilité d'une inférence inductive* » (Lecourt, 2006, p. 597). Étant donné le caractère « incertain » de notre recherche, il nous semble donc pertinent d'adopter une démarche inductive ayant une

certaine capacité d'intégration des phénomènes inattendus, comme c'est le cas des processus de conception des espaces urbains, soumis, comme nous l'avons vu, à des enjeux parfois difficilement prévisibles.

2.1.2 LES CRITERES DE SELECTION DES CAS D'ETUDE

La sélection des cas d'étude, dans le cadre de cette thèse, a été un processus long et minutieux, développé au-delà des deux premières années de ce travail. En effet, les critères à remplir par les projets urbains, très concrets, ont nécessité une immersion profonde dans le monde opérationnel. Le but était de trouver des projets révélant non seulement des situations d'incertitude, mais également des démarches illustratives d'aspects indiquant une certaine capacité d'adaptation, c'est-à-dire la schématisation, l'expérimentation et la démocratisation des processus de conception évoqués à travers les cadres de planification urbaine de Madrid et Séville, de Grenoble, et les initiatives improvisées, respectivement.

Par ailleurs, ce processus de sélection n'a pas suivi une trajectoire linéaire en relation avec le sujet de la thèse. En fait, les projets découverts ont fourni, au fur et à mesure, des aspects qui ont aidé à définir progressivement la problématique de recherche, seulement esquissée au début de la thèse. Ainsi, nous avons identifié précisément les critères de sélection seulement dans la dernière étape de cette recherche, après avoir étudié un nombre important de projets, dont les analyses ne seront pas présentées. Cependant, nous considérons intéressant de montrer de manière sommaire un échantillon des projets représentatifs qui ont contribué, dans un sens ou un autre, à définir notre problématique, mais qui, pour des raisons extérieures, n'ont pas pu être complètement analysés (par exemple, à cause de contraintes liées à l'accès à l'information).

C'est pour cette raison que nous avons établi différents niveaux d'analyse. Seuls les cinq projets analysés dans les chapitres 3 et 4 ont rempli tous les niveaux :

- Niveau 1 : collecte des données générales (documentation technique descriptive, de contrôle et de gestion des projets).
- Niveau 2 : analyse de la documentation disponible, technique descriptive et/ou de contrôle.
- Niveau 3 : entretiens avec les acteurs impliqués dans la planification et la conception des projets et/ou visite sur le terrain (si possible).
- Niveau 4 : élaboration des schémas du fonctionnement du projet, en ce qui concerne le mode d'organisation (qui fait quoi, et comment), les phases d'élaboration des

projets (détaillées dans le paragraphe 2.2.1 de ce chapitre) ainsi que les facteurs qui ont empêché l'accomplissement desdites phases.

CRITERES GENERAUX : DES PROCESSUS DE PLANIFICATION-CONCEPTION QUI RELEVANT DE LA SCHEMATISATION, DE L'EXPERIMENTATION ET DE LA DEMOCRATISATION

Les notions d'acteur, de pouvoir, de système d'action concret, de rationalité et de zone d'incertitude, mobilisées par l'analyse stratégique, apportent à notre sens un éclairage quant aux stratégies d'adaptation de la planification urbaine dans un contexte marqué par des incertitudes. Ces stratégies (schématisation, expérimentation, démocratisation) ont été abordées dans la dernière section du premier chapitre, à travers la description des systèmes de planification de trois villes : Grenoble, Madrid et Séville.

Ainsi, les différents rapports entre les acteurs et le pouvoir nous renvoient notamment à la question **démocratique**. La rationalité nous parle de l'ajustement progressif des moyens aux fins, et de la manière dont ces moyens doivent garder une certaine souplesse pour pouvoir s'adapter au contexte changeant ; d'où la thématique de la **schématisation** (par exemple, des modes de représentation). Le système d'action concret touche les pratiques informelles qui permettent le fonctionnement quotidien de l'organisation, et qui peuvent constituer en soi une source des pratiques expérimentales d'après une spécificité propre à chaque organisation. Enfin, ils nous permettent d'évoquer plus largement le sujet de **l'expérimentation** à travers les zones d'incertitude, en tant qu'espaces de liberté où les différents acteurs peuvent tester des procédures, des dispositifs, des outils.

Nous avons identifié, tout d'abord, trois projets issus des cadres de planification de Grenoble, Madrid et Séville, qui illustrent à notre sens non seulement chacune des stratégies d'adaptation, mais également ses limites. Par exemple, les instruments de planification urbaine de Grenoble font preuve d'une certaine volonté d'expérimentation en ce qui concerne les rapports entre les acteurs privés et publics dans la construction des nouveaux écoquartiers (comme la Presqu'île scientifique). Cependant, des projets comme celui de la ZAC de L'Esplanade, annulé en 2014 après de nombreuses manifestations de refus de la part des citoyens, témoignent des limites d'une planification qui ne tient peut-être pas assez compte de l'acteur démocratique.

L'accélération des processus d'urbanisation dans les territoires madrilènes et sévillans, de son côté, a incité à des modifications de leurs cadres de planification, dans une quête de procédures davantage schématiques, capables d'incorporer des réajustements entre les orientations générales (plans régionaux) et les directives locales (plans locaux). Des projets comme *El Cañaveral* à Madrid et *La Ciudad del Empleo* à Séville, tous deux ayant subi des

retards importants par rapport aux phasages originaux, évoquent néanmoins une certaine inefficacité des outils de conception (par exemple, les représentations des projets) pour s'adapter aux changements permanents (p. ex., modifications des programmes, des règles d'urbanisme, voire des milieux physiques).

Les interventions improvisées dans des espaces urbains représentent quant à elles des formes informelles de conceptions au-delà des modèles planifiés. Caractérisées par une grande diversité, elles ont toutes, par contre, la volonté d'intégrer un nombre important d'acteurs, notamment l'acteur démocratique. Le citoyen joue ainsi un rôle prépondérant dans l'élaboration des espaces, dans un processus horizontal de collaboration. Le projet-processus de *Dreamhamar* en Norvège et l'intervention du *Campo de la Cebada* à Madrid illustrent à notre sens des cas où la démocratisation de la phase de conception devient un pilier du processus.

Ces cinq projets, analysés par le biais des dispositifs mobilisés pendant la phase de conception (en ce qui concerne le dessin, l'action et la règle), apportent selon nous un regard novateur à la question des outils. Le tableau suivant sera donc rempli au fur et à mesure de l'analyse desdits projets réalisés :

OUTIL	STRATÉGIE D'ADAPTATION	PROJET 1	PROJET 2	PROJET 3	PROJET 4	PROJET 5
DESSIN	Schématisation					
	Expérimentation					
	Démocratisation					
ACTION	Schématisation					
	Expérimentation					
	Démocratisation					
RÈGLE	Schématisation					
	Expérimentation					
	Démocratisation					

Tableau 13 : Les stratégies d'adaptation des cas analysés

CRITERES DISCRIMINATEURS : DES PROJETS ILLUSTRATIFS DES SITUATIONS D'INCERTITUDE

Les projets sélectionnés ont tous été élaborés pendant la période de crise, c'est-à-dire à partir de 2008. Pour une partie de ces projets, cela a impliqué une difficulté pour respecter les échéances prévues. Cependant, les dysfonctions en ce qui concerne les financements des projets ne constituent pas la seule source d'incertitude dans les processus de conception,

comme nous le verrons ultérieurement. Par contre, l'impossibilité de respecter le phasage prévu constitue en soi un indicateur des incertitudes que nous avons utilisé pour identifier dans un premier temps les projets à analyser.

En termes généraux, les projets sélectionnés n'ont pas respecté les phases établies préalablement. En ce qui concerne l'acteur concepteur, cette situation peut être réduite à trois possibilités :

- Soit il a dû réaliser des modifications importantes tout au long du processus de conception.
- Soit il a été écarté du processus de conception.
- Soit il n'a pas pu commencer la phase de réalisation du projet.

Les cinq projets retenus, qui seront décrits précisément dans le chapitre 2 (sections 2.3 et 3.3), ont été classifiés selon des critères qui découlent, d'une part, des situations possibles d'incertitude pour les planificateurs (évoquées dans le chapitre 1) et de leur capacité à identifier les objectifs et les moyens (Christensen, 1985) ; et d'autre part, de la composition et de l'accès des groupes d'acteurs aux processus de conception, issus des recherches de J. Bonet i Marti (Bonet i Marti, 2011).

La capacité d'anticipation du planificateur-concepteur

En situant les objectifs (*goals*) et les moyens (technologies) au sein de sa matrice pour les situations d'incertitude possibles pour le planificateur (cf. paragraphe 1.1.2), K. S. Christensen met le focus sur les capacités d'anticipation et de prévision de cet acteur (Christensen, 1985) :

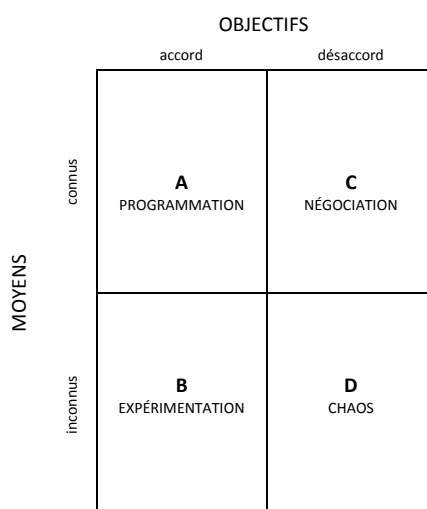
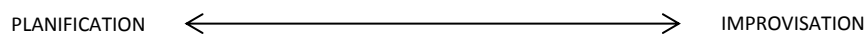


Figure 16 : Les situations possibles d'incertitude selon K.S. Christensen (Christensen, 1985)

L'enjeu pour le planificateur, selon cet auteur, est de revenir sur plusieurs stratégies au stade A (programmation), c'est-à-dire la situation souhaitable pour que le planificateur détermine le degré de contrôle que cette situation lui octroie. Bien que les conditions d'efficacité offertes par cette situation idéale ne soient pas permanentes, elles permettent aux planificateurs de répondre aux attentes en ce qui concerne la prédictibilité, l'équité, l'efficacité... des décisions publiques (Christensen, 1985, p. 64). Par contre, la situation D (chaos) constitue une situation à éviter par le planificateur, où les objectifs sont souvent « flous et changeants » et « les faits ambigus » (*ibid.*, p. 64). Il s'agit néanmoins d'une situation assez courante.

Les deux situations extrêmes, à savoir *programmation* (type A) et *chaos* (type D), nous intéressent spécialement, car elles représentent respectivement, pour le planificateur, des situations d'incertitude nulle (où il peut prévoir et identifier clairement les objectifs à atteindre et les moyens disponibles pour réaliser le projet), et une situation où il ne peut rien prévoir ni anticiper, c'est-à-dire une situation où il serait amené à improviser⁸⁹. En termes de capacité d'anticipation, le planificateur peut donc se trouver dans deux situations antagoniques :



La composition et l'accès des groupes d'acteurs aux processus de conception

Afin d'explicitier la disparité des impacts des démarches multi-acteurs, J. Bonet et Marti propose une grille d'analyse qui tient compte de deux facteurs. Il s'agit, d'une part, de la composition (« hétérogène » ou « homogène ») des groupes intégrant les démarches participatives, et d'autre part, du mode d'accès à ladite démarche, à l'initiative soit de l'administration municipale (« invitation »), soit de l'acteur et/ou du collectif d'acteurs (« irruption ») (Bonet et Marti, 2011) :

⁸⁹ Selon L. Lévy, le premier principe de l'improvisation est « le rapprochement de prédicats qui semblent lointains, *a priori* » (Lévy, 2013, p. 60). L'improvisation travaille l'aménagement sur le mode de la métaphore telle que la définit P. Ricœur : il s'agit d'un « travail sur le langage qui consiste à attribuer à des sujets logiques des prédicats impossibles avec les premiers (...) une prédication bizarre, une attribution qui détruit la consistance (...) la pertinence sémantique de la phrase (...) une attribution impertinente » (Ricœur, 1998, p. 23) .

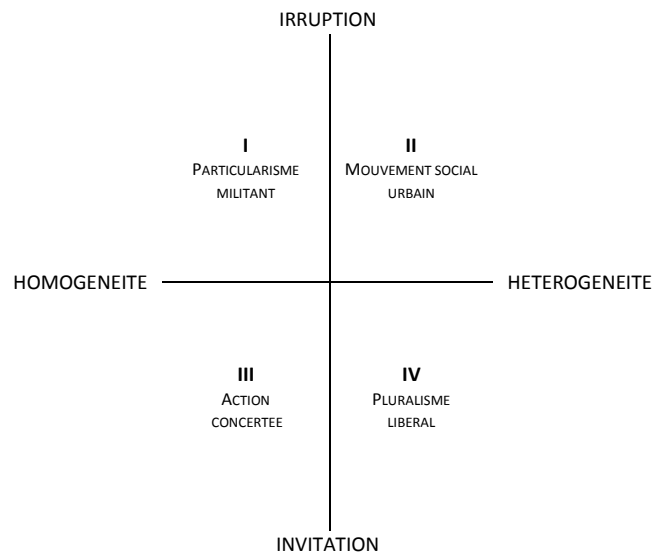
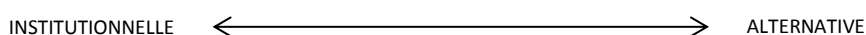


Figure 17 : Modèles de démarches multi-acteurs selon Bonet i Marti (Bonet i Marti, 2011)

J. Bonet i Marti identifie, à travers cette grille, quatre types de démarches qui impactent différemment les processus collectifs d'intervention dans les quartiers (Bonet i Marti, 2011, p. 18-19) :

- **Type I (composition homogène et accès par irruption)** : modèle associable au *particularisme militant* de David Harvey (Harvey, 2003). Les acteurs engagés développent leur opposition au projet selon leurs intérêts particuliers concrets, mais ils n'arrivent pas à générer un modèle alternatif d'intervention en contraposition des acteurs traditionnellement dominants (institutions publiques, acteurs économiques).
- **Type II (composition hétérogène et accès par irruption)** : modèle lié aux *mouvements sociaux urbains* (Marti-Costa et Bonet i Marti, 2008). Dans ce modèle, les acteurs s'associent non seulement pour s'opposer au projet, mais également pour développer une alternative fondée sur la puissante articulation homogène et la création d'une perspective propre sur la problématique urbaine en question.
- **Type III (composition homogène et accès par invitation)** : basé sur un modèle *d'action sociale concertée* (Clark, 1979), où quelques acteurs clés sont invités par les acteurs dominants à participer au processus en tant que représentants d'un intérêt collectif. Ce processus serait fondé sur le modèle de négociation-concertation lié au mouvement syndical dans l'État fordiste.
- **Type IV (composition hétérogène et accès par invitation)** : type associable au modèle du *pluralisme libéral* (Judge, 1995), où des acteurs valorisés plutôt par leurs compétences techniques ou par leurs statuts sociaux sont invités à participer.

Nous nous intéressons particulièrement aux types II (*mouvements sociaux urbains*) et III (*actions concertées*), car ils s'avèrent associables à des initiatives dont les origines sont institutionnelles (type III) et alternatives (type II), auxquelles nous avons fait référence dans le chapitre 1. En termes d'origine des initiatives de conception des espaces urbains, nous aurions donc deux extrêmes possibles :



Les types de projets analysés : une proposition de classification

Nous avons utilisé la grille d'analyse de K. S. Christensen pour classer les projets à examiner en termes de capacité d'anticipation de l'acteur planificateur-concepteur, et celle de J. Bonet i Marti pour identifier l'origine des initiatives de conception des espaces urbains. Toutes deux constituent, au regard de notre analyse du contexte actuel de crise (cf. paragraphe 1.1.1), des variables qui caractérisent des situations d'incertitude dans les processus de conception des espaces urbains.

Le croisement de ces deux variables configure dans un premier temps (dimension verticale) deux grands groupes de projets à analyser en fonction de leur origine :

- **origine institutionnelle** : les projets tirant leur origine des institutions publiques (par exemple, les organismes municipaux) ;
- **origine alternative** : les projets découlant d'initiatives alternatives (par exemple, des initiatives citoyennes).

Dans un deuxième temps, ces deux groupes sont nuancés en fonction de la capacité d'anticipation et de prévision du planificateur-concepteur (dimension horizontale), que nous avons classifiée en deux situations antagoniques :

- **planification** (capacité d'identifier les objectifs et les moyens) ;
- **improvisation** (objectifs et moyens inconnus).

Nous proposons donc une matrice pour associer ces deux variables. Elle établit le rapport entre les problèmes d'incertitude pour le planificateur-concepteur, concernant notamment les démarches où un nombre important d'acteurs sont impliqués.

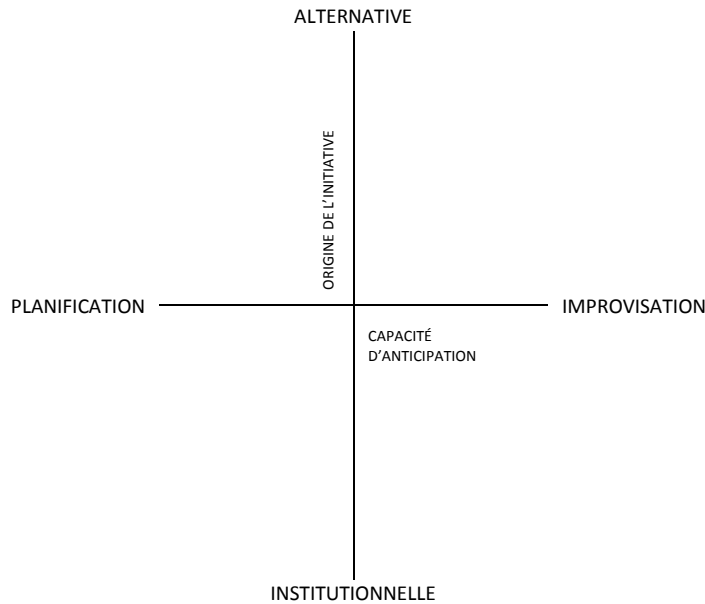


Figure 18 : Types de cas analysés selon leur capacité d'anticipation et leur origine

2.1.3 LE RECUEIL DES DONNEES ET LA DOCUMENTATION PRODUITE

LES SOURCES DE DONNEES

Les projets analysés dans le cadre de cette thèse ont été repérés via des sources diverses et pas toujours académiques et/ou officielles. En effet, la nature même de ces projets, découlant d'initiatives institutionnelles mais également d'autres types d'initiatives (par exemple citoyennes), a rendu nécessaire l'utilisation des formes de sources dites « alternatives ». Ainsi, nous avons pris connaissance de nos cas d'étude à travers les éléments suivants :

- Documentation de contrôle, descriptive et technique, fournie par les services d'urbanisme des villes de Grenoble, Madrid et Séville.
- Revues et magazines spécialisés dans l'urbanisme et l'architecture.
- Articles de presse non spécialisée.
- Réseaux sociaux sur Internet (p. ex. Facebook).
- Sites et blogs officiels des professionnels de l'architecture et de l'urbanisme.
- Réunions publiques dans le cadre de concertation citoyenne.
- Visites sur les territoires objets de projet et parcours documentés (photos, croquis).

LE RECUEIL DES DONNEES QUANTITATIVES

Les données quantitatives nous permettent d'évaluer l'évolution des réalités des terrains, ainsi que leurs capacités de répondre aux enjeux économiques, urbains et sociaux associés aux projets urbains analysés.

Concernant les données relatives à ces projets, nous pouvons évoquer :

- Les échéances générales des projets (temps de réalisation prévus).
- Les budgets.
- La taille (surface en m²) des projets.
- Le programme.
- Les acteurs impliqués.
- Les investissements (publics et privés) consacrés aux aménagements.

Quant aux données relatives aux contextes urbains, elles concernent :

- La taille des pays (surface en m²).
- Les populations des villes concernées.
- Le PIB par habitant et par région.
- Les taux de chômage des principales villes étudiées.

LE RECUEIL DES DONNEES QUALITATIVES : SAISIR LA PAROLE DU PLANIFICATEUR-CONCEPTEUR

Afin d'identifier le déroulement prévu du projet et celui finalement accompli, ainsi que les origines des décalages, une grille d'analyse des phases du projet a été fournie aux acteurs censés être impliqués dans la conception, pour qu'elle soit remplie en fonction du déroulement de chacun des projets. Cette tâche, apparemment simple, s'est complexifiée lors de l'identification des acteurs impliqués dans la conception. En effet, comme nous le montrerons dans le paragraphe 2.2.1, la superposition des phases opérationnelles du projet rend diffuses les limites des acteurs. Qui intervient alors dans la phase de conception ? La réponse, d'après le tableau explicatif du *mode projet* de J.-Y. Toussaint (cf. paragraphe 1.1.1), serait le maître d'œuvre (architectes, urbanistes, paysagistes et ingénieurs).

Au regard des pratiques se focalisant sur des démarches de concertation, nous pouvons rajouter les « nouveaux acteurs » (Toussaint et *al.*, 2004), c'est-à-dire, les habitants et leurs

représentants, et les nouveaux professionnels de l'urbain (par exemple, les professionnels de la communication)⁹⁰.

Dans le but d'identifier les outils des concepteurs, nous avons mis l'accent sur les deux premières phases générales : celle de l'émergence/programmation et celle de la conception en elle-même. Par émergence/programmation, nous entendons la phase associée à la définition des objectifs généraux du projet (énoncés par la maîtrise d'ouvrage dans le cas français ou le *promotor* dans le cas espagnol), moment où les enjeux sont identifiés et où les premières propositions des concepteurs sont reçues ; et par conception, la phase où l'équipe de concepteurs développe la commande préliminaire.

Ainsi, six phases génériques du projet ont été proposées, par rapport auxquelles l'équipe des concepteurs a dû apporter certaines données et répondre à dix questions. Ce questionnaire est résumé dans le tableau suivant :

PHASES GÉNÉRIQUES PROPOSÉES	DONNÉES REQUISES POUR CHAQUE PHASE	QUESTIONNAIRE POUR CHAQUE PHASE
ÉMERGENCE	<ul style="list-style-type: none"> • Acteurs impliqués dans la phase • Période de réalisation de la phase (dates exactes) • Temps absolu prévu de réalisation de la phase • Temps effectif de la réalisation de la phase • Budget prévu de la phase • Coût réel de la phase 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Imprévus détectés pendant la phase et leurs origines 2. Acteur/s responsable/s de/s l'imprévu/s 3. Modification/s générée/s 4. Acteur/s responsable/s de la/les modification/s 5. Temps employé pour la/les modification/s 6. Documentation/s affectée/s 7. Autres phases affectées ? Lesquelles ? 8. Outil/s employé/s pour la/les modification/s 9. Acteur/s créateur/s de l'outil/s (si renouvellement) 10. Innovations issues des imprévus
CONCEPTION TECHNIQUE		
CONCERTATION INTERNE		
CONCERTATION EXTERNE		
NÉGOCIATIONS/COMMUNICATIONS		
1 ^{RES} RÉALISATIONS		

Tableau 14 : Questionnaire proposé aux acteurs impliqués dans la conception

Nous avons contacté et interviewé une quarantaine d'acteurs, impliqués à différents niveaux dans la phase de conception des cinq projets analysés, ce qui nous a permis d'affiner au fur et

⁹⁰ Nous allons développer cette problématique dans le paragraphe 2.2.1, où nous montrerons les différents types proposés par les différents auteurs. Pour l'instant, nous voulons signaler tout simplement que le profil de l'acteur à interviewer n'est pas un profil délimité. C'est pour cela que nous avons élargi notre liste initiale, dédiée à la maîtrise d'œuvre traditionnelle, vers les nouveaux acteurs proposés par J.-Y. Toussaint.

à mesure notre problématique. Bien entendu, il revient aux concepteurs « traditionnels » (ceux qui remplissent la tâche de planifier le projet) de préciser dans quel ordre les phases ont été accomplies, ainsi que d'en rajouter ou d'en enlever. Des questions qui se sont toutes deux révélées pertinentes, étant donné la complexité des réponses et la richesse de l'information collectée. L'exercice a effectivement montré à quel point les phases initialement proposées sont devenues insuffisantes pour expliquer le processus de conception, au point de nécessiter l'intégration de nouveaux concepts (par exemple, pour nommer de nouveaux acteurs) et l'affinement de certains autres (comme celui de phase).

LA DOCUMENTATION PRODUITE

Une fois analysée la documentation, nous avons élaboré des schémas qui montrent, d'un côté, les phases prévues par les planificateurs-concepteurs en fonction de la variable « temps », notamment, mais aussi en fonction de la variable « budget », lorsque nous avons eu accès à cette information ; et d'un autre côté, les phases finalement accomplies. De même, nous tenterons de mettre en évidence les contraintes auprès des concepteurs, qui expliquent les désajustements entre la situation prévue et la situation accomplie, ainsi que les zones d'incertitude repérées et les dispositifs et pratiques mis en place, imaginés pour faire face à ces difficultés et ces zones d'incertitude.

À travers les différents niveaux de connaissance et d'analyse des projets, nous envisageons la réalisation de :

- Fiches descriptives des cas représentatifs des situations d'incertitude, en montrant le premier niveau d'analyse (données synthétiques et intérêts des cas). Elles seront présentées dans ce chapitre 2, aux sections 2.2 et 3.2.
- Fiches descriptives pour les cinq cas retenus (qui seront analysés dans les chapitres 3 et 4), qui approfondissent les éléments constitutifs du processus de conception : l'action, le dessin et la règle. Elles peuvent être consultées dans ce chapitre 2, aux sections 2.3 et 3.3.
- Organigramme des cas d'étude, expliquant les rapports entre les actions, les acteurs et les objets (qui fait quoi et comment), dans les chapitres 3 et 4.
- Schémas qui montrent l'impact économique et temporel de l'incertitude sur les cas d'étude (un schéma pour chaque intervention analysée), dans les chapitres 3 et 4.
- Diagrammes qui mettent en évidence les stratégies d'adaptation face à un contexte marqué par des incertitudes (schématisation, expérimentation et démocratisation) par rapport aux éléments constitutifs du mode de conception (l'action, le dessin et la

règle). Ces diagrammes seront présentés dans les chapitres 5 et 6, et constituent les résultats escomptés de notre recherche.

2.2 DES PROJETS URBAINS PARADIGMATIQUES DE PRATIQUES INSTITUTIONNELLES

Le premier type d'intervention urbaine auquel nous nous intéressons est constitué d'un ensemble d'opérations appelées « projets urbains complexes ». Dans cette section, le premier objectif est d'établir les limites de ce terme, en insistant sur les trois éléments constitutifs du *mode projet* avec ses problématiques : l'action, la règle et le dessin. Ensuite, il s'agit de présenter les projets susceptibles d'être analysés, dans les systèmes de planification urbaine de Séville, Madrid et Grenoble. Ensuite, nous expliquerons et justifierons le choix des projets retenus, qui seront analysés ultérieurement dans le chapitre 3.

2.2.1 LES LIMITES DIFFUSES DU PROJET URBAIN

La polysémie qui découle du mot « projet » constitue une des difficultés majeures de notre recherche, avec des confusions possibles quant à l'objet à analyser. En outre, comme J.-P. Boutinet le signale, actuellement, ce terme apparaît dans de nombreux aspects de la vie courante, censés être eux-mêmes des « projets » (Boutinet, 2012) : projet de vie, projet de recherche, projet d'architecture, projet pédagogique, etc.

Comme nous l'avons souligné au début de ce chapitre (cf. paragraphe 2.1.1), l'objet de notre recherche est le projet urbain, donc un projet résolument tourné vers l'action dans un contexte de problématiques opérationnelles. Il s'agit donc d'analyser les méthodologies de conduite du projet, les « façons de procéder » (Boutinet, 2012, p. 281). Tout projet urbain nécessite d'être explicité pour rendre possible sa réalisation « *à travers la mise en place d'une stratégie appropriée* », ce qui évitera de « *se laisser subordonner à des éléments tactiques, si attrayants soient-ils* » (Boutinet, 2012, p. 282). Les décalages entre les stratégies conçues à l'avance et le déroulement réel du processus du projet engendrent des dysfonctions (par exemple, des dépassements des temps prévus) qui révèlent des zones d'incertitude et constituent les principaux éléments d'analyse de notre recherche.

En tant que mode d'action, le projet est à la fois un processus et un résultat (Thibault, 2014), et par conséquent, il est possible d'adopter une approche pour : a) l'analyser, et b) le pratiquer (Tsiomis, 2006). Dans le cadre d'une recherche, l'approche logique est celle de l'analyse. Cette thèse analyse donc concrètement l'une de ses phases opérationnelles, la phase de conception

ou la phase qui « *vise à concevoir ce qui n'existe pas encore pour transformer, aménager ou ménager un espace* » (Thibault, 2014). L'approche systémique à laquelle nous avons fait référence (cf. paragraphe 2.1.1) nous amène à analyser le projet urbain par le biais des éléments qui le composent, et que nous avons identifiés comme l'action, le dessin et la règle. Pour pouvoir analyser rigoureusement le *mode projet*, nous pensons ainsi qu'il est indispensable de définir précisément les contours de ces éléments. Il s'agit notamment d'éviter la confusion entre l'approche du projet liée aux aspects non opérationnels (par exemple, des aspects politiques) et aux aspects opérationnels (par exemple, des questions techniques relatives à la conception : normes d'urbanisme, modes de représentation...).

L'ACTION ET SON EXECUTION : ACTEURS TRADITIONNELS ET NOUVEAUX ACTEURS

Les acteurs concernés par le *mode projet*⁹¹, évoqués dans le paragraphe 1.1.1, font appel à des catégories d'acteurs associés aux processus de production des espaces urbains, dans un cadre urbanistique règlementaire. Cependant, dans la pratique opérationnelle réelle, les processus de conception touchent souvent un éventail d'acteurs beaucoup plus large. En s'appuyant sur des recherches sur les politiques urbaines autour du projet du Grand Lyon, J.-Y. Toussaint, S. Vareilles et M. Zimmermann apportent des éclaircissements sur cette question. En effet, le service des espaces publics de la Ville de Lyon développe depuis des années (notamment depuis les années 1990) des pratiques de concertation dans l'objectif de « saisir les attentes et les points de vue de la population en matière d'espaces publics » (Toussaint et *al.*, 2004, p. 123). Selon ces auteurs, le processus de concertation constitue une manière de « mettre en cohérence la demande sociale en aménagement et les produits de l'activité d'aménagement, en bref, de produire des espaces publics adéquats » (Toussaint et *al.*, 2004, p. 123).

Selon les auteurs de cette recherche, les processus ont mis en exergue deux groupes principaux d'acteurs, appelés **acteurs traditionnels** et **nouveaux acteurs**. Dans le premier groupe, les auteurs ont inclus la maîtrise d'ouvrage (précédemment évoquée), à savoir :

- les élus des villes ;
- les conseillers : urbanistes, consultants ;
- les fonctionnaires des collectivités territoriales : fonctionnaires administratifs et fonctionnaires techniques.

⁹¹ Il s'agit de la maîtrise d'ouvrage, de la maîtrise d'œuvre et des entreprises de construction.

À celle-ci s'ajoute la maîtrise d'œuvre, composée des concepteurs : paysagistes, architectes, artistes, etc.

Le deuxième groupe, celui des nouveaux acteurs, comprend les acteurs émergents au sein des dispositifs de concertation⁹² :

- les habitants, les usagers, les citoyens... et leurs représentants ;
- les nouveaux professionnels de l'urbain, tels que les chargés de communication, les médiateurs, les sociologues, etc.

Quant à M. Zepf (Zepf, 2004b, p. 140-143), il distingue trois groupes d'acteurs qui participent aux processus d'aménagement urbain : l'acteur **démocratique**, l'acteur **démiurgique** et l'acteur **politique**. L'acteur démocratique renvoie à la place du destinataire dans le processus d'aménagement et de transformation des espaces urbains. C'est la figure de l'habitant-usager-citoyen. L'acteur démiurgique, lui, est impliqué directement dans le processus d'aménagement, et susceptible d'orienter l'évolution de ce processus (architecte, ingénieur, urbaniste, technicien de l'administration, etc.). Finalement, l'acteur politique est celui qui dispose du pouvoir d'influence nécessaire à l'action publique, de la puissance publique (Zepf, 2004a, p. 72).

Enfin, les travaux de S. Thibault nous permettent de concrétiser les rôles des acteurs associés au projet urbain opérationnel (Thibault, 2014). Aux quatre grandes catégories d'acteurs « usuelles », cet auteur en rajoute une cinquième : les riverains. Sa proposition par rapport aux catégories est la suivante :

- « **Le Maître d'ouvrage**, celui qui passe commande du projet tout en pouvant déléguer à un tiers la gestion et l'organisation de son processus pour obtenir le résultat souhaité. En toute généralité, l'ouvrage attendu peut être matériel, comme un bâtiment, comme un espace aménagé. Il peut être également plus immatériel comme un document, un plan, un schéma, un projet stratégique, etc.
- **L'Aide à la Maîtrise d'Ouvrage**, les acteurs qui aident la maîtrise d'ouvrage dans le cadre de ses différentes fonctions, de l'aide à l'établissement des attendus du projet à la construction de réponses portant sur d'autres domaines spécifiques, le suivi du projet processus.

⁹² Les dispositifs de concertation mobilisés dans le Grand Lyon sont : des réunions publiques, des expositions, des groupes de travail, etc. (Toussaint et al., 2004, p. 128).

- **Le Maître d'œuvre**, les acteurs qui ont en charge l'établissement de la réponse à la commande formulée par le Maître d'ouvrage, dès lors que les attendus et le cadre du projet ont été fixés par le Maître d'ouvrage.
- **La Maîtrise d'usage**, les acteurs qui vont être les usagers effectifs directs de ce qui sera réalisé, c'est-à-dire de ce qui sera effectivement opérationnel. » (Thibault, 2014).

L'approche écologique du projet, qui encourage à « prendre en compte l'écosystème qui contient l'espace pour lequel le projet est attendu » (*ibid.*, 2014), amène cet auteur à compléter la liste précédente avec les « riverains » :

- « **Les riverains**, les acteurs qui, sans être les destinataires directs d'un projet, se sentent concernés par le projet, ceux-ci estimant que le projet ou l'espace du projet est situé dans leur abord et peut alors modifier la situation antérieure au projet et possiblement améliorer ou détériorer cette situation. » (Thibault, 2014) .

Pour S. Thibault, il s'agit d'une catégorie qui, ne tenant pas compte de ceux qui vont utiliser les espaces construits, « peut inclure ceux qui se saisissent d'un projet pour actualiser un rapport de force avec la plupart du temps le maître d'ouvrage, sans que pour autant le contenu du projet soit l'objet direct du rapport de force mis en place » (Thibault, 2014).

Nous avons organisé ces catégories d'acteurs selon les deux grands groupes identifiés par J.-Y. Toussaint et M. Zimmermann (Toussaint et Zimmermann, 2001) : les **destinateurs** ou les acteurs mobilisés **dans** le projet, c'est-à-dire ceux qui sont « du côté de l'énonciation et de la fabrication de l'espace produit » (*ibid.*, p. 125) ; et les **destinataires** ou les acteurs mobilisés **par** le projet, « du côté de l'utilisation de l'espace produit » (*ibid.*, p. 125).

ACTEURS ET DESTINATION	CATÉGORIE	ACTEURS DU PROJET OPÉRATIONNEL
DESTINATEURS	POLITIQUE	Maître d'ouvrage Aide au maître d'ouvrage
	DÉMIURGIQUE	Maître d'œuvre : - Concepteurs : architectes, urbanistes, paysagistes - Ingénieurs - Nouveaux professionnels de l'urbain : chargés de communication, médiateurs, sociologues, etc. Entreprises de construction
DESTINATAIRES	DÉMOCRATIQUE	Maîtrise d'usage Riverains

Tableau 15 : Les acteurs en fonction de : a) la destination du projet, b) les catégories décisionnelles, et c) les catégories opérationnelles

Les limites établies par ces classifications mettent en évidence une certaine rigidité quant aux rôles exercés par chaque type d'acteur. En fait, comme nous le verrons ultérieurement avec l'analyse des interventions urbaines alternatives, dans ce type de processus de conception, les limites des acteurs semblent devenir plus diffuses et leurs rôles plus ambigus.

Au regard de l'hybridation des savoirs et du partage de la prise de décision dans la conception de ces espaces, pouvons-nous continuer à établir des limites si précises ? D'autant plus que les TIC (nouvelles technologies de l'information et de la communication) sont devenues de véritables outils de partage et d'échange d'informations. Ces technologies contribuent d'ailleurs, de plus en plus, à la création d'espaces de débat, accessibles à un nombre croissant d'acteurs, désormais capables de participer de manière active à la configuration des projets urbains.

Le cadre empirique de notre recherche permettra, dans les chapitres 3 et 4, de revenir sur cette question et d'approfondir davantage les rôles et les limites d'action des acteurs au sein de nos études de cas.

LA REGLE ET LES TEMPS PREFIXES : PHASES ET TEMPORALITES DU PROJET URBAIN

Selon S. Thibault :

« L'aménagement et l'urbanisme sont des activités encadrées par la règle. Elles ne relèvent pas uniquement de la volonté et de l'action libre d'un individu ou d'un groupe, d'agir sur son espace ou sur l'espace des autres, selon ses propres aspirations et buts. Ces activités sont soumises à un contrôle social. Ce contrôle fait que la distinction entre la règle et le projet ne conduit pas à une séparation de ces deux parties mais à leur articulation. » (Thibault, 2014).

Pendant la phase de conception, ce contrôle se décline notamment à travers trois aspects : le contrôle des budgets, le contrôle des éléments techniques (normes d'urbanisme et d'architecture) et le contrôle des temps (le phasage). Par rapport à ce dernier, nombreux sont les auteurs qui se sont efforcés d'éclaircir les diverses étapes du projet urbain. Le tableau ci-après réunit les propositions de J.-P. Boutinet, J.-Y. Toussaint, P. Verdier et F. Ascher.

TEMPS GÉNÉRAUX DU PROJET	PHASES selon BOUTINET (Boutinet, 2012)	PHASES selon TOUSSAINT (Toussaint, 2003)	PHASES selon VERDIER (Verdier, 2009)	PHASES selon ASCHER (Ascher, 2008)
ÉMERGENCE / PROBLÉMATISATION		PHASE D'ÉTUDES	DÉCOUVERTE ET DIAGNOSTIC	DIAGNOSTIC
CONCEPTION	DIAGNOSTIC DE SITUATION ÉLABORATION DU PROJET	PHASE DE RÉALISATION CONCERTATION DANS LE PROJET INSTRUCTION DU MARCHÉ	HYPOTHÈSES DE PROGRAMME CONCERTATION PUBLIQUE	IDENTIFICATION DES BESOINS ÉLABORATION DES SCÉNARIOS
RÉALISATION	MISE EN ŒUVRE DU PROJET ÉVALUATION DU PROJET TERMINÉ	PHASE DE FONCTIONNEMENT CONCERTATION AVEC LES DESTINATAIRES AMÉNAGEMENT PROVISOIRE	PLAN-GUIDE, NÉGOCIATIONS ET COMMUNICATION PREMIÈRES RÉALISATIONS ET RETOUR SUR LE PROJET	PROGRAMMATION CONCEPTION DU PROJET GESTION DU PROJET EXÉCUTION DU PROJET

Tableau 16 : Les phases du projet urbain selon plusieurs auteurs

Bien que chaque auteur propose des phases plus ou moins assimilables, trois temps se révèlent incontournables : 1) émergence/problématisation, 2) conception, et 3) réalisation.

Cependant, il nous semble pertinent de nous interroger sur les limites des phases proposées, car très souvent, dans la pratique opérationnelle du projet, elles se superposent, se mélangent voire se diluent les unes dans les autres, rendant leur appréhension et leur schématisation plus complexes. F. Ascher évoque cette problématique à travers le concept, déjà cité, de « néo-urbanisme » (cf. paragraphe 1.1.3). Selon cet auteur, celui-ci « bouleverse (...) les anciennes chronologies qui enchaînent le diagnostic, l'identification des besoins et l'élaboration éventuelle de scénarios, la programmation, le projet, la réalisation et la gestion. Il remplace cette linéarité par des démarches heuristiques, itératives, incrémentales et récurrentes, c'est-à-dire par des actes qui servent en même temps à élaborer et tester des hypothèses, par des réalisations partielles qui réinforment le projet et rendent possibles des démarches plus précautionneuses et plus durables, par des évaluations qui intègrent les feed-back et se traduisent éventuellement par la redéfinition d'éléments stratégiques » (Ascher, 2008, p. 82).

Le constat énoncé par F. Ascher, qui remet en question la linéarité des démarches de projet, constitue à notre sens le cœur des problématiques opérationnelles associées à une organisation très rigide des tâches et des temps, fixée par le Code des marchés publics. En

effet, dans le cadre français comme dans le cadre espagnol⁹³, il existe des procédures qui obligent les concepteurs à valider une étape avant de développer la suivante. Cette démarche permet de détailler les espaces à aménager progressivement, dans une logique de définition ascendante de ces espaces. Elle est néanmoins contraignante pour les concepteurs, puisqu'elle les empêche de faire des allers-retours entre les phases. Ainsi, à partir du moment où une étape est validée, les modifications des éléments pris en compte par le projet (par exemple, les surfaces à aménager, les types de bâtiment, les activités à implanter) sont difficiles à intégrer dans une étape ultérieure.

Par ailleurs, ces propositions n'incluent pas, dans le phasage du projet, un type d'acteur présent dans les démarches participatives, encouragé de plus en plus à travers des processus de *planification collaborative* (cf. paragraphe 1.1.1), comme nous l'avons vu précédemment.

Enfin, les temps généraux du projet, associés aux phases du projet opérationnel et aux acteurs concernés, sont résumés dans le tableau ci-dessous, sur la base des recherches de J.-Y. Toussaint et S. Thibault.

TEMPS DU PROJET	PROJET OPÉRATIONNEL	ACTEURS DU PROJET
ÉMERGENCE / PROBLÉMATISATION	1. Choix du site 2. Programmation	Maître d'ouvrage Aide au maître d'ouvrage
CONCEPTION	3. Avant-projet sommaire (APS) 4. Avant-projet détaillé (APD) 5. Plans d'exécution pour la réalisation : élaboration du dossier de consultation des entreprises (DCE)	Maître d'œuvre : - Concepteurs : architectes, urbanistes, paysagistes - Ingénieurs - Nouveaux professionnels de l'urbain : chargés de communication, médiateurs, sociologues, etc.
REALISATION	6. Réalisation	Entreprises de construction
UTILISATION		Maîtrise d'usage Riverains

Tableau 17 : Étapes générales, phases du projet opérationnel et acteurs concernés

LE DESSIN : DOCUMENTS CONSTITUTIFS ET REPRESENTATIONS TRADITIONNELLES DU PROJET URBAIN

Bien que les cadres légaux semblent établir des limites assez précises par rapport aux documents constitutifs du projet urbain, ils laissent néanmoins des marges assez amples en ce qui concerne la définition exacte du contenu desdits documents. Par exemple, la loi espagnole

⁹³ Dans le cadre français, c'est la loi MOP de 1985 qui établit les étapes légales à remplir ; dans le cadre espagnol, ce sont la loi du sol et la loi d'aménagement de l'édification en vigueur qui fixent les étapes.

définit le projet comme « l'ensemble des documents qui permettent la définition et déterminent les exigences techniques des ouvrages »⁹⁴ à développer (*LEY 38/1999, de 5 de noviembre, de Ordenación de la Edificación*, 1999, p. 38927), sans fixer spécifiquement leurs formes et contenus.

Cette relative ambiguïté favorise, à notre sens, le développement de différentes manières de représenter et de définir le contenu du projet urbain. **Ainsi, ce serait grâce aux nuances présentes dans les documents légaux que les marges pourraient s'élargir et les innovations avoir lieu par rapport aux représentations traditionnelles des projets urbains.** Mais, quelles formes ces représentations traditionnelles adoptent-elles ?

Selon J.-J. Terrin, le projet constitue un **langage, un moyen de communication** entre les acteurs, traditionnellement entre celui qui le commande et celui qui le conçoit. Il s'agit donc d'un mode de discussion, de négociation. Mais, comme le rappelle l'auteur, « *pour communiquer sur un même projet, il faut adopter des langages communs et disposer des moyens de représentations adaptés* » (Terrin, 2014, p. 157). Dans un type de relation bilatérale (entre le maître d'ouvrage et le maître d'œuvre), les échanges peuvent se dérouler sans problème à partir d'une documentation et d'une représentation des espaces se focalisant sur un langage « *savant et donc hermétique, destiné aux seuls protagonistes de ce dialogue entre professionnels* » (Terrin, 2014, p. 157). Ce type de documentation, qui se caractérise par des représentations techniques de l'espace en deux dimensions, est composé de cartes, de plans, de coupes, de façades. À ceux-ci s'ajoutent des simulations en trois dimensions, normalement destinées à des interlocuteurs non initiés : des perspectives, des axonométries et des maquettes qui reproduisent les espaces à construire, souvent en donnant l'impression d'un réalisme qui, comme J.-J. Terrin le signale, « *peut devenir source de malentendu* » (Terrin, 2014, p. 157). En effet, celles-ci peuvent être considérées comme une promesse « séduisante » des espaces à produire.

La question se pose quand le processus de conception devient collectif, c'est-à-dire lorsqu'il inclut des acteurs non professionnels, que J.-J. Terrin appelle les **profanes**⁹⁵. **Quel type de représentation pourrait faciliter la collaboration entre les acteurs participant à la**

⁹⁴ Texte original en espagnol.

⁹⁵ Est entendu normalement comme profane l'acteur démocratique : le citoyen, l'utilisateur, l'habitant. Nous verrons cependant que le profane peut être associé à d'autres sphères professionnelles, traditionnellement étrangères au processus de conception urbain : des artistes, des informaticiens, des experts en communication, en marketing, des acteurs du monde académique, etc. (cf. chapitre 6).

conception ? Quelles pratiques pourraient favoriser la coopération et les échanges entre un large éventail d'acteurs, dont certains ne sont pas des professionnels, et dont les compétences et les savoirs techniques sont hétérogènes ?

Ce « langage partagé » à élaborer, mobilisé dans les recherches de M. Zepf (Zepf, 2004a), pourrait sans doute tirer profit des pratiques « qui rapprochent les concepteurs des usagers » (Terrin, 2014, p. 161). Il s'agirait alors d'un langage nécessitant des

« supports de représentation qui valorisent le flou et l'imprécision, pour que l'élaboration du projet soit une négociation avant d'être la description d'un objet visuel à réaliser » (ibid., p. 161).

Cette dernière affirmation nous semble particulièrement intéressante, car elle met en évidence la nécessité d'inverser le processus de conception traditionnel lorsque des acteurs non professionnels y participent : d'abord la négociation, la recherche collective de solutions, puis la formalisation des espaces.

Eu égard à la diversité des acteurs et à leurs différents rapports à l'espace, un autre point à prendre en compte, selon J.-J. Terrin, est celui de l'expression d'une réalité multisensorielle, moins focalisée sur l'aspect visuel de l'espace. Il nous semble donc approprié de parler de l'élaboration des pratiques et des outils qui tiennent compte des échanges entre acteurs, du partage, de la communication, et qui mettent en valeur les débats, voire les conflits, comme leviers dans la recherche de solutions créatives. Sans oublier ceux qui dévoilent une réalité beaucoup plus éphémère, moins évidente par rapport à ce que transmettent les représentations traditionnelles de l'espace.

Comme J.-J. Terrin le remarque :

« L'instrumentalisation actuelle du projet sollicite rarement cette diversité, sauf à faire appel à des outils extrêmement sophistiqués, coûteux, et le plus souvent inaccessibles sans l'assistance d'une expertise technique expérimentée. » (Terrin, 2014, p. 161).

C'est pour ces raisons que, à notre avis, l'analyse des pratiques émergentes informelles, pilotées par des acteurs étrangers au processus de conception traditionnel et par des collectifs de jeunes architectes et urbanistes, sans véritable soutien économique des acteurs publics ou privés (cf. paragraphe 1.3.3), forme l'un des piliers de cette thèse. En effet, dans leur recherche de nouvelles méthodes de conception des espaces urbains, ils ont réussi à dépasser

les limites fixées par les normes, sans pour autant les violer. Cette question sera développée en profondeur dans le chapitre 4, lors de l'analyse des cas d'étude dans un cadre alternatif.

2.2.2 LES PROJETS SUSCEPTIBLES D'ETRE ANALYSES : LES PROJETS URBAINS COMPLEXES

Un plan local d'urbanisme pour un certain municipe, comme ceux des villes de Grenoble, Madrid et Séville, prévoit ses développements territoriaux à travers des projets urbains de différentes natures. Selon V. Sainz Gutierrez, ils peuvent être classifiés en fonction de leurs échelles et de leurs enjeux urbains : 1) les projets de réhabilitation de la ville existante ; 2) les projets de construction d'un nouveau quartier ; et 3) les projets stratégiques liés à des événements d'une certaine envergure ou importance pour la ville (Sainz Gutierrez, 2006, p. 152).

Nous nous intéressons davantage aux projets identifiés par P. Ingallina comme « projets complexes », souvent développés à l'échelle du quartier et caractérisés par une certaine complexité du fait que, « *au fur et à mesure qu'on descend d'échelle, le projet doit être précisé pour être défini jusque dans ses détails* » (Ingallina, 2001, p. 38). Ainsi, l'auteur met le focus sur une dimension opérationnelle et technique associée au professionnel qui doit concevoir le projet, c'est-à-dire le maître d'œuvre (cadre français) ou le *proyectista* (cadre espagnol). Plus précisément, cet auteur définit la complexité associée à ce type de projet à travers les phases spécifiques suivantes :

- « *Au stade de la **conception**, qui doit associer, en plus des compétences techniques et de la dimension créative, les exigences de nature politique ainsi que l'opinion publique, selon une démarche itérative ;*
- *dans la phase **pré-opérationnelle**, où l'on doit veiller à une organisation performante des tâches à accomplir (études de faisabilité technique et financière, études de marché, recherche des investisseurs, etc.), souvent par plusieurs organismes qui nécessitent une bonne coordination ; à ce stade on doit aussi procéder à une réadaptation du projet qui subit de ce fait des transformations et peut-être aussi des retards ;*
- *au moment de l'**exécution** du projet où des divergences ou des dysfonctionnements apparaissent. Il s'agit là d'un problème de gestion des "imbrications".* » (Ingallina, 2001, p. 39-40).

Les plans locaux d'urbanisme de Séville, Madrid et Grenoble intègrent de nombreux projets complexes susceptibles de remplir les critères de sélection décrits dans la première section de ce chapitre. Nous avons donc élaboré des tableaux réunissant des données synthétiques des

projets susceptibles d'être analysés, ayant pour vocation la comparaison entre projets similaires notamment en termes de taille et de programme, ce qui facilitera l'identification des disparités entre les systèmes de planification des trois villes.

LES PROJETS COMPLEXES DANS LE *PLAN GENERAL DE ORDENACION URBANA* DE SEVILLE

Dans notre quête de projets urbains complexes, nous avons étudié les opérations urbaines prévues dans le *Plan General de Ordenación Urbana* de Séville de 2006, à partir duquel nous avons repéré les projets suivants :

NOM DE L'INTERVENTION	TYPE D'INTERVENTION	ÉCHÉANCE	SURFACE	BUDGET	TYPE DE FINANCEMENT	PROGRAMME
ARI-DSP-03	<i>Plan Especial</i>	2014	1,2 ha	-	-	Habitat Équipements Espaces publics
API-DMN-01	<i>Plan Parcial</i>	2007	19,2 ha	-	-	Habitat Équipements Espaces publics
API-DMN-04	<i>Plan Parcial</i>	2011	5,3 ha	-	-	Habitat Équipements Espaces publics
SUO-DMN-01	<i>Plan Parcial</i>	-	99 ha	-	-	Habitat Équipements Espaces publics
SUS-DMN-04	<i>Plan Parcial</i>	-	215,1 ha	-	-	Habitat Équipements Espaces publics
API-DE-06	<i>Estudio de Detalle</i>	1998	3,8 ha	-	-	Habitat Équipements Espaces publics
ARI-DE-01	<i>Estudio de Detalle</i>	2008	12,5 ha	-	-	Habitat Équipements Espaces publics
SOU-DE-01	<i>Plan Parcial</i>	-	40,4 ha	-	-	Habitat Équipements Espaces publics
SUO-DE-01	<i>Plan General de Ordenacion Directa</i>	2013	59,5 ha	-	-	Habitat Équipements Espaces publics
SUS-DE-02	<i>Plan Parcial</i>	2014	56 ha	-	-	Habitat Équipements Espaces publics
SUS-DE-03	<i>Plan Parcial</i>	-	98,7 ha	-	-	Habitat Équipements Espaces publics
SUS-DE-04	<i>Plan Parcial</i>	-	82 ha	-	-	Habitat Équipements Espaces publics
SUS-DE-06	<i>Plan Parcial</i>	2008	28,5 ha	-	-	Habitat Équipements Espaces publics
SUS-DE-07	<i>Plan Parcial</i>	2008	47,1 ha	-	-	Habitat Équipements Espaces publics

NOM DE L'INTERVENTION	TYPE D'INTERVENTION	ÉCHÉANCE	SURFACE	BUDGET	TYPE DE FINANCEMENT	PROGRAMME
SUS-DE-09	<i>Plan Parcial</i>	2009	46 ha	–	–	Habitat Équipements Espaces publics
SUS-DE-11	<i>Plan Parcial</i>	–	68,3 ha	–	–	Habitat Équipements Espaces publics
SOU-DCA-01	<i>Plan Parcial</i>	–	20,3 ha	–	–	Habitat Équipements Espaces publics
SUS-DCA-01	<i>Plan Parcial</i>	2008	24,2 ha	–	–	Habitat Équipements Espaces publics
API-DBP-03	<i>Plan Parcial</i>	2011	37,1 ha	–	–	Habitat Équipements Espaces publics
ARI-DBP-07	<i>Plan Especial</i>	2010	14,2 ha	–	–	Habitat Équipements Espaces publics
SUS-DBP-02	<i>Plan Parcial</i>	2010	14,8 ha	–	–	Habitat Équipements Espaces publics
SUS-DBP-06	<i>Plan Parcial</i>	2014	207,5 ha	–	–	Habitat Équipements Espaces publics

Tableau 18 : Données synthétiques des projets complexes du PGOU de Séville

Ces projets sont localisés dans les sols requalifiés par le PGOU. La plupart se situent sur des terrains périphériques, mais certains, comme le projet inscrit sous le nom de API-DMN-01, est à côté du centre-ville. Ce projet, nommé aussi *La Ciudad del Empleo*, réunit des caractéristiques qui le rendent intéressant pour notre recherche : il accumule les retards face au phasage prévu, sa localisation est stratégique, son programme mixte. Comme nous le verrons ultérieurement, il est assez similaire au projet sélectionné dans la ville de Grenoble, ce qui constitue un aspect à prendre en compte car facilitant la comparaison entre les formes de planification des deux villes.

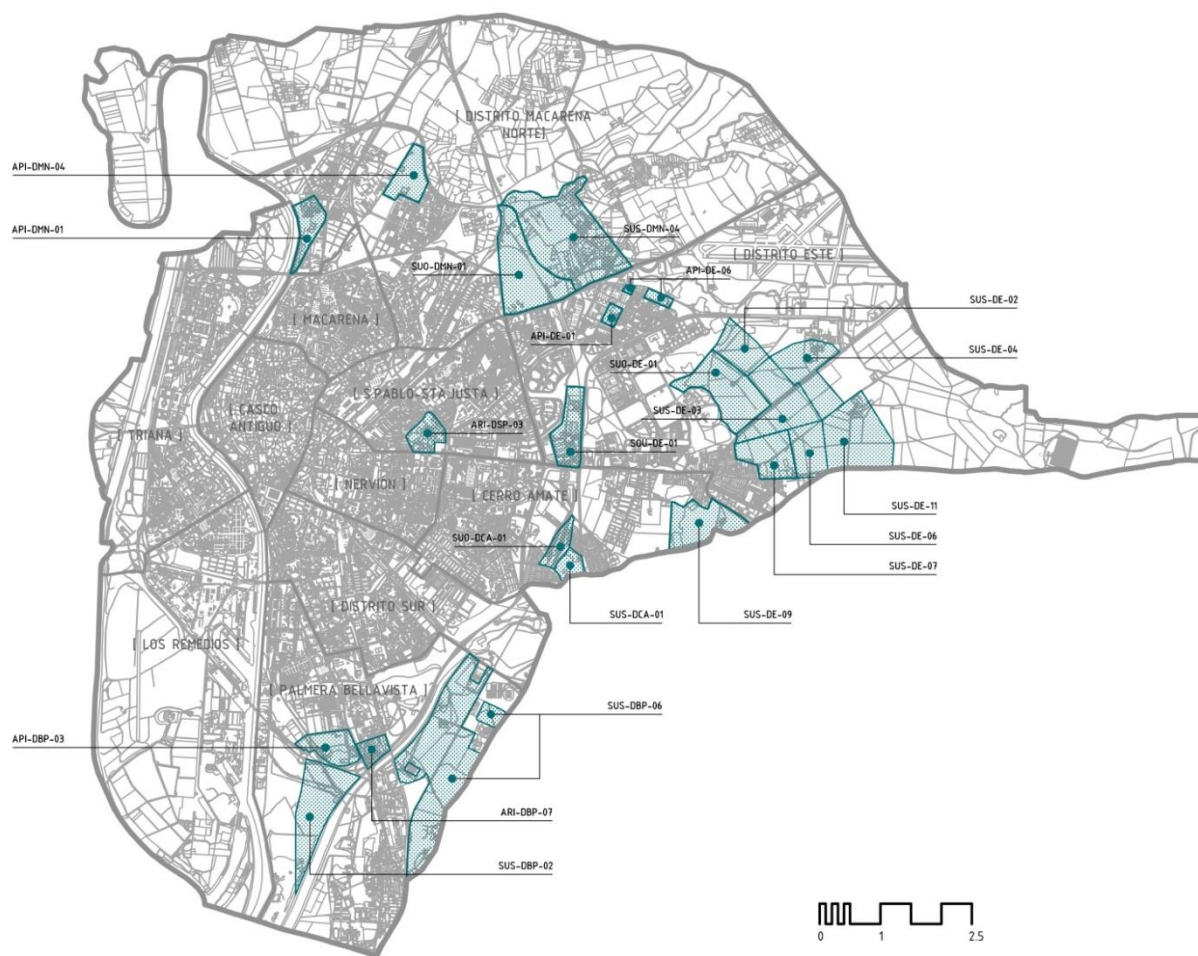


Figure 19 : Localisation des projets complexes du PGOU de Séville

LES PROJETS COMPLEXES DANS LE PLAN GENERAL DE ORDENACION URBANA DE MADRID

À partir des années 1990, l'aire métropolitaine de Madrid s'est élargie suite à la planification d'un grand nombre d'opérations urbaines. Il s'agit de projets qui prévoient majoritairement la construction de nouveaux quartiers résidentiels, comme le montre le tableau suivant :

NOM DE L'INTERVENTION	TYPE D'INTERVENTION	ÉCHÉANCE	SURFACE	BUDGET	TYPE DE FINANCEMENT	PROGRAMME
PAU Arroyo del Fresno	<i>PAU / Plan Parcial</i>	1999-2013	148,6	–	mixte	Habitat Équipements
PAU Monte Carmelo	<i>PAU / Plan Parcial</i>	2004	255,8	1,24 million d'euros	mixte	Habitat Équipements
PAU Las Tablas	<i>PAU / Plan Parcial</i>	2004	362,3	6,7 millions d'euros	mixte	Habitat Équipements

NOM DE L'INTERVENTION	TYPE D'INTERVENTION	ÉCHÉANCE	SURFACE	BUDGET	TYPE DE FINANCEMENT	PROGRAMME
PAU Sanchinarro	<i>PAU / Plan Parcial</i>	1998-2006	401,7	–	mixte	Habitat Équipements industriels
Ciudad Aeroportuaria	<i>Plan de Sectorización Plan Parcial</i>	2011	1 063,4	96 millions d'euros	mixte	Habitat Équipements
Ensanche de Barajas	<i>Plan Parcial</i>	2005	54,3	–	mixte	Habitat Équipements industriels
El Cañaveral	<i>Plan Parcial</i>	2008	537,30	–	mixte	Habitat Équipements industriels
Los Cerros	<i>Plan Parcial</i>	–	469,60	–	mixte	Habitat
Los Ahijones	<i>Plan Parcial</i>	2010	576,27	–	mixte	Habitat Équipements industriels
Los Berrocales	<i>Plan Parcial</i>	2015	827,00	–	mixte	Habitat Équipements industriels
Ensanche De Vallecas	<i>Plan Parcial</i>	2003-2006	736,0	–	mixte	Habitat Équipements industriels
Valdecarros	<i>Plan Parcial</i>	–	1 929,57	–	mixte	Habitat Équipements industriels
La Atalayuela	<i>Plan Parcial</i>	2007	170,54	–	mixte	Habitat Équipements industriels
Barrio de Butarque	<i>Plan Parcial</i>	2005	–	–	mixte	–
Polígono El Gato	<i>Plan Parcial</i>	2005	75,60	–	mixte	–
PAU Carabanchel	<i>PAU / Plan Parcial</i>	2001	356,5	11,7 millions d'euros	mixte	Habitat Équipements industriels
Campamento	<i>Plan Parcial</i>	–	–	–	mixte	Habitat

Tableau 19 : Données synthétiques des projets complexes du PGOU de Madrid

Ces projets occupent des sols requalifiés dans la couronne périphérique de la ville, divisés en quatre grandes interventions : *Desarrollo del Noroeste*, *Desarrollo del Noreste*, *Desarrollo del Suroeste* et *Desarrollo del Sureste*. Le projet retenu, appelé *El Cañaveral*, fait partie du développement du *Desarrollo del Sureste*, dans une vaste zone de terrains requalifiés au sud-est de Madrid, dont les localisations sont précisées sur la carte ci-après.

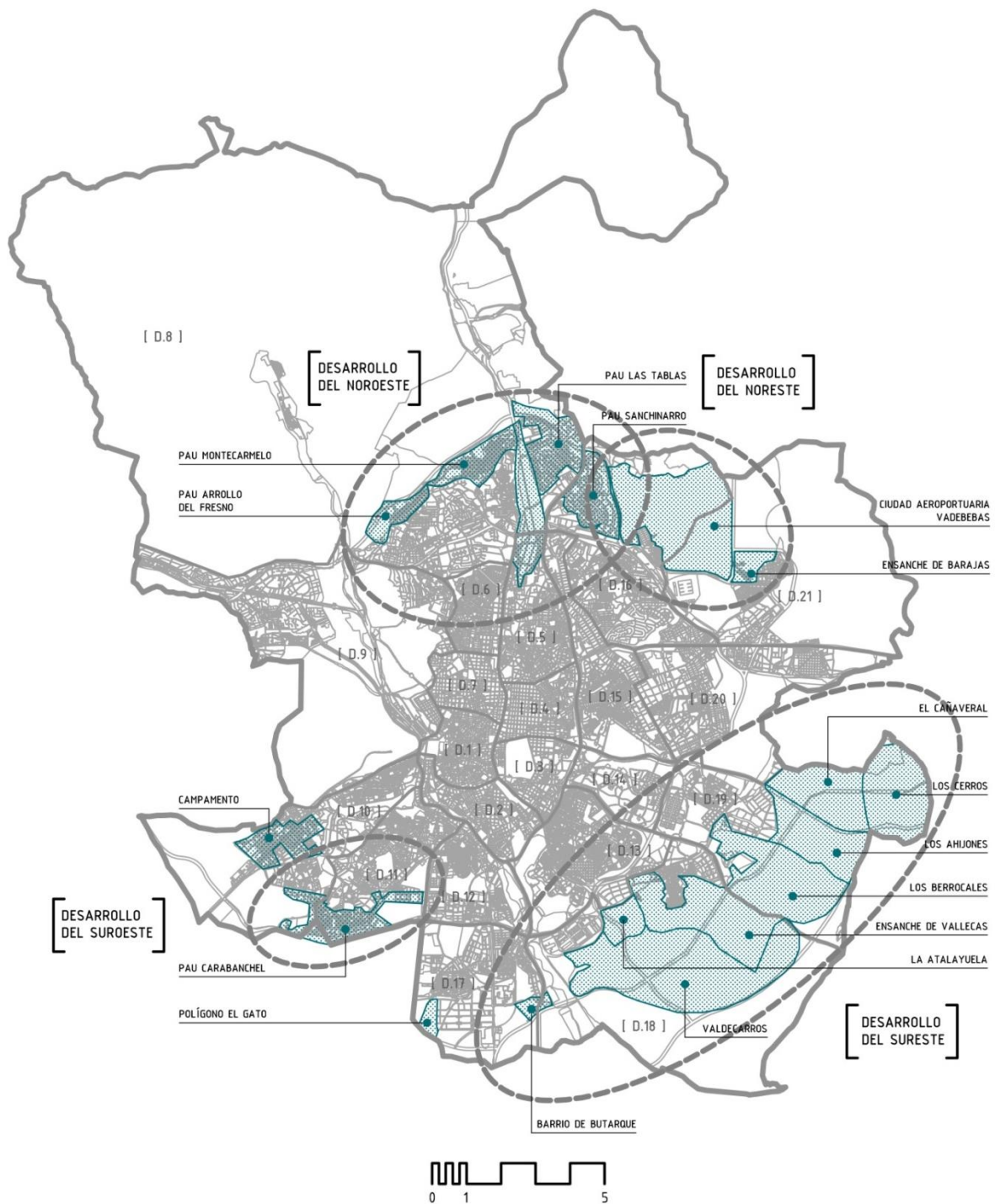


Figure 20 : Localisation des projets complexes du PGOU de Madrid

LES PROJETS COMPLEXES DANS LE PLAN LOCAL D'URBANISME DE GRENOBLE

La centralité de Grenoble, à laquelle le PLU fait référence (cf. paragraphe 1.3.1), reste soutenue pour un nouveau développement urbain. Cette centralité, autant géographique que

démographique et économique (comme on l'a déjà mentionné), se voit renforcée par la désignation des territoires où vont être mises en œuvre les directives décrites précédemment (cf. paragraphe 1.3.1). Ces territoires, appelés « territoires de projet », constituent des lieux stratégiques où la Ville de Grenoble développera de nombreux projets urbains dans les années à venir. Ces territoires répondent à une classification qui différencie *a priori* quatre types de projets (Ville de Grenoble, 2005, sec. Rapport de présentation, p. 26) :

1. Des secteurs à valoriser ou à réhabiliter.
2. Des secteurs à restructurer, normalement au sud de la ville.
3. L'aménagement des friches militaires ou industrielles et des espaces à dominante économique et d'innovation (le polygone scientifique).
4. Les entrées de villes.

NOM DE L'INTERVENTION	TYPE D'INTERVENTION	ÉCHÉANCE	SURFACE	BUDGET	TYPE DE FINANCEMENT	PROGRAMME
De Bonne	Aménagement de friche (militaire) en centre-ville	2000-2013	8,5 ha	40 millions d'euros	Mixte	Habitat Équipements Espaces publics
Bouchayer-Viallet	Aménagement de friche (industrielle) aux marges du centre-ville	2005-2014	14 ha	–	–	Habitat Équipements Espaces publics
Réaménagement des quais de l'Isère	Secteur à réhabiliter	2006-2014	–	7,5 millions d'euros	Public	Réaménagements des espaces publics existants
La ZAC de Blanche Monier	Zone d'aménagement concerté	2008-2013	5,8 ha	–	–	Habitat
La Presqu'île	Aménagement du secteur disponible	2010-2025	250 ha	1,3 milliard d'euros	Mixte	Habitat Équipements Commerces
Mistral-Lys Rouge	Secteur à restructurer	2000-2018	20 ha	100 millions d'euros	Public	Habitat Équipements Activités économiques
Teisseire	Secteur à restructurer	1997-2012	21 ha	120 millions d'euros	Mixte	Habitat Équipements

NOM DE L'INTERVENTION	TYPE D'INTERVENTION	ÉCHÉANCE	SURFACE	BUDGET	TYPE DE FINANCEMENT	PROGRAMME
Éco-quartier Flaubert	Aménagement de friche (industrielle)	2005-2025	90 ha	–	Public	Habitat Équipements Espaces publics
Le renouvellement de la Villeneuve	Secteur à réhabiliter	2012-2014	–	75 millions d'euros	Mixte	Habitat Équipements Espaces publics
Beauvert	Zone d'aménagement concerté	2005-2015	3,8 ha	1 800 000 €	Public	Habitat Équipements Espaces publics
L'Esplanade	Zone d'aménagement concerté (secteur stratégique)	2009-2025	29 ha	–	Mixte (prévision)	Habitat Équipements Espaces publics

Tableau 20 : Données synthétiques des projets complexes du PLU de Grenoble

Ainsi, en 2011 – année où a été lancé ce travail de recherche –, la situation de Grenoble en termes de production/renouvellement des nouveaux espaces urbains était surprenante : une bonne partie de la surface urbaine faisait l'objet de projets urbains. C'est dans ce contexte d'effervescence de production de projets que cette thèse a fait ses premiers pas. Étant donné qu'un des objectifs de ce travail est de comprendre les enjeux de la planification urbaine française, il paraît donc logique de se focaliser sur ce territoire d'expérimentation, qui foisonne de projets urbains, pour développer et tester nos hypothèses.

Le projet de L'Esplanade, situé sur les berges de l'Isère, a été repéré rapidement. En effet, ses caractéristiques quant à sa programmation et sa taille le rapprochent des projets espagnols, et notamment de celui de Séville. Par ailleurs, il s'agit d'un projet urbain complexe qui, contrairement à d'autres exemples comme ceux de De Bonne (Renauld, 2012), de Bouchayer-Viallet (Andres, 2008) ou de La Presqu'île (Besson, 2012), n'a fait l'objet d'aucune recherche.

La carte ci-après montre la localisation desdits projets, qui affectent autant des secteurs centraux que des secteurs plus périphériques.

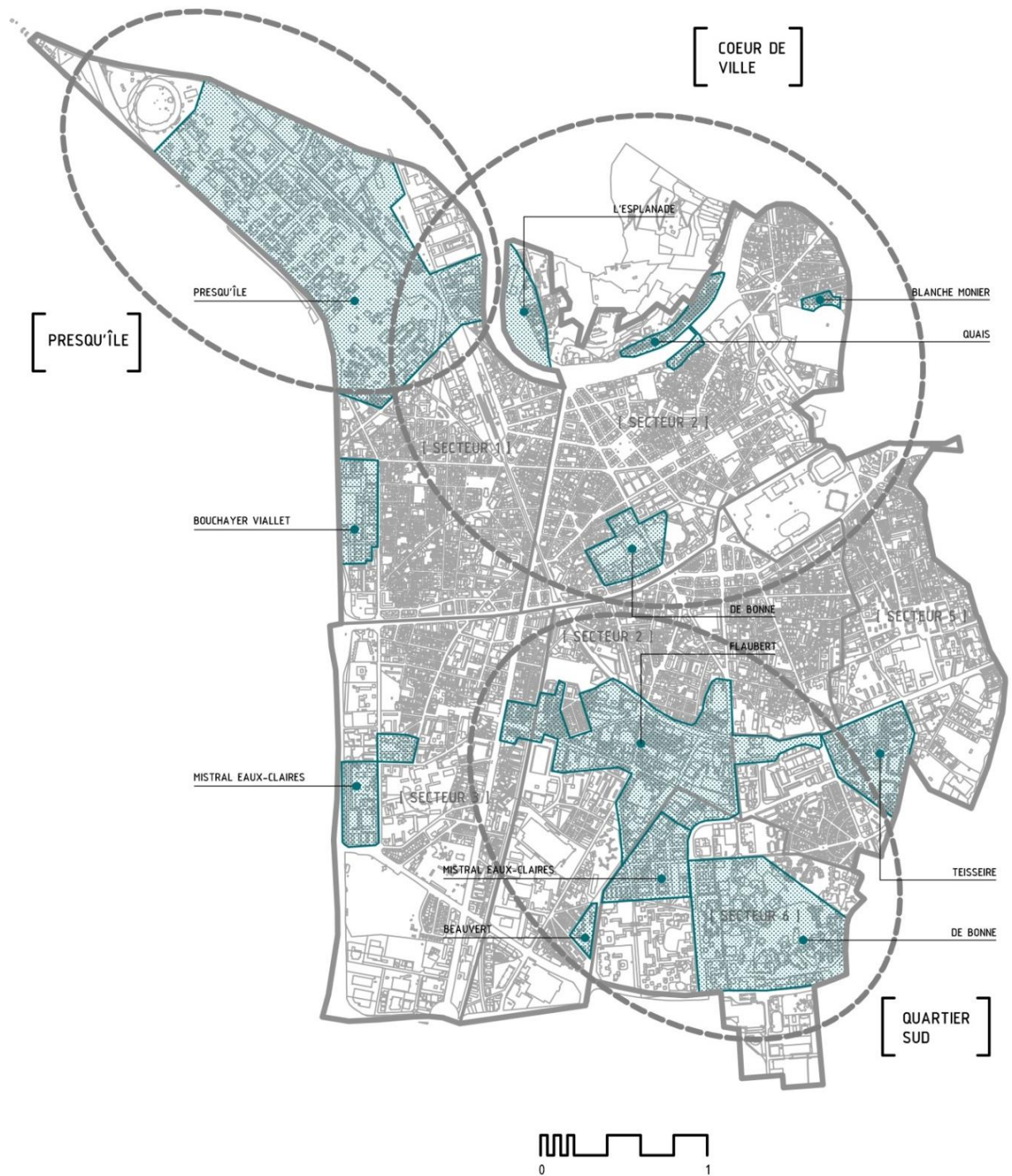


Figure 21 : Localisation des projets complexes du PGOU de Grenoble

2.2.3 ÉBAUCHE DES PROJETS RETENUS : DES OPERATIONS INSTITUTIONNELLES ILLUSTRATIVES DES SITUATIONS D'INCERTITUDE PENDANT LA PHASE DE CONCEPTION

Parmi les projets urbains complexes inscrits dans les cadres de planification de Grenoble, de Madrid et de Séville, notamment trois illustrent précisément les critères de sélection décrits dans la section 1, paragraphe 2 de ce chapitre : le projet de L'Esplanade, le projet *El Cañaveral* et le projet de la *Ciudad del Empleo*, respectivement.

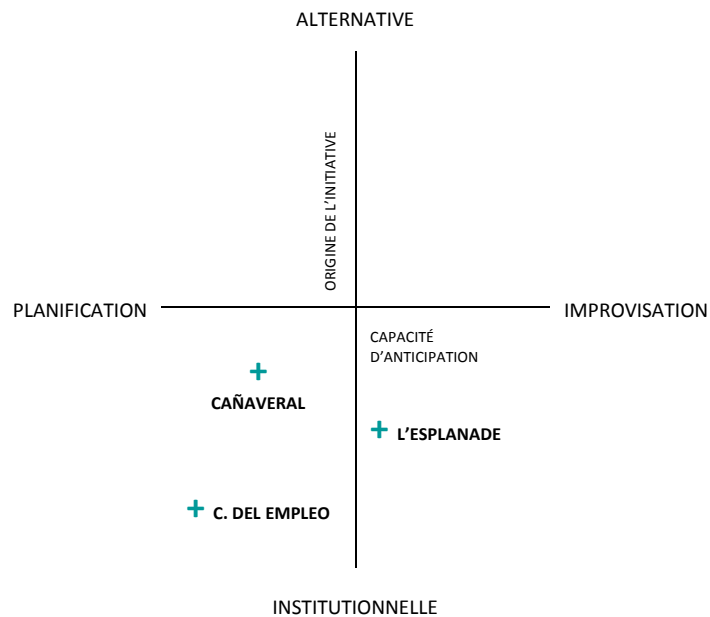


Figure 22 : Situation des trois projets complexes dans la matrice d'incertitude

Le projet de L'Esplanade a été retenu assez rapidement. En effet, à l'instar d'autres projets grenoblois sélectionnés (comme le projet de la caserne de Bonne et le projet de la Presqu'île), il remplit les critères de complexité décrits précédemment (cf. paragraphe 2.2.2). Cependant, à la différence de ces derniers, il retient aussi les critères discriminatoires, à savoir : a) la réalisation des modifications tout au long du processus de conception ; et b) l'impossibilité pour le planificateur-concepteur soit d'achever la phase de conception, soit de réaliser la phase d'exécution.

Une fois fixé le choix du projet de L'Esplanade, nous avons cherché des projets qui, dans un contexte de crise, pourraient apporter un éclairage sur une ou plusieurs des thématiques étudiées : les modes d'organisation des projets, l'expérimentation des outils de conception, le caractère démocratique du processus de conception. En même temps, ils devaient remplir également les deux critères discriminatoires.

Une recherche exhaustive s'appuyant sur les plans locaux d'urbanisme de Madrid et Séville a fourni d'abord le projet pour le secteur UZP 2.01, appelé *El Cañaveral*, ainsi que celui de Séville, appelé *Ciudad del Empleo*.

Le cas de la *Ciudad del Empleo*, en ce qui concerne ses caractéristiques générales (programme, surface, localisation urbaine à côté du centre-ville et situation de porte d'entrée, entre une voie d'accès à la ville et la rivière), est très similaire au projet de L'Esplanade, ce qui lui confère un rôle très intéressant dans nos analyses. D'autant plus que le projet sévillan a été développé à la marge d'un quelconque processus collectif de concertation, alors que le projet de L'Esplanade a été soumis, dès ses origines, au scrutin de la population grenobloise. Cette différence se révélera fondamentale pour expliquer l'impact de l'acteur démocratique dans les processus de conception. Ainsi, notre intention est également de révéler les différences fondamentales entre un projet inscrit dans une logique de planification stratégique et dans une démarche de concertation (le cas grenoblois), et un autre inscrit dans une logique de planification traditionnelle, plus hiérarchique, plus verticale et moins consensuelle (le cas sévillan).

Par ailleurs, le projet *El Cañaveral* à Madrid, également similaire, en termes de mixité programmatique, au projet de L'Esplanade, peut apporter des éclaircissements sur deux points. Il y a, d'une part, les modalités de négociations et de gestion du projet, sans oublier les types de financement ; et d'autre part, les échelles de définition plus précises en termes spatiaux et les problématiques de cohérence entre échelles, en tant que projet allant jusqu'à la définition architecturale des espaces à aménager.

Ci-après, sont présentées les fiches qui décrivent précisément les projets retenus et les outils mobilisés pendant la phase de conception en ce qui concerne l'action, le dessin et la règle.



Aspects révélateurs d'incertitude

Projet complexe en termes de programme, surface et enjeux urbains similaires au projet de L'Esplanade.
 Non-respect des échéances prévues.
 Changements au niveau du programme.
 Projet qui a subi des modifications importantes pour rendre possible son adéquation au nouveau plan local d'urbanisme.
 Projet représentatif d'une planification traditionnelle, hiérarchique, de prédominance spatiale.
 La concertation n'est pas prise en compte dans le processus de conception, ni la participation d'acteurs étrangers aux processus décisionnels. Le seul signe de concertation est une concertation interne, donc une concertation entre les experts (architectes et urbanistes, techniciens, promoteur, etc.).

Données synthétiques de l'intervention

Pays :	Espagne	
Ville :	Séville	
Habitants :	703 000 hab. (ville) 1,3 million (aire urbaine)	
Planification du projet :	Traditionnelle	
Type d'intervention :	Projet de requalification des terrains limitrophes au centre-ville pour la construction d'un nouveau quartier de programme mixte à prédominance résidentielle.	
Figures opérationnelles associées :	<i>Plan Parcial</i>	
Échéances générales :	Premier projet (SUP-PM-4)	Deuxième projet (API-DMN-01)
Émergence	1987	2006-2007
Conception	–	2007-2009
Réalisation	1995-1999	2010-2018
Programme :	<p>Premier projet (SUP-PM-4) : habitat (1 500 logements), espaces publics (29 685 m²), équipements scolaires (16 802 m²), équipements sportifs (8 400 m²), services d'intérêt social (8 400 m²).</p> <p>Deuxième projet (API-DMN-01) : habitat (999 logements), espaces publics (33 557 m²), équipements scolaires (12 302 m²), services d'intérêt social (20 322 m²).</p>	
Surface :	19,2 ha	
Budget :	868 280 984 pts. (environ 5 218 000 euros)	
Acteurs :	Politiques	Ville de Séville
	Techniques/professionnels	
	publics	Services techniques de la Ville de Séville (<i>Gerencia de Urbanismo</i>) ENVISESA (organisme semi-public de promotion et de gestion immobilière)
	privés	Antonio Donaire Lopez + Alberto Donaire Rodriguez (architectes des équipements)
	Économiques	
	publics	Ville de Séville
	privés	RENFE (propriétaire privé des terrains)
	Représentants de la société civile	
	associations	–

usagers _

Outils (conception) :

Action

Le projet de *la Ciudad del Empleo* est le résultat de l'élaboration d'un premier *plan parcial*, le SUP-PM-4, et de la modification et restitution de celui-ci par un deuxième qui adapte le programme aux nouvelles directives municipales de planification : le *plan parcial* API-DMN-01.
Le processus a suivi une procédure officielle d'approbation des documents et de respect des phases établies par les plans locaux.

Plan parcial SUP-PM-4 :

- 03/1995 : approbation du plan
- 02/1996 : approbation du *proyecto de urbanización*
- 3 ans et demi plus tard : finalisation des aménagements

Plan parcial API-DMN-01 :

- 10/2007 : approbation du plan
- 03/2009 : approbation du *proyecto de urbanización*
- 3 ans et demi plus tard : finalisation des aménagements
- 03/2018 : livraison des logements

Dessin

Les deux plans ont été définis spatialement à travers les documents suivants :

- Mémoire du projet (données générales du projet, orientations urbaines, justification des normes d'urbanisme, budgets).
- Cartes de localisation 1/10 000, 1/2 000 ; plans d'échelle du secteur 1/1 000.
- Le *proyecto de urbanización*, c'est-à-dire l'instrument de planification dont la finalité est de définir spatialement et techniquement les travaux à réaliser en ce qui concerne les éléments suivants : voirie, réseaux d'eau, d'assainissement, d'électricité, éléments paysagers, etc.

Le dessin des bâtiments s'est développé en parallèle, à travers deux acteurs différents :

- Les édifices résidentiels, conçus par l'organisme semi-public ENVISESA.
- Les équipements, conçus par des agences privées d'architecture.

Règle

Application nationale :

Loi 8/1990 du sol, remplacée par

Loi 6/1998 du sol, remplacée par

Loi 6/2008 du sol

Real Decreto Ley 1/1998 (accès des réseaux numériques)

Real Decreto 1027/2007 (règlement des installations énergétiques)

Real Decreto 842/2002 (règlement des réseaux électriques)

Real Decreto 1942/1993 (règlement de sécurité contre les incendies)

Real Decreto 505/2007 (règlement sur les barrières architecturales)

Application régionale :

Plan General de Ordenación Urbana de Sevilla de 1987, remplacé par

Plan General de Ordenación Urbana de Sevilla de 2006

Secteur :

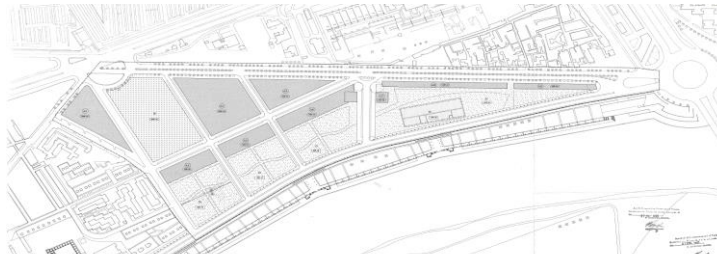
Plan parcial SUP-PM-4

Plan parcial API-DMN-01

Images :



Images de l'état actuel



Plan parcial SUP-PM-4



Aspects révélateurs d'incertitude

Projet complexe en termes de programme et de financement, comparable à celui de L'Esplanade en ce qui concerne les surfaces et les aménagements.
 Jeux d'acteurs complexes : sources de financements alternatives (coopératives de propriétaires).
 Négociations en permanence entre les acteurs (propriétaires de logements, équipe de concepteurs, services d'urbanisme et entreprises de gestion et de construction).
 Manque d'accord entre les acteurs.
 Projet modifié en permanence à cause du processus de négociations et des changements des normes urbaines.
 Projet ne respectant ni les budgets ni les échéances prévus.

Données synthétiques de l'intervention

Pays :	Espagne
Ville :	Madrid
Habitants :	3,2 millions (ville) 6,2 millions (aire urbaine)
Modèle de planification urbaine :	Traditionnelle - Stratégique
Type d'intervention :	Projet de requalification des terrains ruraux périphériques pour la construction d'un nouveau quartier résidentiel.
Figures opérationnelles associées :	<i>Estudio de Detalle</i> + projet d'aménagement et architectural de 3 îlots, type M40
Échéances générales :	<i>Estudio de Detalle</i> + projet d'aménagement
	Émergence 2007
	Conception 2008-2011
	Réalisation 2011-2013
Programme :	<i>Estudio de Detalle</i> + projet d'aménagement : 1 500 logements, 4 800 m ² (commerces), 14 655 m ² (espaces collectifs), 23 940 m ² (parkings)
Surface :	2,8 ha
Budget :	—
Acteurs :	Politiques Communauté autonome de Madrid
	Techniques/professionnels
	publics Services techniques de la Ville de Madrid (<i>Gerencia de Urbanismo</i>)
	privés <i>S. C. Arquitectura e Ingeniería S.L</i> (architecture et direction du projet) CEMAT (réseaux + calcul des structures) MEDYSA (contrôles techniques du chantier) ECISA (constructeur)
	Économiques
	publics —
	privés PLATINUM <i>Sociedad Cooperativa Madrileña de Viviendas</i> MILENIUM <i>Sociedad Cooperativa Madrileña de Viviendas</i> GESMADI (société représentante des promoteurs)
	Représentants de la société civile
	associations Association de <i>Propietarios de El Cañaveral</i>

usagers Propriétaires individuels des logements

Outils (conception) :

Action

L'équipe de *S.C. Arquitectura e Ingeniería* a organisé le processus de conception du projet en fonction des étapes opérationnelles fixées par le droit espagnol en matière de construction et d'aménagement des espaces. Les quatre phases sont :

- **Conception de l'ante-proyecto** (six mois à partir de janvier 2008) : élaboration des études préliminaires du terrain, et premières ébauches sur la composition des espaces.
- **Conception du proyecto básico** (entre juin 2008 et juin 2009) : développement des aspects techniques de l'intervention selon les normes et la législation en vigueur.
- **Conception du proyecto de ejecución** (entre juin 2009 et juin 2010) : définition détaillée des éléments permettant la construction matérielle du projet (budgets, description précise des réseaux...).
- **Réalisation du projet et dirección de obra** (trois ans à partir de la livraison du *proyecto de ejecución*) : contrôle et direction des travaux de construction.

Dessin

Le projet d'aménagement des trois îlots et de définition architecturale des bâtiments à construire est composé des éléments suivants :

- Mémoire du projet et annexes (données générales du projet, orientations urbaines et architecturales, justification des normes d'urbanisme).
- Cartes d'échelle du secteur 1/2 000 ; plan à échelle 1/1 000 et 1/500 pour les îlots à développer.
- Plans, coupes et élévations des bâtiments (échelles 1/500, 1/200 et 1/100).
- Images d'ambiance des espaces à construire.
- *Pliegos de Prescripciones Técnicas Generales (PPTG)* et *Particulares (PPTP)* : descriptions techniques et conditions à remplir pendant les travaux de construction.
- Budgets.

Règle

Application nationale :
Loi 6/1998 du sol
Loi 38/1999, de *Ordenación de la Edificación*
Código Técnico de la Edificación (normes architecturales)
Normas Básicas de la Edificación (normes architecturales)
Décrets nationaux liés aux aspects spécifiques des réseaux, de l'accessibilité et de la sécurité : installations énergétiques et électriques, des eaux, règlement de sécurité contre les incendies, règlement sur les barrières architecturales, etc.

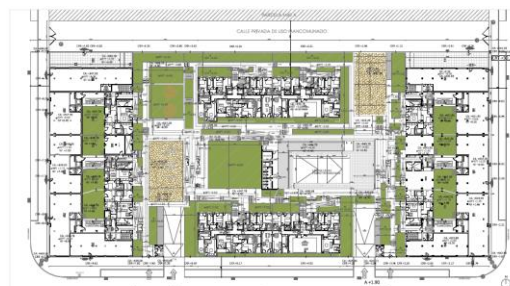
Application régionale :
Loi 9/2001 du sol de la communauté autonome de Madrid
Loi /1999 (qualité des édifications)
Loi 8/1993 (accessibilité et barrières architecturales)
Decreto 78/1999 (pollution acoustique)
Plan General de Ordenación Urbana de Madrid de 1997
Normas Técnicas de Calidad pour les logements sociaux (NTC-VPP-97)

Secteur :
Plan Parcial de la zone UZP.2.01 de *Desarrollos del Este*
Ordenanzas particulares de las manzanas M40 (normes urbanistiques spécifiques des secteurs à développer)

Images :



Image d'insertion



Plan d'un des secteurs à développer



Aspects révélateurs d'incertitude

Projet stratégique (porte d'entrée de la ville), avec des enjeux multiples au niveau de la commune, de l'agglomération et du département.
 Projet qui doit tenir compte des projets structurants situés dans l'environnement proche⁹⁷.
 Projet complexe en termes de programme : mixité d'usages.
 Temps longs d'élaboration et de réalisation.
 Mise en place des dispositifs de concertation, qui n'ont pas servi à générer un consensus. Des représentants de la société civile se sont mobilisés contre le projet.
 Refus d'une large partie de la population, qui a entraîné des changements importants tout au long du processus de conception.

Données synthétiques de l'intervention

Pays :	France						
Ville :	Grenoble						
Habitants :	160 215 (commune) 508 201 (agglomération) 684 398 (aire urbaine)						
Planification de projet :	Stratégique-collaborative						
Type d'intervention :	Projet stratégique de régénération et requalification urbaine d'une zone limitrophe au centre-ville, située entre l'Isère et le pied de la Bastille. Occupée actuellement par une esplanade d'origine militaire et un quartier des années 1960-1970.						
Figures opérationnelles associées :	Zone d'aménagement concerté (ZAC)						
Échéances générales :	<table> <tr> <td>Émergence</td> <td>2005</td> </tr> <tr> <td>Conception</td> <td>2008-2019</td> </tr> <tr> <td>Réalisation</td> <td>2014-2025</td> </tr> </table>	Émergence	2005	Conception	2008-2019	Réalisation	2014-2025
Émergence	2005						
Conception	2008-2019						
Réalisation	2014-2025						
Programme :	Habitat, équipements, espaces publics, espaces commerciaux						
Surface :	29 ha						
Budget :	56 452 667 €						
Acteurs :	Politiques Ville de Grenoble						

⁹⁶ Les informations sur le projet ont été collectées à partir des documents d'urbanisme fournis par les services d'urbanisme de la Ville de Grenoble : notamment le cahier des clauses techniques particulières et le document explicatif de la ZAC de L'Esplanade.

⁹⁷ Selon le cahier des clauses techniques particulières, élaboré par la Ville de Grenoble, ceci concerne « le projet Cœur de ville / Cœur d'agglo, le projet de renouvellement urbain du Polygone scientifique, le projet du Pôle gares et les études en cours concernant les grandes infrastructures. Parmi ces dernières figurent la réalisation de la rocade Nord qui permettra le déclassement de l'actuelle autoroute A48 en boulevard urbain, et la réalisation de la ligne E du tramway qui desservira directement le secteur en offrant l'opportunité de développer un projet urbain requalifiant entièrement cet espace urbain » (Ville de Grenoble, 2008, p. 3).

Techniques/professionnels

- publics Services techniques de la Ville de Grenoble
Concessionnaires publics de réseaux (Eaux de Grenoble, Communauté d'agglomération Grenoble-Alpes Métropole pour l'assainissement)
- privés Christian de Portzamparc (agence d'architecture et d'urbanisme)

Économiques

- publics Ville de Grenoble (52%)
- privés Constructeurs (48%)

Représentants de la société civile

- associations Associations de commerçants du quartier
- usagers Habitants du quartier et des quartiers limitrophes
- autres Conseil consultatif du secteur 2 (CCS)

Outils (conception) :

Action

- Conception** du projet d'aménagement du site, fractionnée en deux tranches :
- **2008-2010** : phase a) diagnostic + scénarios, b) plan cohérence urbaine, et c) actualisation du plan + participation à la concertation.
 - **2011-2019** : phase a) études, b) prescriptions : définition des prescriptions urbaines, architecturales et paysagères, c) définition des cahiers des charges en phase opérationnelle, d) conseil et coordination des différents maîtres d'œuvre, et e) concertation et participation.
- Concertation** du projet :
- **2009-2010** : réunions publiques, balades urbaines dans le quartier, ateliers, expositions à l'Hôtel de Ville, etc.
- Information** : des informations sur l'état d'avancement du projet et sur le processus de concertation ont été publiées régulièrement sur le site officiel de la Ville de Grenoble.

Dessin

- Les documents qui définiront précisément le projet d'aménagement sont :
- Rapport écrit (orientations architecturales, paysagères et urbaines du projet).
 - Cartes d'échelle 1/25 000 à 1/2 000 ; plan à l'échelle 1/1 000 (ensemble du périmètre) ; plan à l'échelle 1/500 (secteurs prioritaires).
 - Plan directeur d'urbanisme (principes directeurs pour la composition, la restructuration, la conception et l'organisation).
 - Images d'ambiance et d'insertion : photos, dessins, esquisses des espaces publics ; modélisation 3D du projet.
 - Coupes de principe et perspectives sur les espaces publics.
 - Proposition de cahier de prescriptions architecturales et paysagères.
 - Maquette physique d'étude du projet (échelle 1/1 000).

Règle

- SCOT
Plan local d'urbanisme
Plan local habitat 2010-2015
Plan déplacements urbains
PADD
Zone de protection du patrimoine architectural urbain et paysager (ZPPAUP), remplacée ultérieurement par l'AVAP

Images :



Image d'insertion



Plan masse

2.3 DES INTERVENTIONS IMPROVISEES REVELATRICES DE FORMES ALTERNATIVES DE CONCEPTION DES ESPACES URBAINS

Les « interventions urbaines improvisées » constituent le deuxième type d'interventions auxquelles nous nous intéresserons. Etant donné leur caractère flou et divers, nous tenterons dans un premier temps d'en présenter les contours ainsi que de déterminer en quoi elles diffèrent des « projets urbains complexes ». Dans un second temps, nous présenterons les interventions susceptibles d'être analysées, au travers de fiches descriptives de quelques interventions improvisées repérées dans les cadres espagnols et français. Enfin, nous décrirons précisément les interventions qui feront l'objet d'une analyse approfondie dans le chapitre 4.

2.3.1 LES « INTERVENTIONS URBAINES IMPROVISEES » : LE DEPASSEMENT DU *MODE PROJET* ?

Selon notre idée de départ, la marge de liberté dont les collectifs de jeunes architectes et urbanistes disposent, permet le développement d'un **cadre opérationnel qui dépasse, *in fine*, le *mode projet*** décrit par J.-Y. Toussaint (cf. paragraphes 1.1.1 et 2.1.1). Nous avons identifié des conditions qui parlent d'un côté, des **formes d'organisation alternatives**, et de l'autre, des **ressources différentes** de celles mobilisées conventionnellement dans les pratiques de conception des espaces urbains.

DES ORGANISATIONS ALTERNATIVES

Le *mode projet*, en tant que mode d'action, est organisé autour de divers acteurs spécifiques, dont les pouvoirs respectifs de décision sont, *a priori*, inégaux puisque dépendant de l'action à réaliser. La tâche de la conception par exemple, est souvent associée à la maîtrise d'œuvre (bien que les autres acteurs peuvent impacter ou influencer cette activité à travers des interactions et des négociations).

Ces rapports hiérarchiques caractéristiques des processus menés par projet, semblent être beaucoup plus nuancés dans les interventions urbaines improvisées, dans lesquelles les collectifs de jeunes urbanistes interviennent souvent de manière informelle. Par ailleurs, nous l'avons vu dans le paragraphe dédié à ces collectifs (paragraphe 1.3.3), une de leurs inquiétudes réside dans la conviction de la nécessité des démarches plus ouvertes, notamment en ce qui concerne l'habitant et l'utilisateur des espaces urbains. Cette question trouve son écho dans leurs modes organisationnels : en nous appuyant notamment sur la littérature de M.

Callon, Y. Couvidat et P. Lévy, nous évoquerons les « forums hybrides » (Callon et al., 2001), et les « réseaux sociaux » (Callon et Ferrary, 2006 ; Couvidat, 1986 ; Lévy, 1997).

Les « forums hybrides »

Les acteurs faisant parti des processus de prises de décision horizontales, comme celles menées par les collectifs d'architectes-urbanistes (cf. paragraphe 1.3.3), sont souvent confrontés à des **situations où les équilibres de pouvoir basculent**. Le poids des divers acteurs dépend alors de leurs niveaux de compétence. Ces lieux de débat public font appel à un type d'organisation que M. Callon, P. Lascoumes et Y. Barthe appellent « forums hybride » (Callon et al., 2001). Pour ces auteurs, les « *forums hybrides [...] sont des tentatives plus ou moins spontanées, plus ou moins organisées, qui dans leur diversité sont autant de dispositifs permettant d'explorer, par essais et erreurs, les réponses possibles à ces questions entourées d'incertitudes radicales* » (Callon et al., 2001, p. 168).

Pour O. Söderström et M. Zepf, le défi de ce type d'organisation repose sur la **difficulté d'impliquer en permanence tout type d'acteur, notamment l'acteur démocratique** (cf. paragraphe 2.2.1). Selon leurs mots :

*«Assurer une implication continue de la société civile suppose la **création d'organismes et de règles de fonctionnement adéquates aux différentes étapes du processus**. [...] Cette implication de la société civile, inscrite au cœur de l'urbanisme stratégique, suppose par ailleurs un **contrôle des relations de pouvoir qui s'instaurent dans ces organismes de planification**» (Söderström et Zepf, 1998).*

Les **dispositifs inclusifs**⁹⁸ désignés par les collectifs d'architectes-urbanistes, semblent tenir compte de cette problématique, en apportant des solutions plus ou moins ouvertes qu'assurent le contact permanent avec les acteurs concernés (par exemple, les réunions publiques régulières). Nous nous interrogeons néanmoins sur l'efficacité de ces dispositifs en fonction des différents contextes : peuvent-ils être transposables d'un site à l'autre, tout en conservant sa spécificité ? Autrement dit : **un même dispositif, peut-il avoir des impacts semblables dans des milieux différents, dans des contextes socio-économiques divers ?**

⁹⁸ La liste de dispositifs est longue, et elle s'élargie au fur et à mesure de notre étude de ces collectifs. Leurs propositions sont spécifiques et propres à chaque collectif, bien qu'ils en partagent quelques unes : les réunions périodiques publiques, les plateformes sur Internet, les événements temporaires, les tests spatiaux des installations physiques (par exemple du mobilier urbain), des stratégies focalisant plutôt sur la visibilité et la communication de leurs interventions urbaines.

Les « réseaux sociaux »

La notion de « réseaux sociaux » apparaît souvent dans les contextes liés aux collectifs et aux interventions improvisées. Leur implication active dans les espaces à réaménager (encourageant les rapports directs entre les différents acteurs y participant), ainsi qu'une intense activité autour d'Internet, semblent être à la base d'un phénomène qui a été déjà défini par Y. Couvidat en 1986 de la façon suivante :

*« Un réseau social est un ensemble de relations formant **une entité collective**. Tous les membres d'un même **réseau ne se connaissent pas nécessairement individuellement, mais sont conscients de l'existence possible, probable ou certaine** des autres éléments de l'ensemble. Les liens qui les unissent sont plutôt de **nature affective** (négative ou positive). Cet ensemble possède une **dynamique évoluant en fonction du temps, de l'espace et des relations interpersonnelles qui se créent, se modifient ou se défont** » (Couvidat, 1986).*

Cette définition nous semble tout à fait applicable au réseau d'acteurs engagés spontanément dans des processus de redynamisation de certains espaces publics de grandes villes, comme Madrid. Initialement, le lien entre les acteurs du réseau n'est pas forcément cherché. Ainsi, le réseau n'est pas, mais il devient, comme les mots suivants le laissent entrevoir :

*« Les réseaux sociaux sont en fait **constitués de relations sociales qui ne sont pas commandées par des structures sociales formelles**. Cependant, ils peuvent se constituer grâce à ces structures sociales formelles : le lieu de travail, un club de sport, une association, etc. » (Couvidat, 1986).*

Pour Y. Couvidat (1986) et M. Callon (2006), l'intérêt de la notion réside dans le fait que :

- Elle sait réunir les **approches micro et macro sociologiques** ;
- Elle n'oublie ni le **caractère individuelle** de l'acteur social, ni sa **dimension collective** ;
- Elle autorise une **véritable prise en compte de l'action sociale** et de ses multiples facettes (actions des individus, processus sociaux et structures sociales).

Un dernier aspect intéressant des « réseaux sociaux », est qu'ils nous permettent de dépasser la vision du citoyen perçu comme un être solitaire. La théorie des réseaux sociaux permet cependant de mettre l'accent sur les **solidarités**. Y. Couvidat soutient que *« loin d'être solitaires, les citoyens sont solidaires. Ils sont pris dans les **réseaux des relations sociales qui les situent, les définissent, les soutiennent** » (Couvidat, 1986).*

Cependant, les réseaux sociaux ne sont pas exempts de conflits. Des intérêts particuliers divergents ou des différences d'opinion peuvent amener les individus à la confrontation. C'est pour cela que la notion d'« **intelligence collective** » s'avère complémentaire de celle des « réseaux sociaux ». Selon P. Lévy :

*« C'est une intelligence **partout distribuée**, sans cesse valorisée, **coordonnée en temps réel**, qui aboutit à une **mobilisation effective des compétences**. Ajoutons à notre définition cet accompagnement indispensable : le fondement et le but de l'intelligence collective sont **la reconnaissance et l'enrichissement mutuels des personnes**, et non le culte de communautés fétichisées ou hypostasiées »* (Lévy, 1997, p. 345).

Il nous semble que l'intelligence collective puisse avoir un rôle fondamental dans la constitution des actions collaboratives urbaines. En effet, les collectifs de jeunes architectes et urbanistes, conscients de l'importance de l'implication du citoyen dans les espaces urbains, élaborent des stratégies inclusives (comme nous verrons ultérieurement, dans le chapitre 4). Celles-ci, remplissent bien les principes suivants de l'intelligence collective (Lévy, 1997) :

- « **Décentralisation du savoir et des pouvoirs ;**
- **autonomie des individus valorisés en tant que créateurs de sens ;**
- **expansion d'un espace intersubjectif dégagé des contraintes économiques (et étatiques) ;**
- **interactivité constante entre les individus et leur environnement (technique, économique, etc.) dont les modifications sont perçues et contrôlées en temps réel ;**
- **disparition des structures molaires (c'est à dire massives) au profit de petites entités autonomes ;**
- **émergence d'une nouvelle convivialité, civilité et éthique**»⁹⁹.

L'analyse des réseaux sociaux urbains permettra peut-être, selon les auteurs évoqués, de mieux tenir compte des dynamiques des relations humaines dans la ville, pour arriver à appréhender la complexité des phénomènes urbains contemporains.

⁹⁹ Extrait de l'ouvrage de P. Lévy *L'intelligence collective : pour une anthropologie du cyberspace*. Il s'agit néanmoins d'une version numérique, dont le dispositif de lecture (« Kindle ») ne donne pas le numéro de page.

Si l'organisation des « interventions urbaines improvisées » n'est pas conventionnelle, les ressources mobilisées dans leur mise en place, ne le sont pas davantage. Par la suite, nous en aborderons deux concrètement : les technologies de l'information et de la communication (TIC) et les interventions non spatialistes.

Les technologies de l'information et de la communication (TIC)

Les collectifs multidisciplinaires utilisent très souvent les TIC pour rendre visibles leurs interventions, ainsi que pour créer des dynamiques d'échange et de partage entre eux et les usagers des espaces. Pour D. Cardon, Internet constitue dans ce sens un renouvellement des possibilités de critique et d'action (Cardon, 2010). Très précisément, le Web représente, pour cet auteur, un laboratoire d'expériences démocratiques : auto-organisation des citoyens, délibération élargie à de nouveaux publics, mise en place de collectifs transnationaux, socialisation du savoir, etc., à l'échelle planétaire (Cardon, 2010). En effet, comme D. Cardon le remarque, Internet fournit un éventail très large de solutions plus démocratiques, que les collectifs s'empressent de mobiliser.

Cependant, ces formes de communication ont trouvé rapidement leurs limites, comme les études de N. Benvegno le montrent (Benvegno, 2006). Tout d'abord, parce que seule une fraction minime des citoyens concernés par les interventions participe aux échanges, laissant finalement les débats aux mains des individus les plus formés ou des experts. Ensuite, parce que très souvent, ces échanges s'organisent à côté des institutions, voire contre elles (Cardon, 2010, p. 84), ce qui peut contribuer à les éloigner des usagers.

Enfin, nous remarquons le caractère pragmatique de P. Lévy, qui apporte des éléments pour une utilisation des TIC orientée vers l'intégration des acteurs et leur coordination. Selon cet auteur :

*« Les nouveaux systèmes de communication devraient offrir aux membres d'une communauté les **moyens de coordonner leurs interactions dans le même univers virtuel de connaissances.** (...) Événements, décisions, actions et personnes seraient situés sur les cartes dynamiques d'un contexte partagé, et ils transformeraient continûment l'univers virtuel au sein duquel ils prennent sens. Dans cette perspective, le **cyberspace deviendrait l'espace mouvant des interactions entre connaissances et connaissants de collectifs intelligents déterritorialisés.** » (Lévy, 1997, p. 378).*

Les installations non spatialistes : l'événementiel, l'éphémère, le temporaire

En faisant appel à une des modalités de la « pensée faible » en urbanisme (cf. paragraphe 1.1.1), Y. Chalas décrit **l'urbanisme non spatialiste** (Chalas, 2003, p. 158), c'est-à-dire un urbanisme qui se focalise non seulement sur les effets des espaces construits sur la vie des usagers, mais aussi sur une évolution de la pensée urbanistique¹⁰⁰. L'idée serait d'intégrer les autres facteurs de l'urbain, comme l'économie et les conditions socio-économiques des habitants, pour expliquer le « bon » ou le « mauvais » fonctionnement de la vie sociale urbaine (Chalas, 2003, p. 159).

Ce même principe, nous le retrouvons dans une bonne partie des interventions spontanées. En effet, très souvent, les collectifs utilisent des éléments qui évoquent plutôt des tests d'activités inédites dans les espaces urbains concernés. Sans construire quoi que ce soit, les interventions urbaines imaginent des solutions pour l'espace qui passent par des expérimentations temporaires des possibles, comme l'implantation d'infrastructures de petite envergure (par exemple, l'édification d'un mur pour la réalisation de graffitis, ou l'installation de mobilier temporaire permettant de mettre en place des activités éphémères, comme un événement sportif, une action culturelle, voire la pratique de l'agriculture urbaine).

Enfin, il s'agit d'installations qui ne nécessitent pas un investissement important. Comme le souligne un des membres du collectif *Al Borde* :

*« Nuestra búsqueda por reconocer lo necesario y nuestra inclinación a ser la carne de cañón en las luchas que peleamos, nos han llevado a sumar recursos distintos al dinero. Estos recursos son más complejos de medir e identificar, pero sin ellos nuestro trabajo sería imposible. De hecho son la esencia que da forma a nuestras conquistas. A estos recursos los llamamos "recursos oscuros" en referencia a la materia y energía oscura. Sobre esta materia y energía se infiere que su presencia constituye la mayor parte del universo, pero se desconoce casi todo sobre ellas. En nuestro caso, los recursos oscuros son medios disponibles que resuelven necesidades. **Proviene de fuentes no convencionales y escapan a las lógicas del***

¹⁰⁰ Dans l'ouvrage d'Y. Chalas, la pensée urbanistique est directement associée à ceux qui pratiquent l'urbanisme, c'est-à-dire les professionnels et les experts.

*mercado. Sin embargo no son extraordinarios sino **cotidianos y accesibles**. En muchos casos más accesibles que el mismo dinero. »^{101 102}*

Enfin, nous voudrions remarquer le **caractère incrémental** (Lindblom, 1959) de la mise en œuvre des interventions improvisées. Découlant du manque de ressources économiques et de la temporalité des installations, les actions menées au sein des espaces urbains et leurs mises en place se font de manière graduelle, en gérant progressivement les moyens disponibles à travers des accords partiels entre les acteurs concernés.

2.3.2 LES INTERVENTIONS URBAINES IMPROVISEES SUSCEPTIBLES D'ANALYSE

Dans le but d'identifier des pratiques de conception alternatives qui permettent de parler d'un renouvellement des processus d'élaboration des espaces urbains, nous avons identifié de nombreuses interventions urbaines qui évoquent les aspects abordés tout au long de cette recherche. Depuis les démarches multi-acteurs jusqu'à l'expérimentation de dispositifs, elles nous renvoient aux processus complexes où le *mode projet* n'est peut-être pas le système opérationnel le mieux adapté.

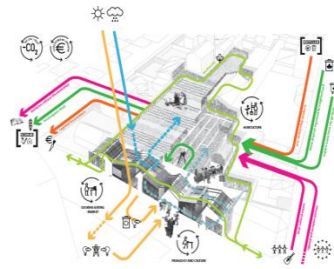
Les interventions présentées de manière sommaire par la suite ne constituent qu'une sélection très restreinte, un échantillon illustratif des formes alternatives de conception, parmi un nombre important de processus identifiés. En effet, nous n'exposerons que six cas issus de plusieurs contextes nationaux, sur une quarantaine de projets repérés. Dans une quête équilibrée d'initiatives représentatives, nous allons donc présenter, dans un premier temps, deux cas français, deux cas espagnols et deux cas internationaux (un cas brésilien et un cas norvégien). Dans un deuxième temps, nous ferons une description plus détaillée des projets retenus pour une analyse plus approfondie, qui sera développée dans le chapitre 4.

¹⁰¹ Vu sur le site Web du magazine *Catalogodiseño* : <http://www.catalogodisen.com/2016/06/10/al-borde-arquitectos-ecuador-recursos-oscuros-bienal-de-arquitectura-de-venecia-2016/>, le 13/06/2016.

¹⁰² Traduction : « Notre quête pour reconnaître le nécessaire, et notre inclination à devenir de la "chair à canon" dans les batailles que nous menons, nous ont conduits à mobiliser des ressources alternatives à l'argent. Ces ressources sont plus complexes quant à leur identification, mais sans elles, notre travail serait impossible. En fait, elles sont l'essence qui façonne nos conquêtes. Nous les appelons les "ressources obscures", en référence à la matière et l'énergie obscures. Sur cette matière et cette énergie, on peut déduire que leur présence constitue la majeure partie de l'univers, mais la quasi-totalité s'avère inconnue. Dans notre cas, les "ressources obscures" constituent les moyens disponibles pour répondre aux besoins. Elles proviennent de sources non conventionnelles, et elles échappent à la logique du marché. Cependant, elles ne sont pas extraordinaires, mais ordinaires et accessibles. Très souvent, bien plus accessibles que l'argent lui-même. »

Enfin, avant de présenter ces six cas, nous voudrions souligner le caractère informel de ces initiatives, dans le même sens que M. Dumont qui les considère comme des actions « soutenues, officiellement validées et cadrées » (Dumont, 2013, p. 12). Cependant, elles font preuve d'un potentiel expérimental, en explorant « de manière ingénieuse » les marges de manœuvre que les cadres officiels leur offrent (Dumont, 2013, p. 12).

AGROCITE A COLOMBES (FRANCE)¹⁰³



Aspects révélateurs d'incertitude

Projet autogéré, incorporant tout type d'acteurs.
Projet mobilisant des dispositifs participatifs (espaces physiques pour le partage, les événements culturels et pédagogiques, etc.) et expérimentaux, comme les dispositifs techniques d'agriculture (le chauffage à partir du compost, la collecte de l'eau de pluie, la production d'énergie solaire, l'horticulture hydroponique, etc.).
Projet qui intègre la complexité à travers une approche systémique, avec des représentations graphiques qui illustrent un système d'acteurs, d'activités, de dispositifs.

Données synthétiques de l'intervention

Type d'intervention :

L'Agrocité est définie par le collectif AAA comme une « micro-ferme expérimentale », soutenue par des organismes européens, régionaux et départementaux, dans le but de « favoriser l'apparition de pratiques collectives liées à l'environnement ».

Date :

2013

Budget :

380 000 € + 300 000 € bénévolat

Équipe conception :

Atelier d'architecture autogérée (AAA, collectif d'architectes-urbanistes)
École du Compost
Association Agrocité
AMAP Fossés Jean
Alain Camisouli Apiculture

PLACE AU CHANGEMENT ! A SAINT-ÉTIENNE (FRANCE)¹⁰⁴



Aspects révélateurs d'incertitude

Espace public co-construit avec l'implication des habitants.
Collaboration étroite entre les acteurs, notamment pendant la phase de réalisation physique du projet (le Collectif Etc avoue une difficulté pour la conception conjointe).
Interventions ponctuelles des acteurs concepteurs autres que le Collectif Etc : des artistes participent à l'aménagement de l'espace, ce qui nécessite une coordination entre les participants.
Élaboration de dispositifs de participation sur place : ateliers, événements culturels...

Données synthétiques de l'intervention

Type d'intervention :

Projet d'aménagement temporaire pour la mise en valeur d'un espace en friche situé en centre-ville, pour une durée limitée à trois ans.

Date :

2011

Budget :

-

Équipe conception :

Collectif Etc (collectif d'architectes-urbanistes)
Habitants
Services municipaux d'urbanisme
Associations du quartier
Ella & Pitr (artistes)
Bérangère Magaud et Laetitia Cordier (graphistes)

¹⁰³ Information du projet collectée sur le site du collectif AAA : <http://www.urbantactics.org/projets/agrocite/>.

¹⁰⁴ Information du projet collectée sur le site officiel du Collectif Etc : <http://www.collectifetc.com/realisation/place-au-changement-chantier-ouvert/>.

VDB A MADRID (ESPAGNE)¹⁰⁵



Aspects révélateurs d'incertitude

Participation active de la population et de l'association des riverains dans le processus de fabrication de l'espace public.

Élaboration de nouveaux dispositifs de co-conception (p. ex., activités collectives, jeux pour enfants).

Implication directe des habitants dans le processus de conception. Stratégie de visibilité. Expérimentation des solutions spatiales à l'échelle 1/1.

Collaboration étroite entre le collectif d'architectes-urbanistes, la population et les services municipaux d'urbanisme.

Type d'intervention

Données synthétiques de l'intervention

Projet de réhabilitation d'un grand ensemble résidentiel délaissé

Date :

2011

Budget :

-

Équipe conception :

Paisaje Transversal (collectif d'architectes-urbanistes)

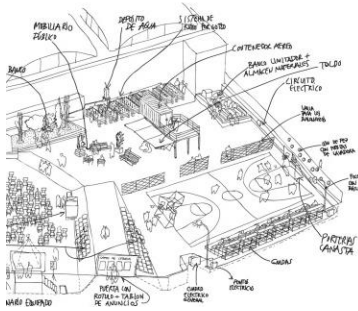
Population concernée

Association du quartier *Vecinos de Begoña*

Junta de Distrito Fuencarral-El Pardo

Federación Regional de Asociaciones de Vecinos de Madrid (FRAVM)

CAMPO DE CEBADA À MADRID (ESPAGNE)¹⁰⁶



Aspects révélateurs d'incertitude

Espace public autogéré à travers la constitution d'une association de riverains.

Refus de la population locale du nouveau projet adapté au plan local.

Appropriation de l'espace par la population avec l'aide des collectifs de jeunes architectes locaux.

Aménagement temporaire de la place et recherche en permanence de nouveaux usages alternatifs à ceux proposés par les services d'urbanisme de la ville.

Participation active des acteurs impliqués à travers des assemblées hebdomadaires.

Informations régulières disponibles sur le site de l'association *El Campo de la Cebada*.

Financements alternatifs, avec des processus de *crowdfunding*.

Urbanisme de dénonciation des dysfonctionnements de type urbanistique et social.

Type d'intervention :

Données synthétiques de l'intervention

Initiative d'appropriation et de gestion collectives d'un espace en friche situé en centre-ville, issu de la démolition d'un centre sportif municipal.

Date :

Octobre 2010

Budget :

40 000 €

Équipe conception :

Zuloark (collectif d'architectes-urbanistes)

Todo por la Praxis (collectif d'architectes-urbanistes)

Basurama (collectif d'architectes-urbanistes)

Usagers de l'espace public

Association *Campo de la Cebada*

Junta de Distrito Centro

FRAVM (*Federación Regional Asociaciones Vecinos Madrid*)

¹⁰⁵ Information du projet collectée sur le site officiel du collectif *Paisaje Transversal* : <http://www.paisajetransversal.org/search/label/Virgen%20de%20Bego%C3%B1a>.

¹⁰⁶ Information du projet collectée sur le site officiel de l'association et du collectif multidisciplinaire de *Zuloark* : <http://elcampodecebada.org/> et <http://www.zuloark.com/campodecebada/>.

LUZ NAS VIELAS À SAO PAULO (BRÉSIL)¹⁰⁷



Aspects révélateurs d'incertitude

Exemple d'art urbain participatif : art entendu comme « outil de changement » d'un milieu social marginal.
Phases de conception et d'exécution superposées : improvisation comme mode d'action privilégié.
Implication active de la population dans l'exécution du projet (quelle gestion, quel impact sur le projet, quels outils ?).
Financements alternatifs : soutien, parrainage d'entités privées et publiques (finalité ?, incidence dans le projet ?).

Données synthétiques de l'intervention

Type d'intervention :	Projet de réhabilitation d'un quartier marginal à Sao Paulo (Brésil) au travers des pratiques artistiques participatives.
Date :	2012
Budget :	-
Équipe conception :	<i>Boamistura</i> (collectif multidisciplinaire) Habitants

DREAMHAMAR A HAMAR (NORVEGE)¹⁰⁸



Aspects révélateurs d'incertitude

Projet dont les objectifs n'ont pas été fixés à l'avance, et dont les moyens pour son élaboration sont expérimentaux (TIC, événements participatifs).
Projet conçu à mi-chemin entre l'Espagne et la Norvège. Difficultés de communication et d'immersion sur le terrain.
Projet conçu avec la collaboration de plusieurs collectifs multidisciplinaires (architectes, ingénieurs, artistes, etc.).
Utilisation des technologies de l'information et de la communication, favorisant la participation multidisciplinaire dans le processus de conception (méthodologie de travail *network design*).

Données synthétiques de l'intervention

Type d'intervention :	Processus de co-conception de la place de Stortorget, issue d'un concours public convoqué par la commune de Hamar. Le résultat du processus est un projet de réhabilitation d'un espace public délaissé et de transformation d'un parking en place publique à travers l'intégration d'un large éventail d'acteurs (locaux et étrangers).
Date :	2010
Budget :	4 831 000 couronnes norvégiennes (environ 516 000 €)
Équipe conception :	<i>Ecosistema Urbano</i> (collectif d'architectes-urbanistes) <i>Boamistura</i> (collectif multidisciplinaire) Services municipaux d'urbanisme Services d'informatique Experts en communication Réseau universitaire (international) Réseau d'écoles primaires (local) Experts du monde académique (sociologues et anthropologues)

¹⁰⁷ Information du projet collectée sur le site officiel du collectif *Boamistura* : <http://www.boamistura.com/>.

¹⁰⁸ Information du projet collectée dans le livre publié à propos du projet, et sur le site officiel du collectif *Ecosistema Urbano* : <http://ecosistemaurbano.org/blog/dreamhamar/> ; ainsi que sur le site officiel relatif au projet : <http://www.dreamhamar.org/category/blog/>.

2.3.3 ÉBAUCHE DES INTERVENTIONS IMPROVISEES RETENUES : DE L'UTILISATION DES TIC JUSQU'A LA GESTION DES DEMARCHES INTEGRATIVES

Dans notre quête d'interventions improvisées dans les espaces urbains illustratives de formes alternatives de conception, nous avons mis le focus sur deux processus à notre avis très révélateurs : le projet-processus de *Dreamhamar* (Norvège) et le projet d'autogestion du *Campo de la Cebada* (Espagne).

En ce qui concerne le premier, il représente une proposition alternative aux critères imposés par la commune de Hamar pour la réhabilitation de la place publique de Stortorget. Impulsé par une équipe de concepteurs travaillant en collaboration avec des acteurs locaux et internationaux, le processus est représentatif des démarches multi-acteurs soutenues par les TIC.

Par rapport au deuxième, l'initiative d'appropriation et d'autogestion de la place de la Cebada constitue un exemple de processus démocratique de co-construction d'un espace public délaissé par les services municipaux de Madrid. Associable aux démarches multi-acteurs décrites par Bonet i Martí comme *mouvements sociaux urbains* (cf. paragraphe 2.1.2), cette initiative fait preuve d'une grande souplesse et de créativité de la part des acteurs impliqués.

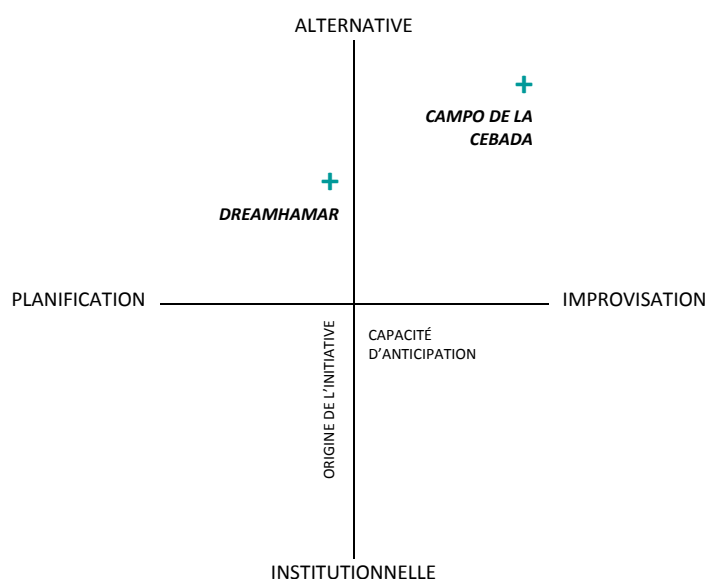


Figure 23 : Situation des deux interventions improvisées dans la matrice d'incertitude

Ci-après, sont présentées les fiches qui décrivent précisément les deux cas analysés dans le chapitre 4 : d'abord, le projet-processus de *Dreamhamar*, et ensuite, le projet d'autogestion du *Campo de la Cebada*.

DREAMHAMAR A HAMAR (NORVEGE)



Aspects révélateurs d'incertitude

Projet dont les objectifs n'ont pas été fixés à l'avance, et dont les moyens pour son élaboration sont expérimentaux (TIC, événements participatifs).
 Projet conçu à mi-chemin entre l'Espagne et la Norvège. Difficultés de communication et d'immersion sur le terrain.
 Projet conçu en collaboration avec plusieurs collectifs multidisciplinaires (architectes, ingénieurs, artistes, etc.).
 Utilisation des technologies de l'information et de la communication, favorisant la participation multidisciplinaire dans le processus de conception (méthodologie de travail *network design*).

Données synthétiques de l'intervention

Pays :	Norvège																						
Ville :	Hamar																						
Habitants :	29 931 hab.																						
Planification du projet :	Collaborative																						
Type d'intervention :	Processus de co-conception de la place de Stortorget, issue d'un concours public convoqué par la commune de Hamar. Le résultat du processus est un projet de réaménagement d'un espace public délaissé et de transformation d'un parking en place publique à travers l'intégration d'un large éventail d'acteurs (locaux et étrangers).																						
Figures opérationnelles associées :	—																						
Échéances générales :																							
	<table border="0"> <tr> <td>Émergence</td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>Conception</td> <td>2010-2013</td> </tr> <tr> <td>Réalisation</td> <td>2013-2014</td> </tr> </table>	Émergence	2010	Conception	2010-2013	Réalisation	2013-2014																
Émergence	2010																						
Conception	2010-2013																						
Réalisation	2013-2014																						
Programme :	Aménagement de la place publique de Stortorget et centre culturel.																						
Surface :	Environ 0,15 ha (1 500 m ²)																						
Budget :	4 831 000 couronnes norvégiennes (environ 530 000 euros)																						
Acteurs :	<table border="0"> <tr> <td>Politiques</td> <td>Commune de Hamar</td> </tr> <tr> <td>Techniques/professionnels</td> <td></td> </tr> <tr> <td> publics</td> <td>Services techniques municipaux de la commune de Hamar</td> </tr> <tr> <td> privés</td> <td><i>Ecosistema Urbano</i> (collectif d'architectes-urbanistes) <i>Boamistura</i> (collectif multidisciplinaire) Services municipaux d'urbanisme Services d'informatique Experts en communication Experts du monde académique (sociologues et anthropologues)</td> </tr> <tr> <td>Économiques</td> <td></td> </tr> <tr> <td> publics</td> <td>Commune de Hamar</td> </tr> <tr> <td> privés</td> <td>—</td> </tr> <tr> <td>Représentants de la société civile</td> <td></td> </tr> <tr> <td> associations</td> <td>Associations locales</td> </tr> <tr> <td> usagers</td> <td>Habitants de Hamar</td> </tr> <tr> <td> autres</td> <td>Réseau universitaire (international) Réseau d'écoles primaires (local)</td> </tr> </table>	Politiques	Commune de Hamar	Techniques/professionnels		publics	Services techniques municipaux de la commune de Hamar	privés	<i>Ecosistema Urbano</i> (collectif d'architectes-urbanistes) <i>Boamistura</i> (collectif multidisciplinaire) Services municipaux d'urbanisme Services d'informatique Experts en communication Experts du monde académique (sociologues et anthropologues)	Économiques		publics	Commune de Hamar	privés	—	Représentants de la société civile		associations	Associations locales	usagers	Habitants de Hamar	autres	Réseau universitaire (international) Réseau d'écoles primaires (local)
Politiques	Commune de Hamar																						
Techniques/professionnels																							
publics	Services techniques municipaux de la commune de Hamar																						
privés	<i>Ecosistema Urbano</i> (collectif d'architectes-urbanistes) <i>Boamistura</i> (collectif multidisciplinaire) Services municipaux d'urbanisme Services d'informatique Experts en communication Experts du monde académique (sociologues et anthropologues)																						
Économiques																							
publics	Commune de Hamar																						
privés	—																						
Représentants de la société civile																							
associations	Associations locales																						
usagers	Habitants de Hamar																						
autres	Réseau universitaire (international) Réseau d'écoles primaires (local)																						
Outils (conception) :	<table border="0"> <tr> <td>Action</td> <td>L'élaboration du projet a été divisée en quatre temps :</td> </tr> </table>	Action	L'élaboration du projet a été divisée en quatre temps :																				
Action	L'élaboration du projet a été divisée en quatre temps :																						

06/2010-10/2010 : élaboration du diagnostic ; premières approches de la ville et du périmètre du projet. Proposition alternative à la commande officielle.

12/2010-10/2011 : préparation des dispositifs de communication et de participation (plate-forme numérique, laboratoire *in situ*).

10/2011-09/2012 : collecte des données à travers la plate-forme numérique (*on line*) et les collaborations avec les acteurs locaux (*in situ*) ; expérimentations des solutions spatiales avec des dispositifs physiques (maquettes 1 : 1) ; tests des activités possibles à travers des événements ponctuels et des performances sur place (marché avec des produits locaux, jeux pour les enfants, graffiti collaboratif).

10/2012-06/2013 : élaboration et communication du projet définitif, et premières réalisations.

Dessin

Issue de la collaboration entre l'équipe de concepteurs d'*Ecosistema Urbano* et des acteurs impliqués dans le processus, la documentation suivante a été élaborée :

Documentation traditionnelle de définition du projet : diagnostic, mémoire explicatif du projet, planning des temps associés aux différentes tâches et au budget, plans de localisations et d'analyse urbaine (1 : 2 000, 1 : 1 000), dessins techniques à différentes échelles (1 : 500, 1 : 200, 1 : 100), et images d'ambiance (3D, perspectives, croquis, collages, etc.).

Documentation complémentaire : une base numérique de données (photos, vidéos, dessins, déclarations des habitants) et une plate-forme digitale d'échange en même temps ; un rapport de recherche ; une publication papier (le livre *Dreamhamar, dream your city*).

Règle

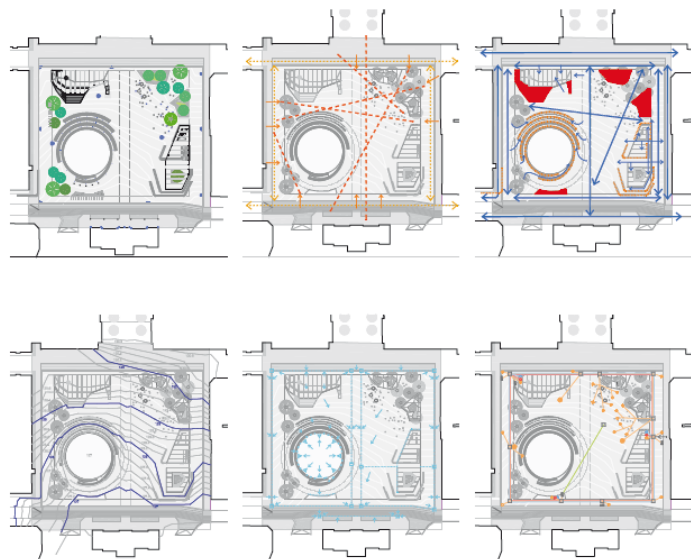
Le projet a été dessiné selon les normes d'accessibilité et les dimensions réglementaires espagnoles.

Pendant la phase d'élaboration du projet définitif, le dessin a été adapté par les services techniques municipaux, selon les normes urbanistiques et architecturales de la commune de Hamar.

Images :



Image d'insertion



Plans techniques de la place de Stortorget



Aspects révélateurs d'incertitude

Espace public autogéré à travers la constitution d'une association de riverains.
 Refus de la population locale du nouveau projet adapté au plan local.
 Appropriation de l'espace par la population avec l'aide des collectifs de jeunes architectes locaux.
 Aménagement temporaire de la place et recherche en permanence de nouveaux usages alternatifs à ceux proposés par les services d'urbanisme de la ville.
 Participation active des acteurs impliqués à travers des assemblées hebdomadaires.
 Informations régulières disponibles sur le site de l'association *El Campo de la Cebada*.
 Financements alternatifs, avec des processus de *crowdfunding*
 Urbanisme de dénonciation des dysfonctionnements de type urbanistique et social.

Données synthétiques de l'intervention

Pays :	Espagne												
Ville :	Madrid												
Habitants :	3,2 millions (ville)												
Planification du projet :	Initiative non planifiée (sauf pour la programmation des activités ponctuelles qui ont lieu sur la place de la Cebada).												
Type d'intervention :	Initiative d'appropriation et de gestion collectives d'un espace en friche situé en centre-ville, issu de la démolition d'un centre sportif municipal.												
Figures opérationnelles associées :	Il existe un <i>Plan especial</i> associé à cette zone du centre de Madrid. Il intègre un projet pour l'aménagement de la place de la Cebada et la construction d'un nouveau centre commercial. Ces projets ont été annulés et modifiés en plusieurs occasions. En décembre 2015, un nouveau plan pour la place a été proposé par la municipalité, qui sera mis en œuvre <i>a priori</i> en 2016.												
Échéances générales :	<table border="0"> <tr> <td style="padding-right: 20px;">Émergence</td> <td>Octobre 2010</td> </tr> <tr> <td>Conception</td> <td>En permanence, à partir de février 2011</td> </tr> <tr> <td>Réalisation</td> <td>En permanence, à partir de février 2011</td> </tr> </table>	Émergence	Octobre 2010	Conception	En permanence, à partir de février 2011	Réalisation	En permanence, à partir de février 2011						
Émergence	Octobre 2010												
Conception	En permanence, à partir de février 2011												
Réalisation	En permanence, à partir de février 2011												
Programme :	Espace public accueillant des activités organisées par l'association chargée de la gestion de la place : événements culturels (p. ex. des conférences), sportifs (p. ex. des matchs de basket), sociaux (p. ex. cinéma d'été), etc.												
Surface :	Environ 0,55 ha (5 500 m ²)												
Budget :	40 000 euros (subvention de la Ville de Madrid)												
Acteurs :	<table border="0"> <tr> <td style="padding-right: 20px;">Politiques</td> <td>Gouvernement de la communauté autonome de Madrid Ville de Madrid (municipalité) <i>Junta de Distrito Centro</i> <i>Concejalía de Hacienda de la Comunidad de Madrid</i> (propriétaire public du terrain). (L'initiative a obtenu l'accord de ces acteurs politiques, à travers un contrat de cession de la gestion de la place publique de la Cebada. Néanmoins, ce ne sont pas les acteurs qui ont encouragé l'initiative ni ceux qui la gèrent).</td> </tr> <tr> <td>Techniques/professionnels</td> <td> <table border="0"> <tr> <td style="padding-right: 20px;">publics</td> <td>Services techniques de la Ville de Madrid (<i>Gerencia de Urbanismo</i>)</td> </tr> <tr> <td>privés</td> <td><i>Zuloark</i> (collectif d'architectes-urbanistes) <i>Todo por la Praxis</i> (collectif d'architectes-urbanistes) <i>Basurama</i> (collectif d'architectes-urbanistes)</td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td>Économiques</td> <td> <table border="0"> <tr> <td style="padding-right: 20px;">publics</td> <td>Ville de Madrid</td> </tr> </table> </td> </tr> </table>	Politiques	Gouvernement de la communauté autonome de Madrid Ville de Madrid (municipalité) <i>Junta de Distrito Centro</i> <i>Concejalía de Hacienda de la Comunidad de Madrid</i> (propriétaire public du terrain). (L'initiative a obtenu l'accord de ces acteurs politiques, à travers un contrat de cession de la gestion de la place publique de la Cebada. Néanmoins, ce ne sont pas les acteurs qui ont encouragé l'initiative ni ceux qui la gèrent).	Techniques/professionnels	<table border="0"> <tr> <td style="padding-right: 20px;">publics</td> <td>Services techniques de la Ville de Madrid (<i>Gerencia de Urbanismo</i>)</td> </tr> <tr> <td>privés</td> <td><i>Zuloark</i> (collectif d'architectes-urbanistes) <i>Todo por la Praxis</i> (collectif d'architectes-urbanistes) <i>Basurama</i> (collectif d'architectes-urbanistes)</td> </tr> </table>	publics	Services techniques de la Ville de Madrid (<i>Gerencia de Urbanismo</i>)	privés	<i>Zuloark</i> (collectif d'architectes-urbanistes) <i>Todo por la Praxis</i> (collectif d'architectes-urbanistes) <i>Basurama</i> (collectif d'architectes-urbanistes)	Économiques	<table border="0"> <tr> <td style="padding-right: 20px;">publics</td> <td>Ville de Madrid</td> </tr> </table>	publics	Ville de Madrid
Politiques	Gouvernement de la communauté autonome de Madrid Ville de Madrid (municipalité) <i>Junta de Distrito Centro</i> <i>Concejalía de Hacienda de la Comunidad de Madrid</i> (propriétaire public du terrain). (L'initiative a obtenu l'accord de ces acteurs politiques, à travers un contrat de cession de la gestion de la place publique de la Cebada. Néanmoins, ce ne sont pas les acteurs qui ont encouragé l'initiative ni ceux qui la gèrent).												
Techniques/professionnels	<table border="0"> <tr> <td style="padding-right: 20px;">publics</td> <td>Services techniques de la Ville de Madrid (<i>Gerencia de Urbanismo</i>)</td> </tr> <tr> <td>privés</td> <td><i>Zuloark</i> (collectif d'architectes-urbanistes) <i>Todo por la Praxis</i> (collectif d'architectes-urbanistes) <i>Basurama</i> (collectif d'architectes-urbanistes)</td> </tr> </table>	publics	Services techniques de la Ville de Madrid (<i>Gerencia de Urbanismo</i>)	privés	<i>Zuloark</i> (collectif d'architectes-urbanistes) <i>Todo por la Praxis</i> (collectif d'architectes-urbanistes) <i>Basurama</i> (collectif d'architectes-urbanistes)								
publics	Services techniques de la Ville de Madrid (<i>Gerencia de Urbanismo</i>)												
privés	<i>Zuloark</i> (collectif d'architectes-urbanistes) <i>Todo por la Praxis</i> (collectif d'architectes-urbanistes) <i>Basurama</i> (collectif d'architectes-urbanistes)												
Économiques	<table border="0"> <tr> <td style="padding-right: 20px;">publics</td> <td>Ville de Madrid</td> </tr> </table>	publics	Ville de Madrid										
publics	Ville de Madrid												

	privés	Initiatives de <i>crowdfunding</i>
Représentants de la société civile	associations	Association <i>Campo de Cebada</i> FRAVM (<i>Federación Regional Asociaciones Vecinos Madrid</i>)
	usagers	Usagers de l'espace public Riverains Habitants Visiteurs
	autres	Représentants de la vie culturelle et académique : universités, écoles, lycées, artistes, experts en sociologie, anthropologie, économie, etc.

Outils (conception) : **Action**

La constitution de l'initiative a pris forme à travers les actions suivantes :

- **Été 2010 : émergence de l'initiative** à partir de réunions plus ou moins spontanées entre les usagers de la place de la Cebada.
- **Février 2011 : accord de cession temporaire** de la place, entre la FRAVM et la *Concejalía de Hacienda de la Comunidad de Madrid* (propriétaire public du terrain).
- **À partir de février 2011 : prise collective de décisions** sur les activités à réaliser sur la place, à travers des assemblées hebdomadaires qui ont lieu tous les lundis.
- **À partir de février 2011 : construction des aménagements provisoires**, avec la collaboration des usagers, des collectifs d'architectes-urbanistes, des associations, etc.
- **À partir de février 2011 : publication régulière** du calendrier des activités et des événements à réaliser, ainsi que de l'état d'avancement du plan municipal pour la place de la Cebada.

Dessin

Le projet d'appropriation et de gestion de la place de la Cebada n'a pas une vocation aménagiste mais plutôt une vocation d'implantation des activités sur la place. C'est pour cela que l'intervention est définie à travers un mémoire d'intentions qui inclut les activités à réaliser, ainsi qu'une série de propositions d'équipements temporaires qui facilitent la mise en œuvre des actions décrites précédemment :

- Réseaux d'eau et d'électricité
- Des piscines gonflables
- Des gradins en bois pour l'accueil des spectateurs
- Des potagers en bois pour la réalisation des activités d'agriculture urbaine
- Des pièces de mobilier en bois pour l'accueil des usagers : bancs, tables...
- Des installations sportives (basket)

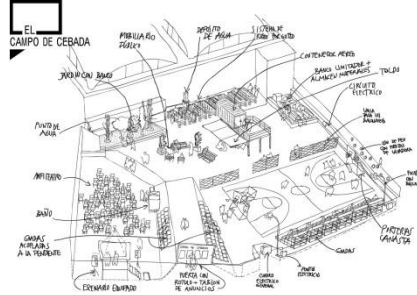
En plus, le projet s'appuie sur des outils numériques pour la diffusion des informations pertinentes.

- Vidéos : <http://vimeo.com/86723229>, <http://vimeo.com/86723230>
- Site de *El Campo de la Cebada* : <http://www.elcampodecebada.org>
- Profil Facebook : <https://www.facebook.com/pages/El-campo-de-Cebada/180735625274126>

Règle

Le projet ne suit que des règles internes d'utilisation et de gestion de l'espace. Ces règles se décident de manière collective pendant les assemblées hebdomadaires qui ont lieu tous les lundis.

Images :



reposition d'aménagement



Image de l'état actuel

Porter un regard analytique sur des processus de conception aussi dissemblables que les « projets urbains complexes » et les « interventions urbaines improvisées » est un parti pris quelque peu osé. Tout d'abord parce que ces deux types d'objets d'étude découlent de conditions de développement *a priori* opposées. En effet, les premiers, ayant une origine institutionnelle, disposent de moyens conséquents dans l'objectif de réaliser des interventions d'ampleur sur un territoire. Les échelles d'action (comprenant des surfaces plus importantes), les programmes (plus riches quant aux logements, activités commerciales, etc.), les niveaux des ressources économiques (incluant des financements publics, privés, ou les deux)... différent énormément de ceux associés aux « interventions urbaines improvisées ».

Cependant, la mise en relation de ces deux types d'interventions urbaines, s'avère très riche s'il s'agit de comprendre **les stratégies et les outils du planificateur-concepteur** (l'acteur qui est au cœur de notre thèse), face à des **incertitudes croissantes**. En effet, il s'agit ici de les appréhender en tant que mode d'action.

Par ailleurs, en associant les situations d'incertitude, auxquelles le planificateur peut être confronté, (programmation, expérimentation, négociation et chaos) décrites pour K. S. Christensen (cf. paragraphe 1.1.2), avec les modèles de planification spatiale proposés par N. Douay (cf. paragraphe 1.1.1), nous avons l'opportunité de comprendre non seulement les modes de conceptions des espaces urbains mais, également, un contexte opérationnel, conditionnant le cadre d'action du planificateur-concepteur, qui se complexifie.

Selon notre idée de départ, ce contexte d'action dépend directement du système de planification urbaine qui l'encadre. C'est pour cette raison, que nous avons comparé sommairement le cadre urbanistique de la France et de l'Espagne, dans le souci de trouver des terrains représentatifs des modèles de planification spatiale mentionnés plus haut. Nous nous sommes focalisés sur les villes de Séville, Madrid et Grenoble, pour illustrer une planification respectivement traditionnelle, stratégique et collaborative. Bien que nous soyons conscientes du caractère réducteur de ces choix (en effet, les différences entre les planifications se sont

révélées bien plus nuancées), notamment en ce qui concerne les rôles des acteurs, ces villes se sont révélées représentatives d'une complexification croissante des systèmes de planification.



Figure 24 : Les échelles d'incertitude dans la planification du projet urbain

Le choix de nos cinq objets d'étude (trois « projets urbains complexes », et deux « interventions urbaines improvisées ») s'est effectué donc dans un double souci : il s'agissait d'avoir une certaine diversité de cas en ce qui concerne les situations d'incertitude identifiées, en insistant en même temps sur leur cadre urbanistique et les modèles de planifications urbains que nous pouvons, *a priori*, leur associer. Ces cinq cas d'étude remplissent des critères qui, *a priori*, nous indiquent l'existence de zones d'incertitude (cf. paragraphe 2.1.1), qui peuvent être associées au couplage entre incertitude et opportunité.

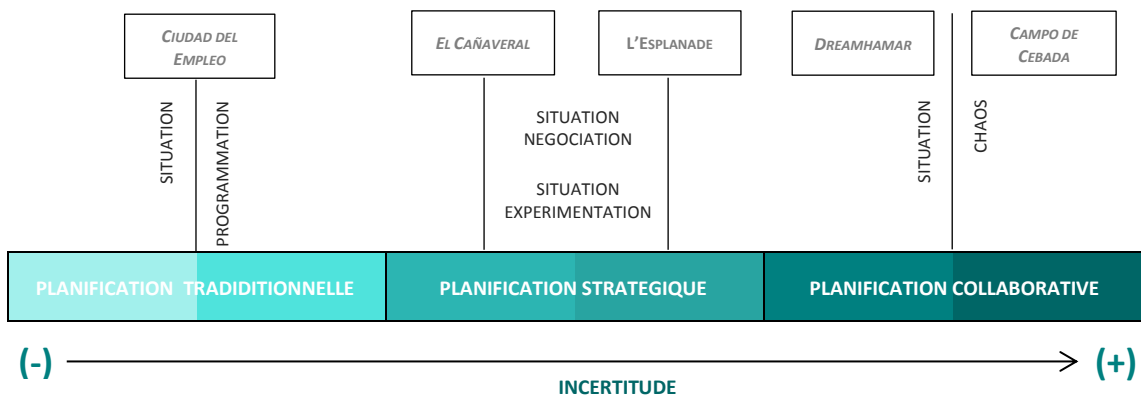


Figure 25 : Les échelles d'incertitude de la planification urbaine, par rapport aux cinq cas d'étude analysés

La mise en place d'une matrice d'incertitude construite en fonction de deux aspects issus de la littérature mobilisée (l'origine des interventions, et la capacité d'anticipation), permet d'illustrer le degré d'incertitude ressenti par le planificateur-concepteur, en fonction de ces deux variables. Cette matrice permet également de rompre avec l'antagonisme entre « projets urbains complexes » et « interventions urbaines improvisées », mais aussi de mettre en évidence la multitude des modes de conception observés. Ainsi, les cas finalement sélectionnés font appel à :

- une complexité croissante dans les modes organisationnels des interventions urbaines ;
- des stratégies de conceptions focalisant d'avantage sur des démarches de négociation, intégrant une multitude d'acteurs (démarches multi-acteurs) ;
- des dispositifs de conception encourageant les processus communicationnels, comme les TIC, par exemple ;
- des initiatives d'intervention urbaines encouragées par des acteurs traditionnellement étrangers aux processus de conception, comme les habitants ou les représentants de la société civil.

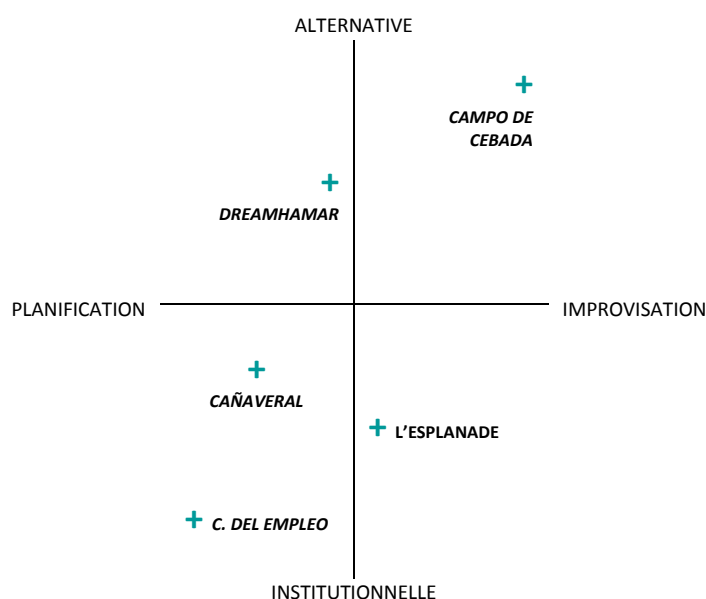


Figure 26 : Situation des cinq cas d'étude dans la matrice d'incertitude

Enfin, au travers de cette diversité de cas d'étude, d'indices, de tendances, etc., nous espérons valider notre hypothèse principale : des situations radicales d'incertitude peuvent, sous certaines conditions, constituer le levier pour que les formes conventionnelles d'action (comme le mode projet), évoluent vers des formes plus souples et ouvertes.

Par la suite, les données synthétiques des « projets urbains complexes » et des « interventions urbaines improvisées » seront analysées en profondeur dans les chapitres suivants (chapitres 3 et 4).



Figure 27 : Les cinq cas d'étude et leurs données synthétiques

PARTIE II

DECORTIQUER L'IMPACT DE L'INCERTITUDE

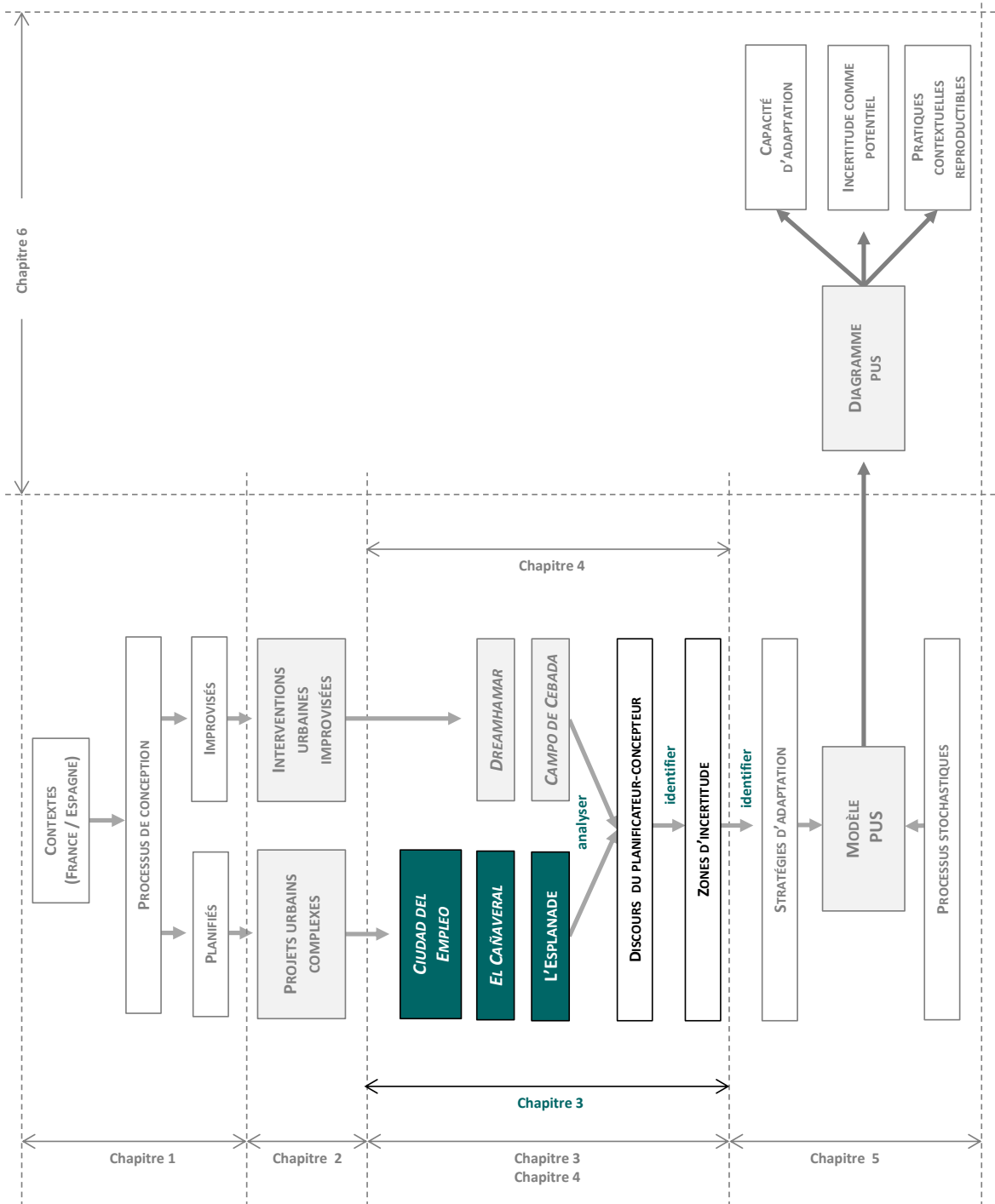


Figure 28 : Structure du chapitre 3

L'IMPACT DE L'INCERTITUDE SUR DES PROJETS URBAINS COMPLEXES : LE PLANIFICATEUR-CONCEPTEUR DANS UN CADRE INSTITUTIONNEL

Les chapitres 3 et 4 constituent la partie II de cette thèse, consacrée à l'analyse de nos cinq cas d'étude. Ces derniers ont été classifiés en deux grands groupes : les projets urbains complexes (trois cas) et les interventions urbaines improvisées (deux cas). Le chapitre 3 est dédié aux premiers et, comme nous l'avons indiqué dans le chapitre précédent, les cas analysés partagent une caractéristique commune : la difficulté à respecter les échéances prévues par l'acteur planificateur-concepteur.

Nous partons de l'idée que les trois projets urbains complexes analysés ici illustrent un des modèles de planification présentés dans le premier chapitre (cf. paragraphe 1.1.1). Ainsi, le projet de la *Ciudad del Empleo* (à Séville) est représentatif d'une planification traditionnelle. *El Cañaveral* (à Madrid) correspond, quant à lui, à une planification située entre un modèle traditionnel et un modèle stratégique. Finalement, nous situons la planification du projet de L'Esplanade à mi-chemin entre une planification stratégique et collaborative. Nos analyses montreront en quoi les projets étudiés représentent des exemples plus ou moins proches des modèles de référence.

Les chapitres 3 et 4 sont organisés en quatre sections, dans le but d'identifier l'impact des incertitudes sur le déroulement des projets ou interventions analysés, ainsi que les stratégies et les outils mobilisés par les planificateurs-concepteurs. Dans un premier temps, nous présenterons le cas, le contexte qui l'entoure, l'organisation du projet (qui fait quoi) et la stratégie de conception adoptée par le planificateur-concepteur. Dans un deuxième temps, nous montrerons les zones d'incertitude et les difficultés rencontrées par cet acteur, à partir

des échanges réalisés selon notre méthodologie¹⁰⁹. Dans un troisième temps, nous analyserons l'impact temporel des zones d'incertitude sur le phasage prévu. Finalement, nous exposerons les aspects révélateurs du processus de conception qui, à notre sens, sont liés aux zones d'incertitude repérées.

La raison qui explique cette démarche parallèle dans l'analyse des projets complexes (chapitre 3) et des interventions improvisées (chapitre 4) se trouve au cœur de notre hypothèse. En effet, nous postulons que des situations radicales d'incertitude, dont les interventions improvisées font notamment partie, peuvent devenir le levier remettant en question le *mode projet*. La démarche comparative menée dans les chapitres 5 et 6, à partir des analyses effectuées dans cette partie II, nous permettra de répondre à ces questions.

¹⁰⁹ La plupart de nos entretiens ont été faits en espagnol. Pour faciliter la lecture des textes, nous avons transcrit directement en français les déclarations des personnes interviewées.

3.1 LA CIUDAD DEL EMPLEO : UN PROJET PROGRAMME DANS UN CADRE REGLEMENTAIRE INSTABLE



3.1.1 PRESENTATION DU CAS : UN PROJET INSCRIT DANS DEUX PLANS D'URBANISME CONSECUTIFS

Le projet de *La Ciudad del Empleo*, qui prévoit la réalisation d'un nouveau quartier résidentiel localisé dans un secteur limitrophe au centre historique de la ville de Séville, constitue l'un des développements envisagés d'abord par le *Plan General Municipal* de Séville de 1987, qui sera remplacé ultérieurement par le *Plan General de Ordenación Urbana* de 2007.

Cette particularité est au cœur d'une des problématiques que nous abordons dans cette thèse, que nous retrouverons de manière récurrente dans les cas d'étude analysés : celle liée à un cadre réglementaire instable. En même temps, *La Ciudad del Empleo* constitue à notre sens le paradigme d'un projet planifié dans la situation d'incertitude qualifiée par K.S. Christensen d'optimale pour le planificateur-concepteur : la *situation programmation* (cf. paragraphes 1.1.2 et 2.1.2).

Par ailleurs, il s'agit d'une intervention urbaine qui, au niveau de la composition et de l'accès des groupes d'acteurs au processus de conception, correspond à l'un des extrêmes proposés par Bonet i Martí (cf. paragraphe 2.1.2) : le type III (« action concertée »), caractérisé par une composition homogène et un accès par invitation.

La planification de ce projet semble ainsi réunir les caractéristiques propres à un modèle traditionnel (cf. paragraphe 1.1.1), c'est-à-dire, une planification dans laquelle interviennent des acteurs qui accumulent le pouvoir de décision grâce à leur maîtrise de certaines compétences (politiques, techniques). Le processus décisionnel est centralisé et hiérarchique et les instruments de planification, réglementaires (avec une pratique plutôt focalisée sur le

zonage des sols). Finalement, sa mise en œuvre correspond à des démarches marquées par une approche de type *top-down*.

Malgré ces conditions initialement favorables pour le planificateur, qui dans un tel contexte devrait avoir *a priori* la capacité d'anticipation nécessaire pour garantir une certaine efficacité, le projet a accumulé actuellement un retard de presque vingt ans. Pendant ce temps, deux plans différents ont été élaborés pour le futur quartier, dans le but d'encadrer cette intervention urbaine encouragée, pilotée, financée et conçue par les organismes municipaux : d'abord le *plan parcial SUP-PM-4* de 1995, ensuite le *plan parcial API-DMN-01* de 2007. Nous considérons ces deux plans comme deux étapes principales du processus de conception d'un même projet. Selon notre matrice associant les deux variables d'incertitude identifiées (cf. paragraphe 2.1.2), le projet s'inscrit donc dans la catégorie correspondant à la situation « planification institutionnelle » :

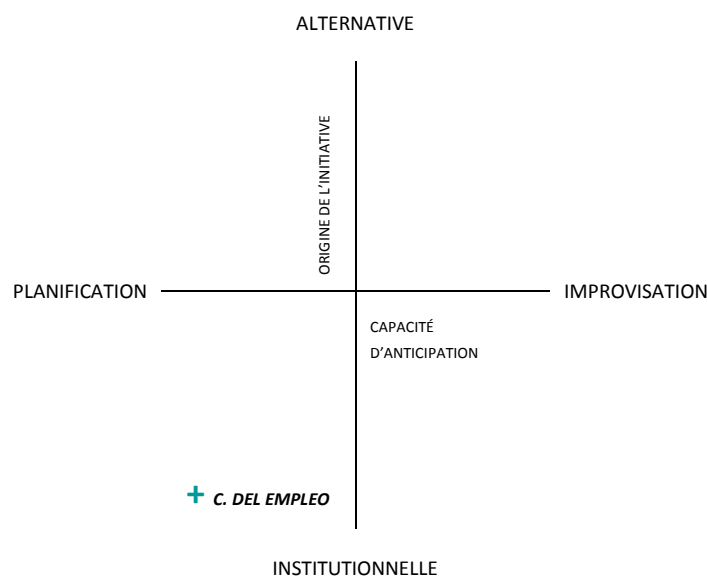


Figure 29 : Situation de *la Ciudad del Empleo* dans la matrice d'incertitude

En partant d'une telle situation, quelles sont les circonstances ayant provoqué les dysfonctions au cœur du processus d'élaboration du projet (budgétaires, temporelles) ? Et surtout, comment le cadre institutionnel a-t-il répondu à cette problématique ? Quels outils, dispositifs... les services d'urbanisme de la ville de Séville ont-ils mobilisés ou élaborés pour adapter le projet au nouveau contexte ?

CONTEXTE

La Ciudad del Empleo est située sur les terrains devenus disponibles après l'arrêt des activités de la part de leur propriétaire originel, la compagnie ferroviaire espagnole RENFE. En effet, le

secteur a connu une intense activité à partir des années 1930, coïncidant avec le développement du chemin de fer espagnol. La compagnie RENFE a donc exploité les terrains jusqu'aux années 1990, moment où la ville de Séville a commencé à développer une importante expansion territoriale et un processus de régénération des infrastructures, découlant du montage de l'Exposition universelle prévue en 1992¹¹⁰. Les terrains dont RENFE est propriétaire sont acquis par la ville de Séville moyennant l'expropriation desdits terrains, requalifiés désormais en « sol urbanisable ».

En effectuant le démantèlement des bâtiments et des infrastructures de RENFE, cet espace résiduel adjacent au centre-ville devient, selon le plan général de 1987, un secteur stratégique. D'un côté, il connecte la ville ancienne avec les nouveaux développements périphériques à travers de nouvelles infrastructures, comme l'avenue *San Jeronimo* et la rue *José Galan Merino* (prolongement de l'avenue *Concejal Alberto Jimenez-Becerril*). D'un autre côté, il introduit les nouveaux développements périphériques sur la rive droite du fleuve Guadalquivir par le pont de l'Alamillo, en établissant une connexion directe avec le district de Triana.

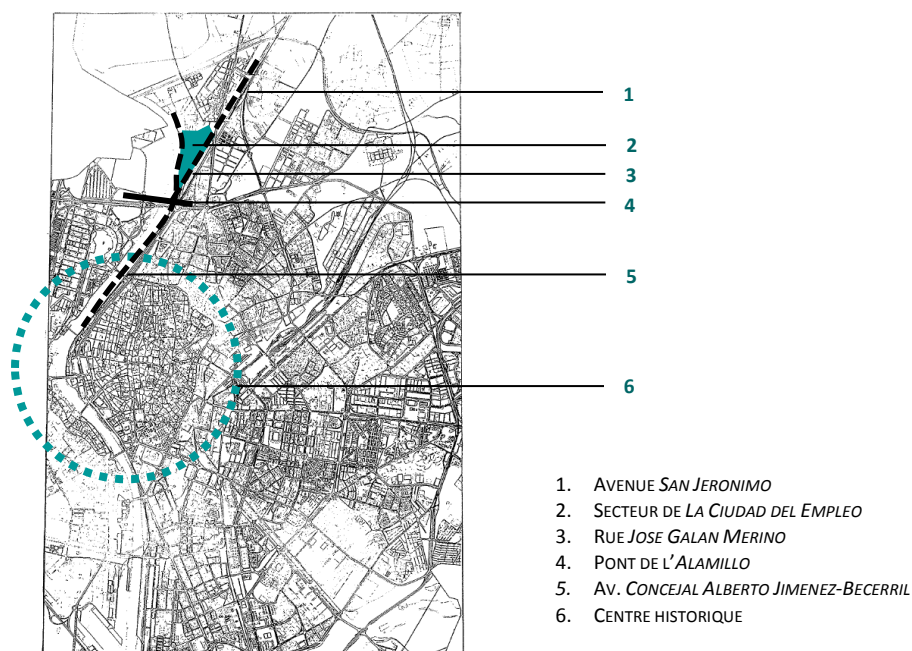


Figure 30 : Infrastructures autour du projet de *La Ciudad del Empleo*

Malgré la clarté des objectifs fixés par le plan général, le projet n'a pas suivi un développement linéaire. En effet, le projet, encadré dans un premier temps par le *plan parcial SUP-PM-4* et

¹¹⁰ Voir le paragraphe 1.3.2.

ensuite par le *plan parcial API-DMN-01* ou *Ciudad del Empleo*, a dû être adapté aux nouvelles considérations imposées par la modification du plan général de Séville de 2007. Selon les documents explicatifs relatifs à cette modification, le nouveau projet de 2007 doit tenir compte d'une série de directives qui rendent possible le développement d'une nouvelle opération de promotion publique, concertée avec des agents sociaux locaux¹¹¹. Pour cela, la nouvelle opération identifie cinq parcelles dans le secteur à développer, et modifie leurs fonctions principales, en passant d'une activité résidentielle à la qualification d'équipement.

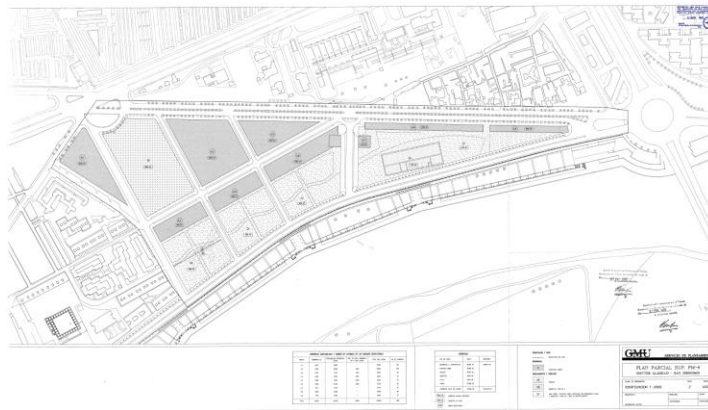


Figure 31 : Plan de masse du *plan parcial SUP-PM-4* de 1995¹¹²

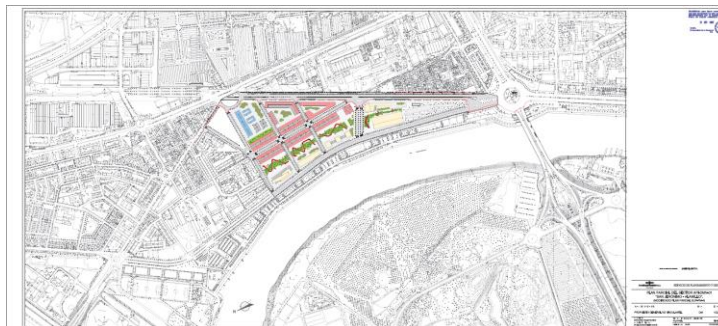


Figure 32 : Plan de masse du *plan parcial API-DMN-01* de 2007¹¹³

¹¹¹ Dans un contexte économique globalisateur, un modèle de développement local doit tenir compte, selon Calvo et Montero, des synergies entre les différents agents sociaux locaux qui interviennent dans un territoire. Pour ces auteurs, il existe deux types d'agents sociaux locaux : les **acteurs directs**, parmi lesquels les agences d'emploi et de développement locaux, les administrations publiques, les associations d'entreprises et les syndicats ; et les **acteurs indirects**, c'est-à-dire tout type d'associations : des organisations comme des ONG, des mouvements écologistes, des partis politiques ; des organisations sociales comme les coopératives d'économie locale ; et d'autres organisations présentes dans le municipale, comme des lycées, des fondations... (Calvo Palomares et Lerma Montero, 2009).

¹¹² Plan issu du mémoire du *plan parcial SUP-PM-4* (*Servicio de Urbanismo de Ayto. de Sevilla*, 1995, p. 105).

Cependant, cette opération de requalification ne justifie pas complètement le retard quant au plan d'étapes du projet. En effet, comme la chronologie du projet le révèle, un écart de 19 ans est identifié entre la date initiale de livraison du nouveau quartier et la date finale :

- 31/03/1995 : approbation du *Plan Parcial SUP-PM-4*.
- 29/02/1996 : approbation du projet d'urbanisation du *Plan Parcial SUP-PM-4*.
- **Févr. 1999** : date de fin de travaux prévue par le *Plan Parcial SUP-PM-4*.
- 19/07/2006 : révision du *Plan General* de Séville.
- 21/10/2007 : approbation du *Plan Parcial API-DMN-01* ou *Ciudad del Empleo*.
- Mars 2009 : approbation du nouveau projet d'urbanisation.
- **Mars 2018** : date de fin de travaux prévue par le *Plan Parcial API-DMN-01* ou *Ciudad del Empleo*.

Cette chronologie indique une première évidence : entre la date initiale prévue pour la livraison du quartier et la révision du plan général d'urbanisme, il s'est écoulé plus de sept ans. C'est-à-dire que l'instabilité réglementaire ne serait pas, *a priori*, la cause du retard repéré dans la première étape du projet (le *plan parcial SUP-PM-4*).

Par ailleurs, les deux plans incluent des textes qui prescrivent la réalisation simultanée des différents espaces projetés : espaces publics, jardins, équipements et résidences. Le but est d'éviter les décalages entre l'exécution de l'urbanisation et les équipements, d'une part, et les bâtiments résidentiels, d'autre part, qui ont caractérisé « l'image des périphéries » urbaines, selon les services d'urbanisme (*Servicio de Urbanismo de Ayto de Sevilla*, 1995, p. 71). Pourtant, les travaux de construction dans le secteur étudié ne sont toujours pas finalisés au jour d'aujourd'hui, alors que la date initialement prévue était 1999 : seulement une partie des immeubles sont construits, ainsi qu'une petite surface d'espaces publics et un édifice affecté en tant qu'activité tertiaire.

La plupart des équipements publics (sportifs, éducatifs) et la majorité des parcs et jardins n'ont même pas été conçus. Les terrains restent réservés à ces usages, mais le temps écoulé entre le début des travaux d'urbanisation et aujourd'hui commence à se faire sentir. Ainsi, des espaces d'un grand potentiel paysager et patrimonial (comme les anciens garages ferroviaires) restent inutilisés et délaissés.

¹¹³ Plan issu du mémoire du *plan parcial API-DMN-01* (*Servicio de Planeamiento del Ayuntamiento de Sevilla*, 2007, p. 36).



Figure 33 : État du quartier en décembre 2015¹¹⁴

ORGANISATION

D'après les *planes parciales SUP-PM-4* et *API-DMN-01*, *La Ciudad del Empleo* est conçue comme un projet composé d'un ensemble d'éléments spatiaux associés à des fonctions diverses, et définis à leur tour à travers des projets interdépendants gérés par des entités différentes. Le schéma élaboré par la suite montre l'organisation de la conduite du projet : les actions réalisées, les acteurs concernés et les résultats des actions (les objets).

Ce projet suit une structure verticale, où nous trouvons des organismes institutionnels qui assument les rôles de la maîtrise d'ouvrage et d'œuvre, et des organismes externes (comme les agences d'architecture privées) qui exercent également celui de maîtrise d'œuvre (cf. paragraphe 2.2.1). Nous remarquons néanmoins que la maîtrise d'usage n'est pas représentée, contrairement à ce qui est prescrit par le plan général de Séville, qui encourage des actions concertées avec les agents sociaux locaux. Le plan *API-DMN-01* de 2007, encadrant la deuxième proposition pour *La Ciudad del Empleo*, reprend également la question de la participation citoyenne en précisant l'obligation de tenir informée la population du secteur affecté. Pour cela, l'information serait publiée dans les dispositifs de diffusion officiels, et pourrait être contestée moyennant des allégations justifiées pendant un mois après sa publication (*Servicio de Planeamiento del Ayuntamiento de Sevilla*, 2007, p. 14).

Le rôle de la population concernée est donc assez restreint. Selon les différents niveaux de participation identifiés par Ch. Marion (Marion, 2010), celle associée à la démarche de *La Ciudad del Empleo* serait située sur l'une des premières positions de son échelle (cf. paragraphe 1.2.2), plus concrètement entre les niveaux 2 (« porter à connaissance ») et 3 (« consultation »), ce qui révèle de faibles niveaux de participation.

¹¹⁴ Toutes les photos du secteur ont été prises par Inès Ramirez-Cobo pendant les visites sur le terrain effectuées entre 2012 et 2015.

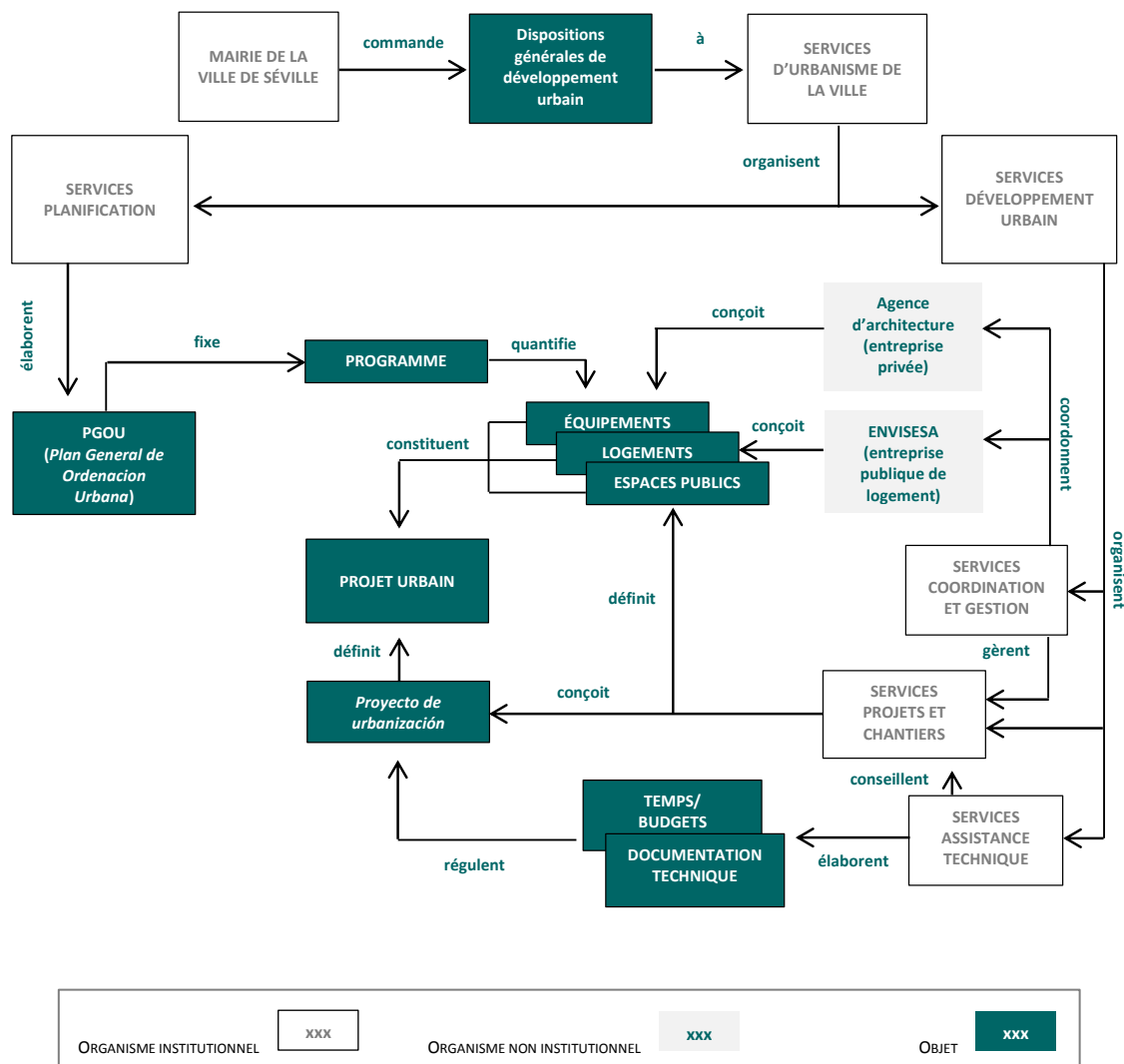


Figure 34 : L'organisation du projet : acteurs, actions et objets produits

STRATEGIE DE CONCEPTION

Afin de mieux comprendre la conduite du processus de conception de *La Ciudad del Empleo*, ses enjeux et les objectifs fixés par les planificateurs-concepteurs, nous avons interviewé les principaux responsables du projet. À la différence d'autres cas d'étude que nous analyserons ultérieurement, l'identification du planificateur-concepteur fut une tâche relativement simple. En effet, les rôles des acteurs sont bel et bien définis, en faisant appel aux responsabilités traditionnelles du mode projet (cf. paragraphes 1.1.1 et 2.2.1).

Ainsi, nous avons d'abord contacté les services municipaux de planification urbaine, pilotés notamment par la responsable de planification et son adjointe, qui ont élaboré les différents *planes parciales* pour *La Ciudad del Empleo*, ainsi que les *proyectos de urbanización* respectifs.

Ils nous ont ensuite adressés aux services des projets et des chantiers, chargés des aspects techniques du projet (budgets et suivi des phases). Finalement, nous avons vu les services d'assistance technique, responsables du contrôle des travaux et de l'exécution matérielle des projets.

D'après les informations fournies par chaque équipe, nous avons identifié les points suivants en tant qu'éléments de définition de la stratégie d'élaboration du projet :

1. **Accès limité au processus de conception** : seuls les acteurs avec des compétences spécifiques (urbanistes, architectes, ingénieurs) interviennent dans la définition du projet. Les nouveaux acteurs, tels que les citoyens, sont informés et ont la possibilité de refuser le projet. Par contre, leur rôle principal est celui d'usagers des espaces construits, en simplifiant le jeu d'acteurs pendant le processus de conception.
2. **Fragmentation du projet en unités spatiales interdépendantes** : les espaces à construire dépendent de différentes équipes de professionnels. Ceci contribue, d'un côté, à simplifier la tâche des concepteurs ainsi qu'à réduire le volume de leurs responsabilités, et d'un autre côté, à organiser les différentes actions afin de garder une cohérence entre les unités à concevoir (infrastructures, espaces publics, bâtiments résidentiels, équipements, etc.).
3. **Limitation de l'outillage de conception à des moyens technicistes** : les professionnels interviewés ont restreint les outils de conception à des dispositifs maîtrisés par l'ensemble des équipes. Ainsi, quant aux outils de dessin, l'utilisation du logiciel « Autocad » est généralisée pour l'élaboration des cartes, plans..., et en général toute la documentation graphique nécessaire pour décrire graphiquement le projet. Quant aux moyens de gestion, les professionnels ont utilisé notamment les logiciels de Microsoft Office : « Excel » pour l'élaboration et le suivi des budgets, et « Word » pour les mémoires et les textes techniques.

Enfin, il s'agit d'une stratégie qui tient compte des acteurs traditionnels, dans le but d'exécuter efficacement les tâches à réaliser. L'absence des non-experts semble être à l'origine des moyens se focalisant sur une description techniciste du projet, dont les documents explicatifs évoquent un langage adressé aux experts : les ingénieurs, les architectes et les urbanistes.

3.1.2 LES ZONES D'INCERTITUDE ET LES DIFFICULTES RENCONTREES PAR LES PLANIFICATEURS-CONCEPTEURS

La grille d'analyse des phases du projet ainsi que le guide d'entretien, présentés dans le paragraphe 2.1.3, nous ont permis tout d'abord d'identifier les étapes opérationnelles selon

lesquelles les planificateurs-concepteurs ont organisé les tâches et les temps du projet. Ensuite, ils ont révélé les zones d'incertitude repérées par les acteurs intégrant le processus de conception.

Comme nous l'avons signalé précédemment, ces acteurs constituent un groupe homogène de professionnels de l'urbanisme, de l'architecture et de l'ingénierie. Il s'agit des acteurs associés aux services d'urbanisme municipaux, c'est-à-dire ceux qui ont élaboré les deux *planes parciales* pour le secteur de *La Ciudad del Empleo*, ainsi que les aspects techniques de sa conception : les *proyectos de urbanización* et les espaces publics. La conception des projets architecturaux pour les espaces à bâtir (donc les équipements et les édifices résidentiels) reste à l'écart de notre analyse. En effet, étant soumis aux plans et projets cités plus haut, leurs retards sont la conséquence directe des dysfonctions des premiers.

Les entretiens effectués avec les planificateurs-concepteurs ont apporté des informations qui nous permettent d'établir deux zones d'incertitude liées à deux aspects contextuels différents : l'aspect réglementaire et l'aspect organisationnel.

LA MODIFICATION DU PGOU DE SEVILLE : UN PROGRAMME A AJUSTER

Le nouveau plan général de Séville de 2006 a incorporé toute une série de modifications programmatiques concernant les terrains de *La Ciudad del Empleo*, qui rendent possible l'implantation des nouveaux équipements concertés avec les agents sociaux. Ainsi, le *plan parcial SUP-PM-4* a été remplacé par le *plan parcial API-DMN-01*, dont les différences principales sont résumées dans le tableau ci-dessous, et expliquées à travers les schèmes ci-après :

USAGE PRÉVU	<i>Plan parcial SUP-PM-4 (1995)</i>		<i>Plan parcial API-DMN-01 (2007)</i>	
	ÎLOTS (m ²)	SURFACES (m ²)	ÎLOTS (m ²)	SURFACES (m ²)
FONCTION RÉSIDENTIELLE	R1, R2, R3, R4, R5, R6, R7, R8, R9	38 025 (1 050 logements)	R1, R2, R3, R4, R5, R6, R7, R8	35 425 (999 logements)
ESPACES PUBLICS (PARCS ET JARDINS)	EP1, EP2, EP3,	29 685	EP1, EP2, EP3, EP4, E6	33 557
ÉQUIPEMENT (SCOLAIRE)	E1	16 802	E1	12 302
ÉQUIPEMENT (SPORTIF)	EP4	8 400	–	–
S.I.P.S. (SERVICES D'INTÉRÊT PUBLIC ET SOCIAL)	E2	8 400	E2, E3, E4, E5	20 322
VOIRIE	–	90 238	–	90 405
TOTAL	–	185 250	–	191 011

Tableau 21 : Usages et surfaces du *plan parcial SUP-PM-4* et du *plan parcial API-DMN-01*

La modification la plus significative est la diminution du nombre de logements, qui passe de 1 050 à 999. Une partie de la surface correspondant à cette réduction est employée pour la construction des nouveaux équipements.

Les schémas ci-après expliquent graphiquement les modifications : l'usage résidentiel est marqué en gris, les équipements en vert, et le reste correspond aux espaces publics, aux parcs et aux jardins.

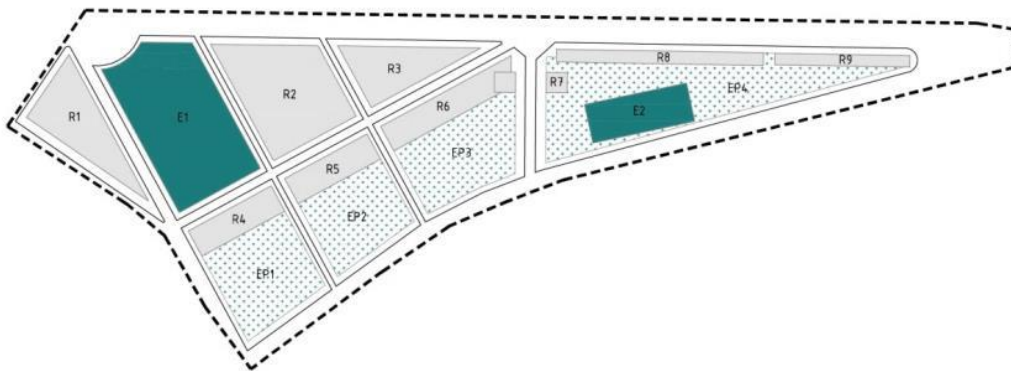


Figure 35 : Usages dans le plan parcial SUP-PM-4

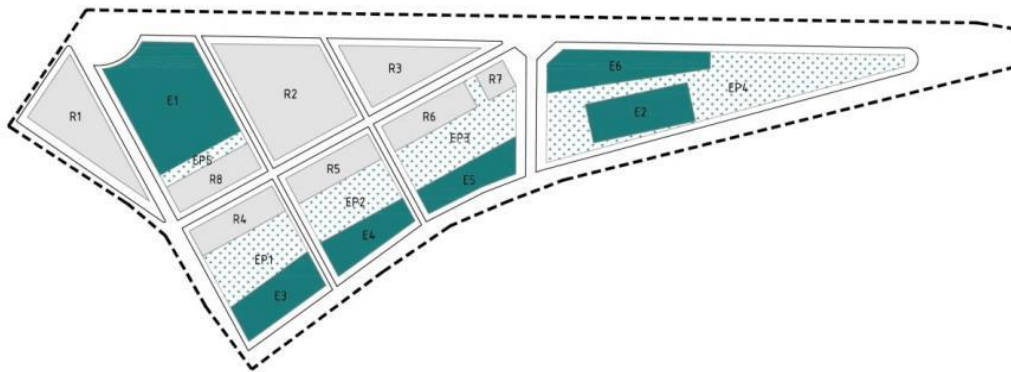


Figure 36 : Usages dans le plan parcial API-DMN-01

Par ailleurs, le nouveau plan général de Séville prévoit qu'une nouvelle centrale électrique, située dans l'*Isla de la Cartuja*, alimentera *La Ciudad del Empleo*. En conséquence, la centrale existante, localisée au sein des terrains du projet, doit être désaffectée. Cela a impliqué des nouveaux changements en ce qui concerne le programme et les plannings. En effet, d'un côté, de nouvelles constructions vont occuper cette surface, et d'un autre côté, une opération initiale d'enfouissement des lignes électriques est devenue une opération de démolition.

LA COORDINATION DES UNITES SPATIALES INTERDEPENDANTES, DANS UN CONTEXTE DE PENURIE DES FINANCES PUBLIQUES

En ce qui concerne l'aspect organisationnel, nous remarquons que le projet de *La Ciudad del Empleo* fait appel à un type d'organisation entre « professionnelle » (bureaucratie fondée sur le métier et la standardisation des compétences) et « adhocratique » (structure fluide fondée sur la transversalité et l'organisation en équipes), selon les types proposés par H. Mintzberg (Saussois, 2012, p. 323).

Cette structure autour du processus du projet a impliqué, dans ce cas particulier, un flux permanent entre les différents services d'urbanisme municipaux. En effet, comme la figure 34 l'expose (cf. paragraphe 3.1.1), le projet a été conçu simultanément entre les différents professionnels intervenants. Bien que les aspects généraux, comme le programme, aient été décidés par les services généraux (service de planification), les aspects particuliers, comme le tracé des réseaux ou le design des espaces à bâtir, ont été définis collectivement. Les diverses équipes municipales ont ainsi coopéré dans la définition progressive du projet, en faisant intervenir un même individu dans plusieurs services (par exemple, l'ingénieur responsable du service des projets et chantiers a collaboré activement au design du réseau viaire).

Par ailleurs, des équipes de concepteurs externes sont également concernées par quelques aspects, surtout architecturaux, des espaces à bâtir.

Les services de planification, chargés de la coordination générale des unités spatiales qui composent le projet, ont établi un ordre de priorité quant à la définition des espaces : d'abord le *proyecto de urbanización*, qui fixe les structures générales et les réseaux du projet ; ensuite le design des bâtiments résidentiels, des équipements (tous les deux sous la responsabilité des équipes externes) ; et finalement les espaces publics (tâche des services des projets).

Ces différentes unités spatiales sont organisées selon le *proyecto de urbanización* qui, à partir du moment qui établit les usages du sol ainsi que les densités d'édification, peut continuer à développer les espaces publics de manière indépendante par rapport aux bâtiments.

La coordination des différentes équipes semble avoir été complexe du fait des retards sur la date de livraison des espaces publics et des infrastructures, notamment entre les phases d'élaboration du *proyecto de urbanización* et celles des projets d'architecture menés par les équipes extérieures. La responsable des services de planification a exprimé cette difficulté :

« Elles (les agences d'architecture externes) ont leurs temps, et nous les nôtres. Je comprends bien qu'elles étaient pressées de connaître les précisions quant aux espaces à bâtir, mais nous ne pouvons pas nous engager à livrer des espaces

publics sans savoir si on va disposer du budget nécessaire pour leur construction. Les ouvrages publics sont comme ça : il faut prévoir de l'argent non seulement pour la construction des espaces, mais aussi pour leur maintenance. Et un quartier d'une telle taille, qui va accueillir presque 1 000 nouveaux logements, nécessite un investissement public très important. Donc, au jour d'aujourd'hui, nous ne pouvons pas fixer une date de livraison des espaces publics. Et du coup, les agences d'architecture ne peuvent pas non plus avancer sur la définition des espaces à bâtir. » (Responsable des services de planification).

D'après les services de planification, les travaux dans le quartier se sont arrêtés à la suite de difficultés financières de la mairie. En outre, l'incapacité de prévoir l'état des terrains une fois la centrale électrique désaffectée a amené les responsables du projet à bloquer tout projet lié à ces terrains.

3.1.3 L'IMPACT DES ZONES D'INCERTITUDE SUR LE DEROULEMENT DU PROCESSUS DE CONCEPTION

L'étude du projet de *La Ciudad del Empleo* a la particularité de se fragmenter en deux planifications d'étapes différentes, qui correspondent à des projets similaires mais avec quelques changements au niveau programmatique. Cette modification du programme original a impliqué la réalisation de deux plannings ainsi que la modification des échéances initialement prévues.

C'est pour cela qu'il est devenu nécessaire d'analyser deux phasages différents correspondant aux deux projets rédigés : d'abord le planning pour le *Plan Parcial SUP-PM-4*, et ensuite le planning du *Plan Parcial API-DMN-01*.

LES ETAPES OPERATIONNELLES DU PROJET : ACTEURS ET TACHES ASSOCIES

En ce qui concerne le premier plan réalisé, le *PP SUP-P-4*, développé spatialement et détaillé à travers le projet d'urbanisation associé, il faut distinguer entre les étapes légales à accomplir et les phases opérationnelles d'exécution. Ces dernières établissent les temps de réalisation matérielle des aménagements et des bâtiments prévus.

Pour les premières, le plan fixe la réalisation totale du secteur projeté entre 1995 et 1999, y compris les conceptions du *plan parcial*, du projet d'urbanisation, et la réalisation des travaux par des entreprises de construction. Toutes les échéances sont fixées à partir de la publication officielle du plan, le 31 mars 1995. La fin des travaux liés aux aménagements et aux édifices est prévue quatre ans plus tard, c'est-à-dire en mars 1999. Par ailleurs, la fin des travaux

d'urbanisation primaire (voirie, infrastructures et réseaux généraux) est fixée en février 1999, c'est-à-dire trois ans après la publication du projet d'urbanisation, en février 1996.

Par rapport au phasage opérationnel d'exécution des projets d'urbanisation et d'édification, le *Plan Parcial SUP-PM-4* établit deux phases principales d'exécution des travaux, sans spécifier par contre des dates concrètes. Il y a d'abord les infrastructures et les équipements, à construire de manière simultanée, puis les édifications à usage résidentiel, en même temps que les espaces publics, donc les parcs et jardins. L'ordre de réalisation de ces éléments est ainsi établi dans le but de respecter le principe de préséance qui garantit une « image éloignée de celle associée aux territoires périphériques »¹¹⁵.

Malgré la linéarité apparente du phasage opérationnel, le croisement des données fournies lors des étapes légales et des phases opérationnelles semble indiquer néanmoins que les tâches auraient dû être accomplies en parallèle, au moins en partie. En effet, puisqu'il a été établi un délai de quatre ans jusqu'à l'accomplissement définitif des travaux à partir de la publication du *plan parcial*, et de trois ans pour l'exécution des travaux d'urbanisation à partir de la publication du projet d'urbanisation, une simultanéité partielle des travaux à réaliser par les entreprises de construction devient nécessaire.

Par ailleurs, le croisement des dates prévues par les étapes légales et le phasage opérationnel permet l'identification de six phases d'élaboration et de réalisation du projet clairement différenciées :

- **Phase 1** : élaboration du *Plan Parcial SUP-PM-4*.
- **Phase 2** : élaboration du *proyecto de urbanización*.
- **Phase 3** : réalisation de l'urbanisation générale primaire (voirie, infrastructures, canalisations, réseaux).
- **Phase 4** : réalisation des équipements (sportif et éducatif).
- **Phase 5** : réalisation des édifications à usage résidentiel.
- **Phase 6** : réalisation des parcs et des espaces publics.

¹¹⁵ Selon le mémoire du *PP-SUP-P-4*, la planification du projet doit éviter les décalages entre les travaux d'urbanisation, l'exécution des équipements et l'exécution des édifications, dans l'objectif de fournir des infrastructures et des équipements nécessaires aux nouvelles constructions (*Servicio de Urbanismo de Ayto. de Sevilla*, 1995, p. 71).

Quant au deuxième projet, *La Ciudad del Empleo*, nous avons identifié, selon les mêmes critères, cinq phases principales :

- **Phase 1** : élaboration du *Plan Parcial API-DMN-01*.
- **Phase 2** : conception du *proyecto de urbanización*.
- **Phase 3** : réalisation du *proyecto de urbanización*.
- **Phase 4** : élaboration du projet d'édification.
- **Phase 5** : réalisation du projet d'édification.

Le tableau suivant reprend ces phases en les organisant autour de trois étapes générales identifiées : l'émergence du projet, la conception et la réalisation des différentes opérations envisagées.

ÉTAPE	TÂCHES	ÉCHÉANCES		ACTEURS CONCERNÉS PAR LA CONCEPTION	
		SUP-PM-4	API-DMN-01	MAÎTRE D'ŒUVRE	AUTRES
1 ÉMERGENCE DU PROJET	<ul style="list-style-type: none"> • Établir les objectifs généraux du <i>plan parcial</i> en fonction des stipulations du plan général de Séville. • Élaborer le diagnostic du secteur. • Établir le programme. 	1987-1988	2006-2007	–	<ul style="list-style-type: none"> • Maître d'ouvrage (acteurs politiques + techniciens municipaux)
2 CONCEPTION ESPACES PUBLICS	<ul style="list-style-type: none"> • Conception des deux <i>planes parciales</i>. • Conception des deux <i>proyectos de urbanización</i>. • Conception des équipements et des espaces publics. 	1988-1996	2006-2009	<ul style="list-style-type: none"> • Services techniques municipaux • Agences d'architecture privées 	<ul style="list-style-type: none"> • Maître d'ouvrage • Aide au maître d'ouvrage
3 CONCEPTION ESPACES RESIDENTIELS	<ul style="list-style-type: none"> • Conception des immeubles. 	1993-1996	2008-2010	<ul style="list-style-type: none"> • ENVISESA 	<ul style="list-style-type: none"> • Maître d'ouvrage • Aide au maître d'ouvrage
4 RÉALISATIONS ESPACES PUBLICS	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation des travaux d'urbanisation (voirie, réseaux...). • Réalisation des travaux des espaces publics. • Réalisation des travaux des équipements. 	1995-1999	2010-2012	<ul style="list-style-type: none"> • Services des projets et des chantiers municipaux. 	<ul style="list-style-type: none"> • Maître d'ouvrage

ÉTAPE	TÂCHES	ÉCHÉANCES		ACTEURS CONCERNÉS PAR LA CONCEPTION	
		SUP-PM-4	API-DMN-01	MAÎTRE D'ŒUVRE	AUTRES
5 RÉALISATION ESPACES RÉSIDENTIELS	<ul style="list-style-type: none"> Construction des immeubles. 	1995-1999	2010-2018	(information inconnue)	<ul style="list-style-type: none"> Maître d'ouvrage Entreprises de construction (non définies)

Tableau 22 : Étapes, tâches et acteurs associés

PHASAGE PREVU ET PHASES REELLES

Les entretiens réalisés avec les responsables des projets, ainsi que l'analyse de la documentation de contrôle des projets fournie par les services d'urbanisme de la ville de Séville, révèlent d'importants décalages entre les phases prévues et les phases réelles. En fait, comme le schéma suivant le montre, seule une partie des travaux prévus par le *Plan Parcial SUP-PM-4* et par le *Plan Parcial API-DMN-01* a été accomplie (les travaux d'urbanisation générale et une partie des immeubles).

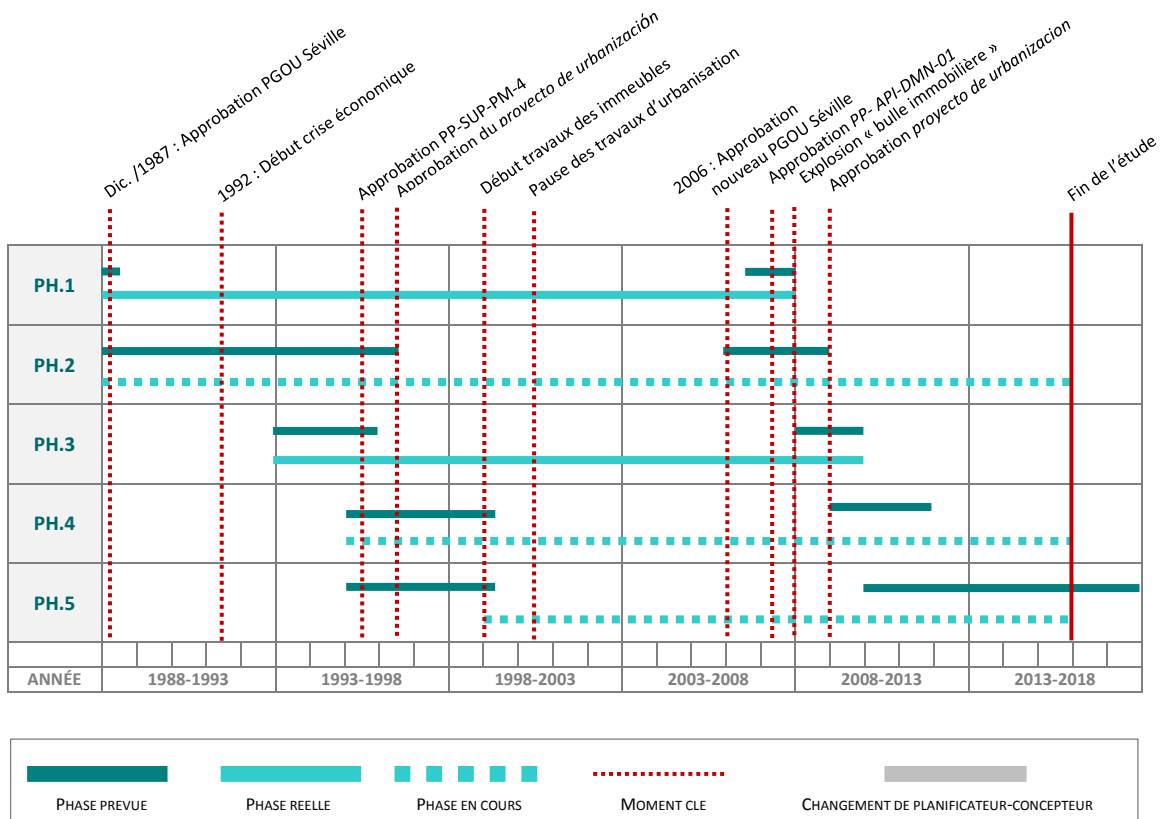


Figure 37 : Phasage prévu et réel de La Ciudad del Empleo (jusqu'à l'année 2015)

Le schéma soulève d'autres questions : d'abord, les phases opérationnelles de conception et d'élaboration des *planes parciales* et des *proyectos de urbanización* n'ont pas d'échéances préfixées. Cependant, l'on peut constater, à travers les déterminations établies par les étapes légales, que la marge de manœuvre pour l'élaboration et la conception des projets est assez limitée.

Enfin, nous remarquons une continuité dans la réalisation des étapes. En effet, *La Ciudad del Empleo* constitue un processus élaboré en permanence, où presque toutes les phases ont été exécutées simultanément.

3.1.4 LES ASPECTS REVELATEURS DU PROCESSUS DE CONCEPTION : LA CIUDAD DEL EMPLEO, OU L'IMMOBILISME D'UNE DEMARCHE TRADITIONNELLE

L'étude de *La Ciudad del Empleo* nous a permis tout d'abord de comprendre un cadre opérationnel particulier, qui centralise la plupart des opérations d'urbanisme dans des services institutionnels. Les programmes, les plans de masse, les fonctions, etc., sont définis par les services techniques municipaux ; seule la tâche de la conception architecturale est confiée à des structures externes (comme ENVISESA pour les immeubles résidentiels).

Les zones d'incertitude identifiées à partir des entretiens avec les planificateurs-concepteurs ont apporté un éclairage quant aux stratégies d'adaptation d'un processus de conception impacté notamment par un cadre réglementaire instable et une crise économique profonde. Par la suite, nous exposerons les aspects révélateurs de ces stratégies.

LES CADRES REGLEMENTAIRES : DES CONTRADICTIONS QUI FOURNISSENT DES MARGES DE MANŒUVRE

Les *planes parciales* conçus pour développer *La Ciudad del Empleo* incorporent des prescriptions et des objectifs à la fois flous et ouverts, et parfois contradictoires. Cette ambiguïté permet des marges de manœuvre rendant possible l'accomplissement des temps et des budgets de manière assez libre. Nous nous appuyons sur ces deux aspects pour développer cette affirmation : les prévisions temporelles et budgétaires reprises dans les deux plans.

Un des exemples qui, à notre sens, illustrent plus clairement cette affirmation, concerne les dispositions liées à la réalisation des unités spatiales auxquelles nous avons fait référence précédemment (les espaces publics, les équipements, les bâtiments résidentiels, etc.). D'un côté, nous avons remarqué l'obligation d'exécuter les différents types de fonctions de manière simultanée, dans l'objectif de desservir le quartier et d'éviter une « image » propre à la

périphérie urbaine (cf. 3.1.1). D'un autre côté, ces actions sont conditionnées par les moyens futurs, et par conséquent, leur exécution l'est aussi. Le *plan parcial SUP-PM-4* reprend cette idée de manière assez explicite, par exemple en ce qui concerne la construction des équipements :

« La construcción de los equipamientos previstos en el Plan Parcial se ejecutará mediante acciones de inversión pública. Sobre estas obras existe duda sobre el momento real en el que se pondrán en marcha, ya que dependen de programas e inversiones sobre los que la Administración local no tiene carácter decisivo totalmente y en cualquier caso dependerán de la marcha urbanizadora y edificatoria del sector.»¹¹⁶ (Servicio de Urbanismo de Ayto. de Sevilla, 1995, p. 69).

C'est-à-dire que dans un même texte légal (dans ce cas, le *plan parcial SUP-PM-4*), nous trouvons deux prescriptions contradictoires : d'une part, il n'est pas possible de construire les édifices résidentiels sans s'occuper en même temps des équipements ; d'autre part, la réalisation de ces derniers est conditionnée à la présence des moyens économiques. Finalement, cette ambiguïté a justifié le retard quant à la finalisation matérielle du quartier qui, en décembre 2015, accusait un manque d'équipements et d'infrastructures important.

DES ESPACES PRIVÉS PRIVILÉGIÉS AU DETRIMENT DES ESPACES PUBLICS

Enfin, nous voudrions signaler une dernière ambiguïté, repérée dans les textes légaux concernant le projet. Comme nous l'avons déjà signalé, le deuxième plan pour *La Ciudad del Empleo* a été conçu dans l'objectif d'intégrer les prescriptions du plan général quant à l'incorporation des agents sociaux dans l'implantation des équipements à fonction tertiaire. Cependant, le rôle de ces agents a été presque insignifiant, en limitant leur participation à l'information sur le projet et la possibilité de modifier quelques aspects.

La question qui se pose alors est de savoir, comme Ch. Marion le soutient (Marion, 2010), si une participation active des acteurs démocratiques (cf. paragraphe 2.1.1) impacte positivement la qualité du projet urbain et, en général, des espaces construits. Au regard de *La Ciudad del Empleo*, où la présence de cet acteur a été véritablement limitée, nous tendons à

¹¹⁶ Traduction : « La construction des équipements prévus dans le plan partiel sera effective en fonction des investissements publics. Il existe un doute sur le moment réel où la mise en œuvre sera réalisée, car elle dépend de programmes sur lesquels l'administration locale n'a pas le pouvoir de décider et, dans tous les cas, elle dépendra de la démarche urbanistique et edificatrice du secteur. »

confirmer cette présupposition. Les entretiens réalisés avec les services des projets de la mairie, responsables des espaces publics, semblent s’orienter vers la même direction :

« Ehhh... Bon, oui. En fait, quand on a commencé à avoir des problèmes de budget, on a décidé de terminer d’abord les logements. Mine de rien, les gens attendaient depuis longtemps leurs appartements ! Du coup, on est en train de construire petit à petit les espaces publics, car c’est moins urgent. Dès que les sous arrivent, nous avançons les travaux des jardins. » (L’ingénieur responsable des services des projets).

Les espaces privés, c’est-à-dire les immeubles, semblent être la priorité des services publics, dans l’objectif de couvrir *a priori* les attentes de la population concernée, qui n’a pas réclamé à ce jour l’accomplissement des espaces publics et les équipements prévus dans *La Ciudad del Empleo*¹¹⁷.



Figure 38 : Le terrain destiné à des équipements scolaires, sans construction (photo de décembre 2015)



Figure 39 : *La Ciudad del Empleo* (photo de décembre 2015)

¹¹⁷ Les services municipaux n’ont pas conscience des réclamations ou des oppositions de la part des habitants du quartier au moment des entretiens, entre mars 2013 et décembre 2013.

3.2 EL CAÑAVERAL : LA PLANIFICATION D'UN PROCESSUS DE CONCEPTION CONSENSUEL



3.2.1 PRESENTATION DU CAS : LA NEGOCIATION COMPLEXE D'UN PROJET D'AMENAGEMENT

Il existe une certaine confusion lorsqu'on évoque le projet *El Cañaveral*. En effet, ce nom correspond autant au projet de requalification des terrains ruraux périphériques madrilènes pour la construction d'un nouveau quartier résidentiel (aussi appelé *Plan Parcial UZP.2.00.01*), faisant partie du *Desarrollo del Sureste* (cf. paragraphe 1.3.2) qu'à chacun des projets d'aménagement des îlots intégrant le secteur.

Dans le cadre de cette thèse, les projets qui nous semblent illustratifs des situations d'incertitude pendant le processus de conception sont ceux de l'aménagement des îlots. Effectivement, le *Plan Parcial* ayant été approuvé définitivement en 2003, ce sont les projets individuels des îlots qui ont subi des modifications en permanence, en partie comme conséquence de la crise économique de 2008.

Nous avons contacté plusieurs agences d'architecture et d'urbanisme responsables de la conception des aménagements et des bâtiments (résidentiels, commerciaux...) ¹¹⁸, qui nous ont d'ailleurs mis au courant de l'état d'avancement et du déroulement de leurs projets. À la suite de ces entretiens, nous avons finalement mis le focus sur le projet d'aménagement de trois îlots comprenant une surface de 19 377 m² par îlot, soit un total de 58 131 m² à développer, pour un programme d'espaces publics, d'espaces commerciaux, de logements, d'espaces semi-publics et de parkings, élaboré par l'agence d'architectes, d'urbanistes et d'ingénieurs S.C.

¹¹⁸ Nous avons contacté concrètement cinq agences ; la disponibilité des membres des équipes et la volonté de partager l'information sur les projets ont constitué un facteur déterminant du choix du projet à analyser.

Arquitectura e Ingeniería. Les caractéristiques de ce projet (surface, programme) sont similaires à celles des autres projets analysés dans ce chapitre, donc *La Ciudad del Empleo* (à Séville) et L'Esplanade (à Grenoble), ce qui permet de faire émerger des différences et des similitudes entre les projets.

Nous constatons donc que dans notre matrice d'analyse, ce projet se situe dans une position de planification institutionnelle intermédiaire car :

- a) En ce qui concerne la capacité d'anticipation des planificateurs-concepteurs, les objectifs et les moyens sont relativement bien identifiés. Le programme est un aspect établi à l'avance par le plan du secteur, ce qui facilite la tâche des concepteurs. Les moyens ont été rapidement fixés entre l'agence d'architecture et d'urbanisme et le commanditaire (deux coopératives composées des copropriétaires du terrain et des logements à construire), avec un contrat qui établit les conditions financières pour les phases de conception et de réalisation. *A priori*, ces conditions de départ permettaient de placer la planification du projet dans une situation optimale pour le planificateur, c'est-à-dire la *situation programmation*, où les deux variables de la matrice de K.S. Christensen sont fixées. Or, l'équipe de concepteurs a décidé d'impliquer les représentants de la coopérative dans le design des espaces (les propriétaires individuels ainsi que la société gestionnaire du projet), ce qui a nécessité une négociation permanente, notamment entre les concepteurs, les destinataires du projet (les deux coopératives) et les professionnels extérieurs (économistes, ingénieurs).
- b) En ce qui concerne l'origine de l'initiative, la responsabilité est partagée entre les institutions publiques de la ville de Madrid (à travers les services d'urbanisme ou *Gerencia de Urbanismo*) et les organismes responsables de l'exécution du plan pour le secteur, c'est-à-dire les deux coopératives de copropriétaires. Ce système de développement du territoire est spécifique au droit de l'urbanisme espagnol, et s'appelle *sistema de compensacion*¹¹⁹, c'est-à-dire une procédure légale d'exécution de la planification urbaine dont la participation est d'origine privée. Ainsi, la plupart des interventions intégrant du *Desarrollo del Sureste* dépendaient des *Juntas de compensacion*¹²⁰. Les copropriétaires se sont organisés dans le cadre des coopératives déjà citées (constituées des propriétaires individuels des logements à construire), chargées de développer des projets à l'échelle d'un ou de plusieurs îlots, au niveau

¹¹⁹ En Espagne, il existe trois types de systèmes, de procédures et techniques légales en fonction du rôle de la propriété du sol pour rendre possible l'exécution de la planification : le *sistema de compensacion* (système d'action privé), le *sistema de cooperacion* (mixte) et le *sistema de expropiacion* (public) (Zoido et al., 2013, p. 353).

¹²⁰ Une *Junta de compensacion* est une entité urbanistique constituée par un groupement des propriétaires des sols.

architectural. Dans la matrice de Bonnet i Marti (cf. paragraphe 2.1.2), ce genre d'intervention serait de type III (« action concertée ») : composition homogène et accès par invitation. Nous remarquons par contre que l'invitation se produit du côté non institutionnel, c'est-à-dire des concepteurs vers les coopératives et inversement, et non depuis les acteurs *a priori* dominants (les institutions publiques). Ce qui nous amène à placer le projet dans une situation intermédiaire entre l'origine institutionnelle et alternative.

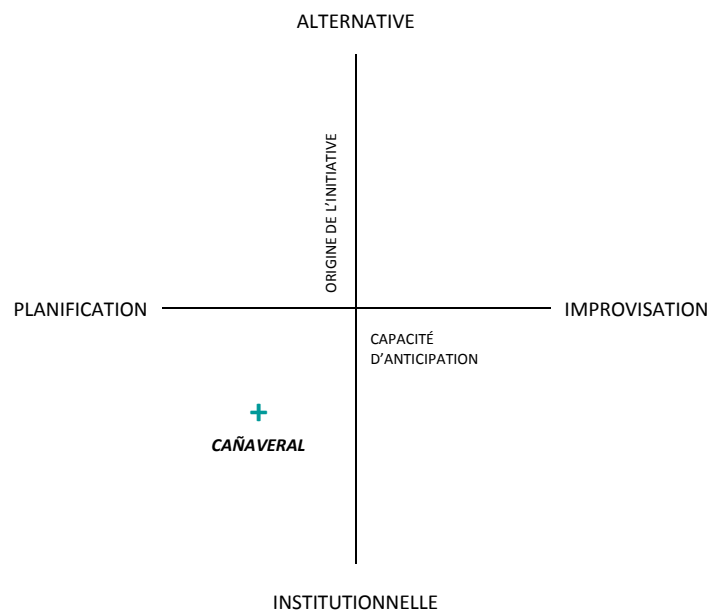


Figure 40 : Situation d'*El Cañaveral* dans la matrice d'incertitude

Pendant la conception, la crise économique a impacté fortement le processus. Elle n'a pas été, néanmoins, la seule raison ayant forcé l'équipe des concepteurs à modifier en permanence le projet. En effet, de nombreuses modifications ont été apportées au projet original, dans le but de l'adapter aux nouvelles exigences des copropriétaires des terrains et des logements. Incapables de remplir les demandes dans les délais convenus, les responsables du projet ont dépassé largement les budgets et les temps prévus. Ce qui a provoqué finalement la résiliation du contrat entre les architectes-urbanistes et les coopératives, après quatre ans de collaboration, et l'attribution du projet à une autre équipe de concepteurs.

Nous analyserons par la suite les circonstances à l'origine de cette décision, les raisons pour lesquelles il s'est avéré impossible de finaliser le travail convenu entre les coopératives et l'agence d'architectes, et les outils employés par l'agence pour adapter progressivement le projet.

CONTEXTE

Le plan d'*El Cañaveral* s'inscrit dans le processus de développement métropolitain mis en place à travers les *Operaciones Estructurantes*¹²¹ urbaines prévues pour le nouveau *Plan General de Ordenación Urbana de Madrid* de 1997. Ce processus prévoit un total d'environ 200 000 nouveaux logements sur une surface de presque 72 000 000 m² dans la ceinture périphérique de l'agglomération madrilène. Pour imaginer l'impact de cette opération sur le territoire, supposons que chaque logement abrite une moyenne de trois personnes, ce qui implique une augmentation de 600 000 habitants, soit plus que la population de l'agglomération grenobloise ou d'une ville espagnole de taille importante comme Grenade.

Cette importante expansion urbaine a son origine en 1992, quand le gouvernement de Madrid commence à réfléchir sur les développements des PAUs¹²², du *Desarrollo del Sureste*¹²³ et du *Desarrollo del Noroeste*¹²⁴. L'objectif est de : a) répondre à une demande croissante de logements à prix accessible (50% des logements étaient des logements sociaux) ; b) résoudre le manque de cohérence et les déséquilibres (en ce qui concerne la qualité des logements, des équipements et des infrastructures) de la couronne métropolitaine par rapport au secteur central de Madrid ; et c) réactiver un secteur immobilier déprimé à ce moment-là, à cause de la crise économique généralisée que le pays a traversée au début des années 1990 (*Conserjería de Obras Publicas, Urbanismo y Transportes de la Comunidad de Madrid, 1997*).

Ainsi, les premières interventions auront lieu pendant ces années. Mais le vrai « délire » constructif se développera notamment dans les opérations du nord à partir de l'année 2000 jusqu'à l'année 2008, quand beaucoup de chantiers seront paralysés à cause de l'explosion de la « bulle immobilière » et de l'impact de la crise internationale sur l'économie espagnole.

¹²¹ Traduction : opérations structurantes.

¹²² Le PAU (*Programa de Actuación Urbanística*) est une dénomination technico-juridique, popularisée en Espagne pendant les années 1990, pour désigner un ensemble d'opérations affectant un volume important de terrains à urbaniser.

¹²³ Traduction : développement du Sud-Est.

¹²⁴ Traduction : développement du Nord-Ouest.



Figure 41 : *Desarrollo del Sureste*, schéma de planification¹²⁵

Dans le *Desarrollo del Sureste*, l'impact est encore plus fort. En effet, le plan ayant été approuvé initialement en 2002, toute une série de problèmes ont empêché la réalisation des projets dans les temps prévus. Le plus important est sans doute l'annulation, pendant l'année 2007, du PGOUM de 1997, les organismes juridiques compétents¹²⁶ considérant injustifiés certains changements par rapport à la classification des sols. En réalité, le plan de 1997 avait pour effet d'épuiser la capacité du sol du municipe de Madrid, en classifiant la totalité du sol en urbanisable. Il allait donc à l'encontre de ce qui était stipulé par le plan précédent de 1985, qui protégeait des terrains faisant partie des opérations liées au *Desarrollo del Sureste*, en raison de leurs valeurs écologiques et environnementales. La sentence de 2007 argumentait

¹²⁵ Source : *Plan General de Ordenación Urbana de Madrid* de 1997.

¹²⁶ Il s'agit du *Tribunal Supremo*.

que le mémoire du plan de 1997 ne justifiait pas suffisamment la reclassification de ces secteurs, et à partir de ce constat, elle estimait que le plan de 1997 n'était pas valide. Ce qui impliquait l'annulation partielle du plan (qui concernait les secteurs déclassifiés) et l'entrée en vigueur de l'ancien plan de 1985.

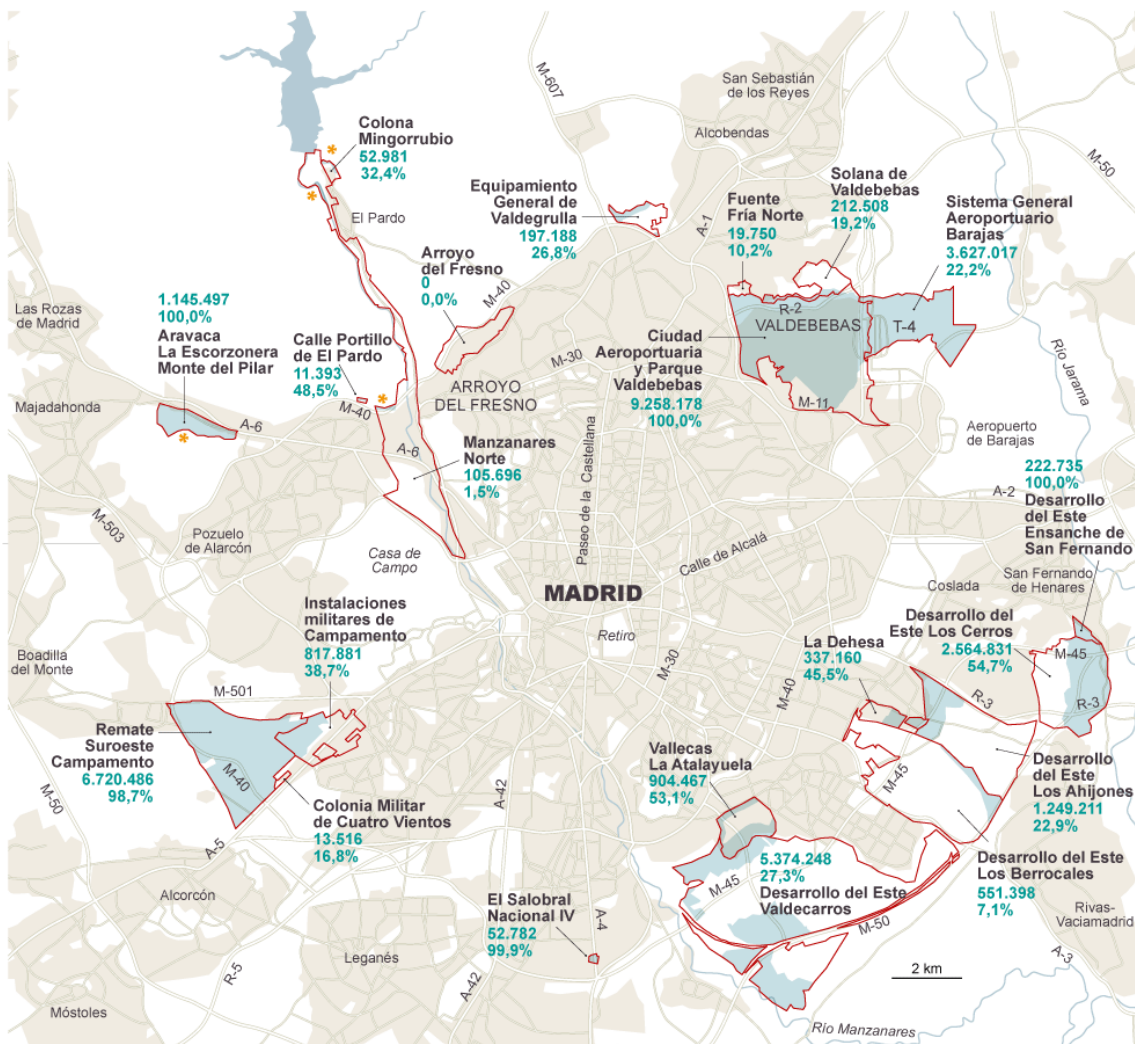
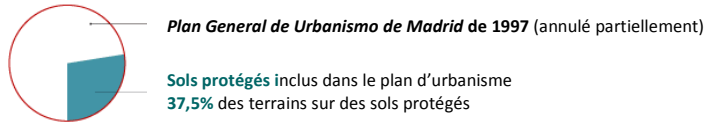


Figure 42 : Secteurs impactés par l'annulation du *Plan General de Urbanismo de Madrid* de 1997¹²⁷

¹²⁷ Carte élaborée dans le cadre d'un rapport commandé par le journal *El Pais* (País, 2013).

Comme la carte précédente le montre, le plan d'*El Cañaveral* n'a pas été directement impacté par la décision du *Tribunal Supremo*. La crise a joué néanmoins un rôle important dans le blocage des projets d'aménagement intégrant ce plan. En effet, ces interventions se sont développées via le système d'exécution de la planification appelé *sistema de compensacion*, cité précédemment. Ce système d'exécution des plans a énormément affaibli le processus de développement et de réalisation des projets associés au *Desarrollo del Sureste*. La puissance économique des coopératives étant relativement faible, nombre d'entre elles n'ont pas été capables de mener jusqu'à la fin le processus de réalisation et d'exécution des projets.

En ce qui concerne le *Plan Parcial de El Cañaveral*, il s'agit d'une opération d'environ 530 ha, qui prévoit la construction de presque 14 000 logements, avec les équipements correspondants. Le plan fut approuvé en 2003, constituant la *Junta de Compensacion* en 2005, et le projet d'urbanisation en 2006. La finalisation des travaux d'urbanisation du terrain était prévue en 2008, année du début de la construction des logements, qui devaient être livrés deux ans plus tard. Au jour d'aujourd'hui, les bâtiments ne sont pas encore livrés, et les travaux d'urbanisation ne sont pas terminés (selon les fiches de contrôle des services d'urbanisme de la mairie de l'année 2015, leur état d'avancement est de 85%).



Figure 43 : État de la zone d'*El Cañaveral* à Madrid (photo de 2015)¹²⁸

Nous allons étudier, dans cette section, le processus de conception d'un projet d'aménagement de quelques îlots (architecture et espaces publics ou semi-publics), dont les

¹²⁸ Les photographies et les images issues du projet proviennent des archives et des documents fournis par l'équipe des architectes de *S.C. Arquitectura e Ingeniería*, qui a constitué la maîtrise d'œuvre du projet analysé.

copropriétaires sont deux sociétés coopératives de logements : *Platinum* et *Milenium*. Ces sociétés ont désigné l'agence d'architecture et d'urbanisme *S.C. Arquitectura e Ingeniería* en tant que maîtrise d'œuvre du projet, et entre 2008 et 2011, elle a été chargée de la conception des projets pour trois îlots accueillant plus de 1 500 logements. Même si elle a déjà mené des processus de conception similaires, ce projet constitue cependant le défi le plus important pour cette équipe d'architectes. En effet, l'ampleur de la commande va représenter 70% des revenus de l'entreprise, qui devra tripler ses effectifs (personnel et moyens techniques) pendant la durée du projet.

Des documents issus du *Plan Parcial UZP.2.00.01* (comme celui présenté ci-dessous) posent les conditions spécifiques de développement des îlots concernant la commande :

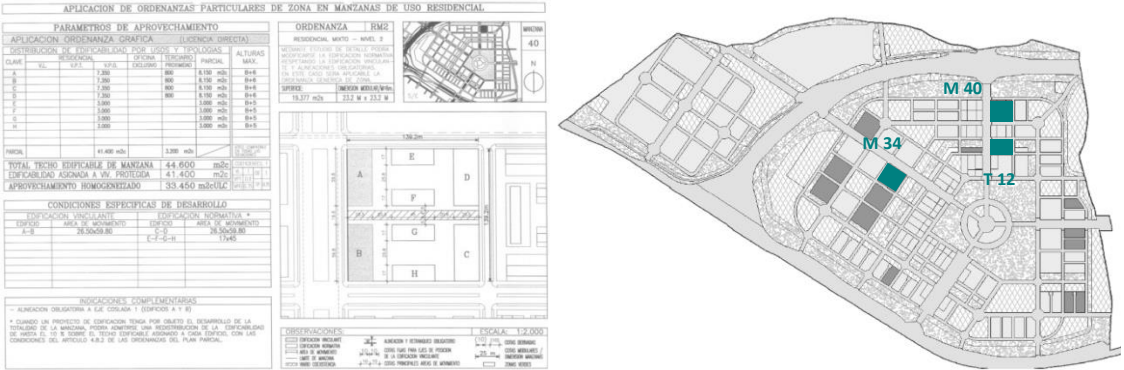


Figure 44 (à gauche) : Document descriptif des conditions spécifiques du développement des îlots type RM2
 Figure 45 (à droite) : Le plan d'El Cañaveral et les îlots étudiés (en vert)

En appliquant ces conditions, le projet développé pour les trois îlots permettrait la construction des éléments suivants :

ÎLOT	SURFACE (m ²)	LOGEMENTS (m ²)	ESP. PUBLICS OU SEMI-PUBLICS (m ²)	ESP. COMMERCIAUX (m ²)	PARKINGS (m ²)
ÎLOT 1 (M 40)	19 377	41 400	9 978	3 200	14 910
ÎLOT 2 (T 12)	4 176	12 300	2 724	0	4 340
ÎLOT 3 (M 34)	5 123	14 800	1 953	1 600	4 690
TOTAL	28 676	68 500	14 655	4 800	23 940

Tableau 23 : Usages, fonctions et surfaces des îlots à aménager

Une première proposition des architectes a apporté la configuration des îlots suivante :

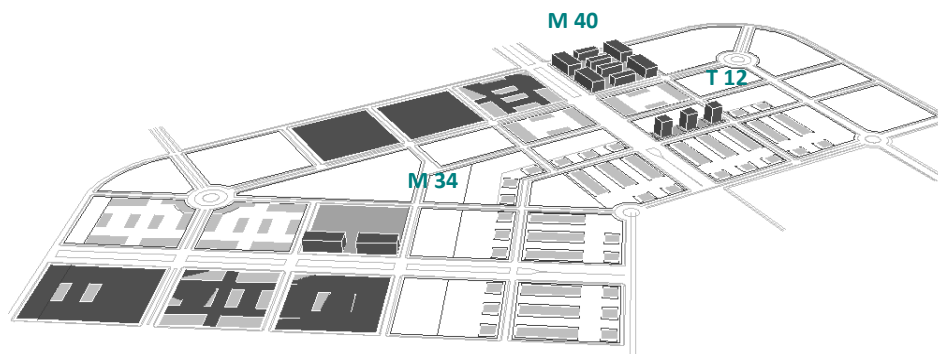


Figure 46 : Premières propositions pour les îlots M 40, T 12 et M 34¹²⁹

Cependant, les projets d'aménagement de ces trois îlots, élaborés par *S.C. Arquitectura e Ingeniería*, ne seront jamais construits. En 2013, le contrat entre l'agence d'architectes et les coopératives est résilié, sans avoir accompli les missions convenues. Une autre agence sera désignée comme concepteur des projets, et chargée de finaliser les projets d'exécution et la direction du chantier pour les îlots concernés. La difficulté d'un processus de conception impacté par la précarité économique de la copropriété, ajoutée à un processus de négociation permanente entre les acteurs concernés (équipe de concepteurs, gestionnaires, propriété et administration publique), se trouve à la base des problèmes d'accomplissement du projet.

ORGANISATION

Le développement du projet d'*El Cañaveral* peut être qualifié de hiérarchique. Ainsi, les acteurs concernés par la conception ont intervenu selon une séquence verticale et échelonnée d'actions en fonction de leurs rôles. Ainsi, les acteurs institutionnels (les services d'urbanisme de la ville de Madrid, en collaboration avec les services de planification urbaine) ont établi les dispositions générales d'urbanisation (densités urbaines, surfaces et fonctions) ainsi que la configuration spatiale générale (plan masse du secteur). Ensuite, l'EMVSM¹³⁰ a procédé à la gestion des logements et des subventions pour les différents propriétaires. Ces derniers, comme les coopératives *Milenium* et *Platinum*, choisiront les équipes d'architectes-urbanistes qui définiront les espaces à construire à travers des projets d'aménagement et des projets résidentiels. Finalement, ces équipes établiront des collaborations avec des agents externes,

¹²⁹ Source : image issue des documents fournis par l'équipe d'architectes de *S.C. Arquitectura e Ingeniería*.

¹³⁰ EMVSM : *Empresa Municipal de Vivienda y Suelo de Madrid* (Entreprise Municipale d'Habitat et du Sol de Madrid).

comme des ingénieurs de la construction, pour définir les conditions techniques (réseaux, structures) qui permettront la construction physique de ce que stipulent les projets.

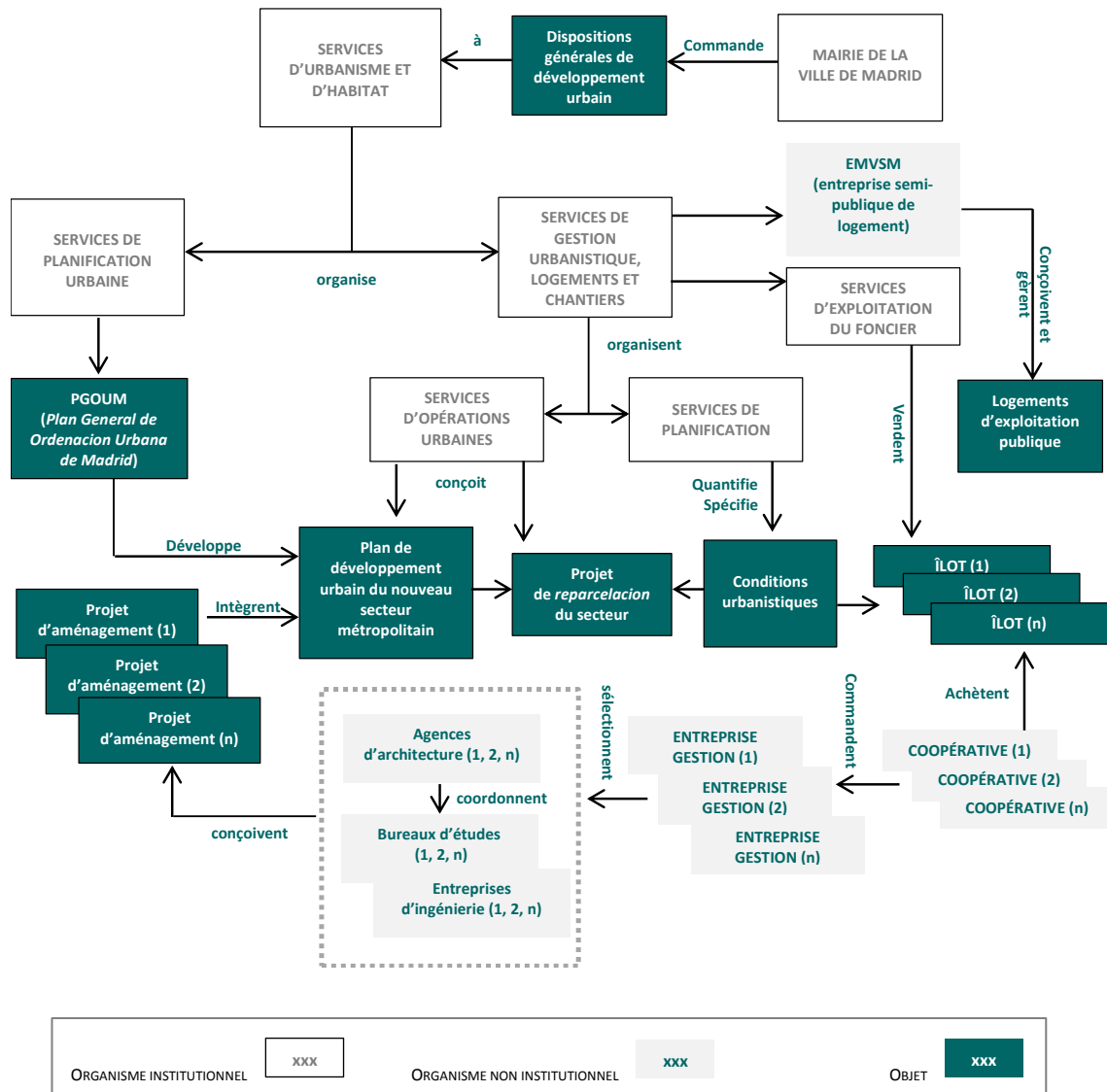


Figure 47 : L'organisation du projet : acteurs, actions et objets produits

STRATEGIE DE CONCEPTION

L'équipe d'architectes a décidé de mettre en place une stratégie de conception du projet pour faire face au défi d'un projet de plus de 1 500 logements, presque 15 000 m² d'espaces publics, plus de 4 000 m² d'espaces commerciaux, et environ 24 000 m² de parkings, en se focalisant sur l'efficacité du processus. Pour l'agence d'architectes-urbanistes, cela impliquait de respecter les délais et les budgets convenus avec la propriété :

1. **Focus sur l'efficacité de la gestion du processus de conception** : mise en place d'un système de « gestion de qualité »¹³¹ pour le respect et le contrôle des temps et des budgets prévus. Ce système inclut toute une série de fiches descriptives des processus à réaliser, en établissant un ordre de réalisation, des échéances pour les tâches, et en précisant toutes les normes en vigueur à respecter. Il s'agit d'un système de contrôle qui a pour but d'éviter les erreurs ou les oublis.
2. **La systématisation du processus de conception** : optimisation des formes architecturales et modulation des types d'habitat. Vu le volume des logements et des espaces à construire, la stratégie de *S.C. Arquitectura e Ingeniería* a consisté en l'optimisation des types architecturaux. Ainsi, ils ont proposé aux copropriétaires différents types d'aménagement pour chaque îlot, et différents types architecturaux, dans le but de réduire au fur et à mesure l'éventail des possibilités.
3. **Réunions périodiques avec la copropriété et les différents acteurs concernés** (ingénieurs, gestionnaires). L'équipe d'architectes-urbanistes a proposé, lors des premiers contacts avec les copropriétaires, des réunions périodiques (tous les deux ou trois mois), dans le but de présenter les avancements et d'encourager une prise de décision collective quant aux aspects importants de la conception : types architecturaux, aménagements, types de logements, matériaux de construction, etc. Selon le chef de l'équipe d'architectes, il s'agissait de « *minimiser les risques d'insatisfaction des copropriétaires, et de légitimer les décisions prises pour éviter des modifications en boucle* ».
4. **L'habitant : un client au cœur du design architectural**. Pour l'équipe de *S.C. Arquitectura e Ingeniería*, le fil conducteur de son travail est de « *créer une architecture du bon sens* ». Selon le directeur de l'agence, il n'est possible de le faire qu'en plaçant au cœur du processus de conception le client, qui est celui qui va apporter l'information nécessaire pour que l'architecte propose des solutions adaptées à son profil. Cette logique a été présente dans l'élaboration d'*El Cañaveral*. Or, elle semble être à l'origine des nombreux blocages et des dysfonctionnements détectés dans son processus de conception. Comme nous le montrerons à la fin de cette section 3.2, les pratiques de conception développées par l'équipe évoquent un désajustement entre les attentes des copropriétaires et leurs propres visions du projet.

¹³¹ Il s'agit du système de « gestion de qualité », adapté aux processus de design et développement de projets d'architecture et de direction d'œuvre, selon la norme européenne de qualité UNE-EN ISO 9001-2008.

3.2.2 LES ZONES D'INCERTITUDE ET LES DIFFICULTES RENCONTREES PAR LES PLANIFICATEURS-CONCEPTEURS

Pendant cinq ans, *S.C. Arquitectura e Ingeniería* a développé le projet d'*El Cañaveral*. L'équipe était composée initialement par l'architecte en chef (directeur de l'agence), une avocate spécialiste en droit urbanistique et un nombre variable d'architectes collaborateurs (entre trois et dix). Mais elle a également fait appel à des prestataires externes comme une agence d'ingénieurs de la construction (experts en structures et en réseaux) et des spécialistes du paysage. Par ailleurs, d'autres acteurs moins liés à la conception sont intervenus occasionnellement : l'entreprise de construction qui allait prendre en charge la réalisation du chantier, les gestionnaires et représentants des copropriétaires et les copropriétaires eux-mêmes.

Le volume des acteurs impliqués dans le processus de conception du projet dépendait de la phase à réaliser. Mais, à la différence d'autres processus analysés, les rôles des acteurs dans *El Cañaveral* ont toujours été bel et bien définis. C'est pour cela que l'acteur censé apporter les clés de la planification et de la conception du projet est l'agence *S.C. Arquitectura e Ingeniería*.

Bien entendu, les acteurs précédemment cités ont impacté le processus de conception. Cependant, leurs apports se sont limités à la validation ou à la modification d'un design proposé préalablement, et jamais à l'incorporation des éléments étrangers aux réflexions des architectes membres de *S.C. Arquitectura e Ingeniería*.

Pour l'identification des zones d'incertitude, nous avons donc contacté l'agence à plusieurs reprises. Ainsi, nous avons pu réaliser nos entretiens avec plusieurs membres de l'équipe¹³². D'après nos entretiens, nous avons considéré intéressant d'éclaircir quelques aspects relatifs notamment aux processus de négociation entre les architectes et les copropriétaires. Nous avons contacté également quelques membres des coopératives *Milenium* et *Platinum*. Même si ces acteurs ne détiennent pas les clés de compréhension concernant les difficultés technico-opérationnelles liées à la conception, leurs déclarations nous ont permis de mettre en contraste les impressions des architectes, qui mettent en avant des malentendus et des échecs de communication entre les intéressés.

¹³² Plus précisément, nous avons contacté l'agence en cinq occasions, et réalisé nos entretiens concrètement avec quatre membres : le directeur de l'agence, l'experte en droit de l'urbanisme, la chef de projet et un collaborateur externe (spécialiste en modélisation 3D).

Les zones d'incertitude repérées se rapportent notamment au cadre urbanistique complexe et contradictoire, à la difficulté des négociations et au contexte global de précarité économique.

UN CADRE LEGISLATIF CHANGEANT ET CONTRADICTOIRE AVEC DES NORMES QUI SE SUPERPOSENT

Le cadre légal espagnol relatif à la configuration et à la composition spatiale des édifices résidentiels est extrêmement complexe, d'autant plus lorsqu'il s'agit de logements sociaux. En réalité, une des difficultés réside dans le fait qu'il n'existe pas une seule norme mais plusieurs, qui dépendent de l'échelle d'action. Ainsi, il y a des normes à l'échelle nationale et à l'échelle régionale.

Certaines de ces normes se contredisent entre elles : par exemple, celles qui concernent la comptabilité des surfaces utiles. En fonction de l'application de la norme régionale ou de la norme nationale, les surfaces utiles d'une pièce doivent tenir compte de la surface totale réservée pour les placards, ou seulement de la surface effective (consistant à soustraire à la surface totale la surface occupée par les éléments d'ébénisterie). La confusion par rapport à l'application de la norme a amené l'équipe d'architectes à modifier non seulement les surfaces comptabilisées, mais aussi le système mobilier pour les placards, sous peine de ne pas respecter les surfaces utiles prescrites par les normes techniques de qualité pour les logements sociaux de la région de Madrid.

Pour les membres de *S.C. Arquitectura e Ingeniería*, l'application de ces normes n'a donc pas toujours été claire. Face à la superposition des réglementations concernant un même sujet, associées de surcroît à différentes échelles territoriales, les architectes-urbanistes ont fini par employer les plus restrictives, dans le but de toutes les respecter et d'éviter ainsi des corrections ultérieures.

Par ailleurs, le cadre législatif, associé notamment à la définition architecturale des espaces, constitue un ensemble de normes en évolution permanente. Citons par exemple la norme appelée *Código Técnico de la Edificación*¹³³ (CTE) de 2006. Rien que pour cette norme d'application nationale, quatre modifications ont été effectuées dans la période comprise entre le 17 mars 2006 et le 19 octobre 2008 : c'est-à-dire, plus d'une modification par an. Ces modifications peuvent impliquer des changements dans les espaces projetés. La situation

¹³³ Le CTE constitue « le cadre normatif régulateur des exigences de qualité basiques que les bâtiments doivent remplir, y inclus les réseaux d'installations, dans le but de satisfaire les demandes basiques de sécurité et d'habitabilité, selon les dispositions prévues dans la *Ley 38/1999 de Ordenación y Edificación* (loi espagnole de l'aménagement et de l'édification) » (*Ministerio de Vivienda*, 2010, p. 3).

suivante l'illustre assez clairement, à travers un exemple exposé par l'architecte responsable du projet :

« Quand on a commencé le projet, les dispositions par rapport aux niveaux acoustiques admissibles n'étaient pas encore fixées par le CTE. On a donc projeté les appartements avec des murs de séparation entre eux, d'une certaine épaisseur, ce qui respectait ce qui était établi par la norme en vigueur. Un an plus tard, le CTE établissait des épaisseurs différentes, ce qui nous a obligés à modifier non seulement tous les murs, mais aussi les surfaces utiles des pièces où les murs se trouvent ! »

Comme nous venons de le voir, un simple changement par rapport à un élément architectural (par exemple l'épaisseur d'un mur, les dimensions des placards) peut entraîner un effet de modifications enchaînées. Et il ne faut pas oublier que ce projet comptait un nombre de logements supérieur à 1 500 unités. Comme les responsables du projet l'ont avoué, les temps employés pour réaliser les modifications n'ont pas été négligeables.

En plus, pour les architectes, le défi est encore plus important si les normes techniques (réseaux, structures et construction) sont prises en compte. Cependant, le projet d'*El Cañaveral* a été développé seulement jusqu'à la phase du projet basique. Ce qui implique que les architectes ont travaillé notamment sur le design spatial, et qu'ils n'ont donc pas pu détailler complètement les installations techniques et les structures, tâches qui ont lieu pendant la phase du projet d'exécution qui est restée inachevée.

DES DEMARCHES ADMINISTRATIVES BLOQUEES

Bien que la sentence du *Tribunal Supremo* (cf. paragraphe 3.2.1) n'affecte pas les terrains d'*El Cañaveral*, le processus de requalification des sols du *Desarrollo del Sureste* a créé un effet enchaîné de blocage des interventions. Celui-ci a fini par impacter les projets concernant le plan d'*El Cañaveral*. Ainsi, le processus de requalification des usages du sol mis en place pour le plan de 1997 a provoqué d'abord son annulation en 2007, suivi du lancement d'un projet de révision à partir de l'année 2012 pour corriger les défauts de forme détectés dans le plan.

Les démarches administratives auprès des services d'urbanisme municipaux, nécessaires pour l'obtention des permis obligatoires et la validation des différentes étapes légales du projet, ont donc été affectées par l'annulation du plan général. En effet, la classification de l'usage des sols n'étant pas fixée, cela a entraîné un blocage en termes de conditions de développement urbaines spécifiques et de livraison des licences de construction. Cela a empêché également la

poursuite de certains projets du *Desarrollo del Sureste* et d'autres opérations, comme celle du *Desarrollo del Suroeste*.

Les architectes de *S.C. Arquitectura e Ingeniería* n'ont pas pu valider dans les temps prévus les étapes préalables à la concession des licences (les *proyecto básico* et le *proyecto de ejecución*) permettant l'obtention du permis de construction. Cette question semble avoir généré de nombreux conflits entre l'équipe des concepteurs et les copropriétaires, ces derniers se méfiant des justifications apportées par les premiers.

Un membre de la coopérative *Milenium* a même suggéré que des arrangements avaient été conclus entre les architectes et les services d'urbanisme de la mairie, pour favoriser certains projets au détriment d'*El Cañaveral* :

« Je suis sûr qu'il y a des magouilles entre la mairie et les architectes ! Ce n'est pas possible que sur d'autres terrains, les travaux de construction aient déjà commencé et que nous... nous en soyons au même stade qu'il y a deux ans ! J'ai entendu que dans les secteurs qui appartiennent à l'époux de la maire, les chantiers vont commencer bientôt. Il se trouve qu'il y a des accords entre eux tous pour les favoriser ! »

Cet exemple ne prouve pas, bien entendu, l'existence de traitements de faveur envers certains projets¹³⁴. Nous souhaitons simplement signaler l'ambiance de méfiance entre les copropriétaires et l'équipe d'architectes.

DES ETUDES DE TERRAIN TARDIVES

Un des imprévus qui a impacté le plus fortement le planning du projet a été la méconnaissance topographique du terrain. En effet, l'architecte responsable du projet a avoué ne pas avoir respecté les étapes logiques pour la conception des espaces physiques. Pressés par les coopératives, ils ont décidé de commencer la phase de conception des espaces avant d'avoir reçu le rapport des topographes, donc sans bien connaître les caractéristiques physiques

¹³⁴ Il existe néanmoins des indices qui signalent que des projets dans le *Desarrollo del Suroeste* ont pu être encouragés depuis par les services d'urbanisme, qui ont délivré des permis de construction avec plus de célérité dans certains cas (ce qui a provoqué le déplacement des futurs habitants des secteurs pénalisés vers des secteurs plus avancés). Nous ne disposons par contre d'aucune preuve, et en outre, cette question serait davantage liée à la problématique de la corruption urbanistique que nous avons évoquée dans le premier chapitre. Nous n'avons donc pas approfondi ce sujet. Il s'agit néanmoins d'une question qui mériterait, à notre avis, d'être analysée. Pour l'instant, il n'y a que des commentaires comme ceux des propriétaires d'*El Cañaveral*, qui semblent indiquer des dysfonctions dans l'adjudication des licences de construction.

réelles des îlots (dimensions, formes, pentes, nature géotechnique des terrains, etc.). L'impact sur le planning et les temps prévus pour la conception du projet a été encore une fois très important, comme les mots de l'architecte responsable le montrent :

« Pour faire avancer plus rapidement le projet, on avait décidé de commencer à concevoir les espaces et les bâtiments avant de disposer des études topographiques. On avait déjà visité les terrains et ils avaient l'air d'être assez plats, donc on s'est dit que de toute façon, le design ne pourrait pas trop changer. Grave erreur ! Le relèvement de la topographie a révélé une dénivellation très importante entre le point le plus élevé et le plus bas des îlots. Il a donc fallu échelonner les édifices et les espaces publics pour s'adapter aux terrains. Ce qui a changé encore une fois nos plans, façades et tout le design spatial ! »

DES CHANGEMENTS PROGRAMMATIQUES ET LE MANQUE D'ACCORD

Selon la documentation fournie par l'agence d'architecture, la copropriété a demandé des changements programmatiques importants affectant la distribution des espaces à construire, autant pour les bâtiments que pour les espaces semi-publics.

La modification du design des espaces à construire devient problématique pour les architectes. Ceux-ci doivent retoucher en de nombreuses occasions les dessins et adapter à chaque fois les surfaces résultantes à la norme en vigueur, et coordonner le design des plans avec le design des façades, et l'ensemble avec la documentation associée (fiches de surfaces, tableaux des types de logements...).

Les changements les plus significatifs, demandés entre 2008 et 2011, concernent l'élimination des logements en rez-de-chaussée et leur remplacement par des locaux commerciaux ; le réaménagement des espaces semi-publics pour réduire le coût des travaux (piscines, pistes sportives) ; la suppression des espaces collectifs pour la vente à des activités tertiaires ; la réduction du nombre d'ascenseurs ; une modification du type de placards (dans le but d'augmenter la surface utile des logements) ; et finalement, l'augmentation du nombre des appartements au dernier étage.

Selon l'un des architectes responsables du projet, l'accord avec les propriétaires n'a pas été toujours facile :

« Non mais... parfois nous étions complètement bloqués ! On a proposé par exemple mille solutions pour les façades, on a essayé d'innover, d'expérimenter des matériaux plus efficaces au niveau thermique... Mais à chaque réunion, les

représentants de la propriété nous faisaient les mêmes remarques : ils voulaient des édifices conventionnels. Quelqu'un nous a dit un jour qu'il voulait "un appartement normal, construit en brique, comme celui de son voisin". Impossible de raisonner avec ces gens quoi... »

UN SYSTEME DE FINANCEMENT DU PROJET VULNERABLE

Le système d'exécution des projets intégrant le plan d'*El Cañaveral*, dépendant des coopératives constituées par les propriétaires des logements à construire, a énormément affaibli le processus de développement et de réalisation des projets associés au *Desarrollo del Sureste*. En effet, l'arrivée de la crise a provoqué une perte massive d'emplois parmi les propriétaires membres des coopératives chargées de développer, gérer et financer les projets. Les propriétaires, incapables de supporter les charges économiques et les obligations auprès des coopératives, ont dû les abandonner progressivement, laissant ces organisations sans la capacité économique nécessaire pour développer les projets.

Bien sûr, ce n'est pas le cas de toutes les opérations. Les coopératives *Platinum* et *Milenium*, par exemple, ont été capables d'assumer l'impact de la crise et, finalement, le projet a continué à être développé. Cependant, les difficultés économiques dérivées de la crise, en conjonction avec les difficultés exposées précédemment, ont retardé considérablement les processus de conception et de réalisation. L'architecte en chef du projet décrit l'impact concret découlant de ce type de financement :

« Il est devenu très problématique quand des copropriétaires ont commencé à abandonner massivement les coopératives. Elles ont dû chercher d'autres sources de financement, mais aussi une solution pour un nombre croissant de logements prévus dans le projet, qui du coup restent sans propriétaires. Une des solutions que nous avons proposées, c'est de supprimer la fonction résidentielle dans les rez-de-chaussée, et d'implanter des locaux commerciaux susceptibles d'être vendus. Ce qui pouvait d'un côté apporter une source de financement, et de l'autre côté résoudre la question de l'excédent de logements. Le problème, encore une fois, a été d'adapter les plans architecturaux de distribution des espaces, ainsi que tous les documents associés. »

3.2.3 L'IMPACT DES ZONES D'INCERTITUDE SUR LE DÉROULEMENT DU PROCESSUS DE CONCEPTION

L'équipe de *S.C. Arquitectura e Ingeniería* a élaboré son planning en fonction des étapes légales à remplir pour un projet présentant ces caractéristiques, c'est-à-dire les étapes opérationnelles fixées par le *plan parcial* du secteur.

LES ETAPES OPERATIONNELLES DU PROJET : ACTEURS ET TACHES ASSOCIES

Les quatre phases suivent une logique de définition incrémentale des espaces à projeter, en commençant par les aspects architecturaux jusqu'à la définition des détails techniques :

1. **Conception de l'ante-proyecto**¹³⁵ (six mois à partir de janvier 2008) : pendant cette phase, l'équipe d'architectes est censée élaborer des études préliminaires du terrain, et présenter les premières ébauches sur la composition des espaces (publics et semi-publics), sur le design architectural des immeubles et sur la distribution des fonctions dans l'espace.
2. **Conception du proyecto básico**¹³⁶ (entre juin 2008 et juin 2009) : il s'agit de la phase pendant laquelle les architectes et urbanistes commencent à détailler des aspects techniques de l'intervention, comme les surfaces concrètes des espaces à construire, les matériaux à utiliser, des estimations des postes budgétaires, en respectant les normes techniques et d'urbanisme en vigueur.
3. **Conception du proyecto de ejecución**¹³⁷ (entre juin 2009 et juin 2010) : dans cette phase, le projet est complètement développé et constitué par des éléments qui permettent sa construction matérielle immédiate (budgets, description précise des réseaux, des éléments architecturaux, structureaux, constructifs, etc.).
4. **Réalisation du projet et dirección de obra**¹³⁸ (trois ans à partir de la livraison du *proyecto de ejecución*) : il s'agit de la phase où l'équipe d'architectes surveille, contrôle et dirige les travaux de construction des espaces projetés selon les conditions stipulées pour le projet d'exécution et les normes techniques en vigueur. Cette phase n'a jamais été accomplie.

Le tableau ci-après montre les tâches à réaliser dans chaque phase et les acteurs censés y être impliqués. À gauche, nous avons placé les phases ou étapes. La deuxième colonne indique les tâches associées, selon deux types d'acteurs : le concepteur du projet qui, dans le cas d'*El Cañaveral*, correspond à l'équipe de *S.C. Arquitectura e Ingeniería*, et le soutien à la

¹³⁵ Traduction : avant-projet.

¹³⁶ Traduction : projet basique.

¹³⁷ Traduction : projet d'exécution.

¹³⁸ Traduction : direction du chantier.

conception, avec des ingénieurs et gestionnaires externes. La dernière colonne indique d'autres acteurs concernés par la conception du projet, qui par contre ne participent pas directement au design. Ce sont donc des acteurs qui peuvent influencer les aspects spatiaux des espaces à construire, mais qui n'ont pas un poids décisif dans les décisions techniques (par exemple, la disposition des parkings ou les surfaces utiles des appartements) :

ÉTAPE	TÂCHES ASSOCIÉES À L'ÉQUIPE DES PLANIFICATEURS-CONCEPTEURS	PLANIFICATEUR-CONCEPTEUR	AUTRES ACTEURS
	TÂCHES ASSOCIÉES AU SOUTIEN DE LA CONCEPTION	SOUTIEN DE LA CONCEPTION	

Tableau 24 : Critères de classification des étapes, des tâches et des acteurs associés

Cette classification nous permet de distinguer clairement les rôles de chaque acteur, ainsi que de définir le profil du planificateur-concepteur :

ÉTAPE	TÂCHES	ACTEURS CONCERNÉS PAR LA CONCEPTION	
		MAÎTRE D'ŒUVRE	AUTRES
1. ANTE-PROYECTO	<ul style="list-style-type: none"> réalisation des plannings généraux élaboration des premières propositions (configurations îlots) 	<ul style="list-style-type: none"> Maître d'œuvre (S. C. <i>Arquitectura e Ingeniería</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> Copropriétaires (Coopératives <i>Milenium</i> et <i>Platinum</i>)
	–	–	
2. PROYECTO BASICO	<ul style="list-style-type: none"> proposition des différents types d'aménagements proposition de la distribution des fonctions proposition de différents types d'édifices résidentiels premières images d'ambiance ébauche des distributions des surfaces 	<ul style="list-style-type: none"> Maître d'œuvre (S. C. <i>Arquitectura e Ingeniería</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> Copropriétaires (Coopératives <i>Milenium</i> et <i>Platinum</i>) GESMADI (société représentante des copropriétaires)
	<ul style="list-style-type: none"> premières estimations quant aux systèmes constructifs 	<ul style="list-style-type: none"> CEMAT (réseaux et calcul des structures) 	
3. PROYECTO DE EJECUCION	<ul style="list-style-type: none"> réalisation du projet définitif élaboration des plans techniques élaboration des budgets définitifs 	<ul style="list-style-type: none"> Maître d'œuvre (S. C. <i>Arquitectura e Ingeniería</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> Copropriétaires (Coopératives <i>Milenium</i> et <i>Platinum</i>) GESMADI (société représentante des copropriétaires)
	<ul style="list-style-type: none"> aide à la réalisation des dispositions techniques définitives (réseaux, structures, construction) 	<ul style="list-style-type: none"> CEMAT (réseaux et calcul des structures) MEDYSA (contrôles techniques) ECISA (constructeur) 	
4. DIRECCION DE OBRA	–	–	–
	–	–	

Tableau 25 : Étapes, tâches et acteurs associés

PHASAGE PREVU ET PHASES REELLES

L'équipe de *S.C. Arquitectura e Ingeniería* a fourni une documentation issue du processus de contrôle de qualité expliqué dans le paragraphe 3.2.1, dédié à la stratégie de conception d'*El Cañaveral*. Ce système de gestion de qualité inclut un protocole de suivi des échéances du projet : tâches à réaliser, temps prévus pour sa réalisation et temps réellement employés pour son accomplissement. Cette documentation nous a permis d'élaborer le schéma suivant, qui explique graphiquement les temps pour les phases repérées : 1) conception de l'*ante-proyecto*, 2) conception du *proyecto básico*, 3) conception du *proyecto de ejecución* et 4) réalisation du projet et *dirección de obra*. La légende ajoutée montre les codes de couleurs pour la compréhension du schéma.

Ces étapes correspondent aux phases opérationnelles du projet. L'équipe d'architectes a organisé le processus de conception autour de ces phases, en établissant des temps précis pour leurs réalisations :

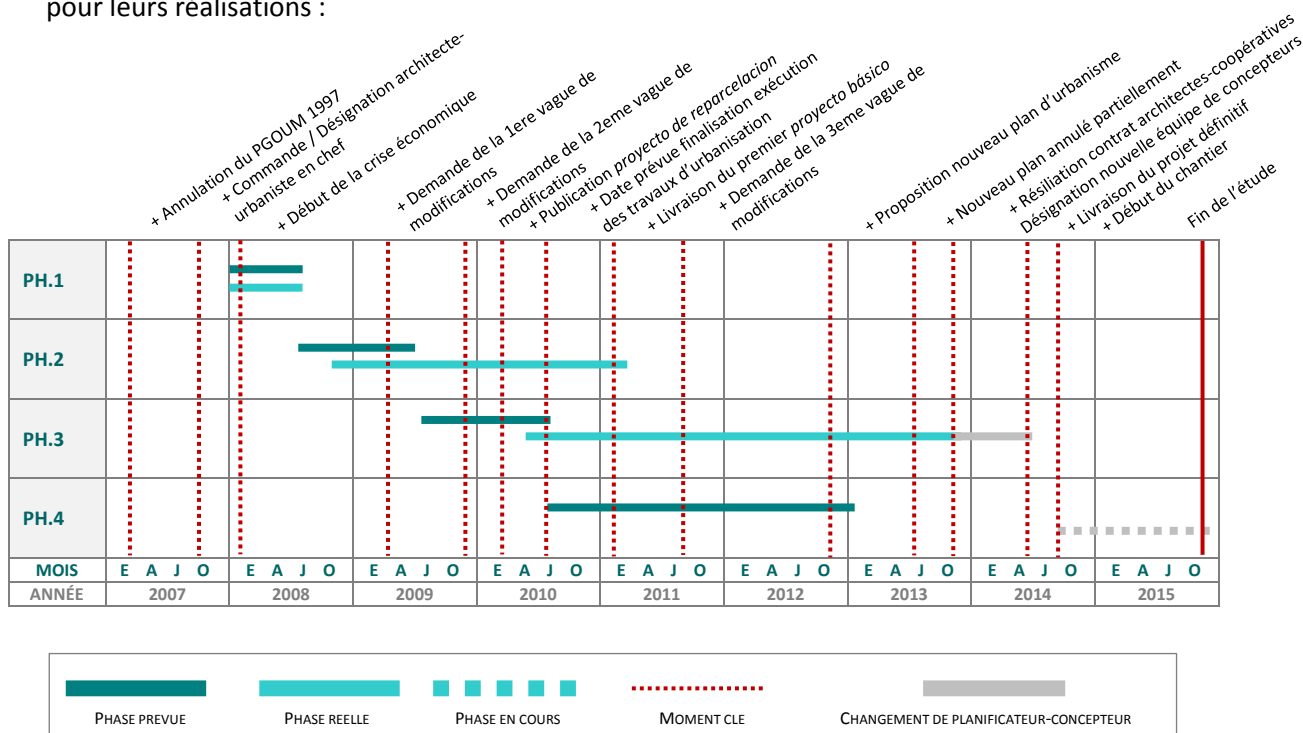


Tableau 26 : Phasage prévu et phasage réel d'*El Cañaveral*

Le schéma montre une estimation de six mois quant à la première phase, alors que pour les phases intermédiaires, celles qui impliquent le développement technique progressif du projet, un an est prévu pour les achever. L'estimation temporelle la plus importante est dédiée à la réalisation ou construction des aménagements et des bâtiments : deux ans et demi au total.

Ces estimations ont été respectées seulement quant à la première phase. En effet, la validation des premières idées a eu lieu dans les temps prévus, alors que les deux phases ultérieures ont triplé, voire quadruplé ces temps.

Enfin, nous voudrions remarquer l'élargissement des phases 2 et 3 comme conséquence des modifications exigées par les copropriétaires. En effet, entre la première vague de modifications (dans le premier trimestre de 2009) et la troisième (vers la fin de 2011), une période de plus de deux ans s'est écoulée. En fait, il s'agit de la période où la superposition de ces phases a commencé. Interrogés à propos de ce constat, les membres de *S.C. Arquitectura e Ingeniería* ont reconnu avoir commencé le *proyecto de ejecución* en sachant que le *proyecto básico* n'était pas encore bouclé. La raison invoquée par l'équipe d'architectes est que l'avancement des documents descriptifs du projet leur permettrait au moins de respecter, dans la mesure du possible, les échéances de la dernière phase (la réalisation).

3.2.4 LES ASPECTS REVELATEURS DU PROCESSUS DE CONCEPTION : *EL CAÑAVERAL* ET LES OUTILS INADAPTES A UNE NEGOCIATION COMPLEXE

Les entretiens effectués avec les acteurs concernés par la conception du projet d'*El Cañaveral* ont révélé des dysfonctionnements pendant le processus de conception, qui ne s'ajustent pas au *mode projet* : des phases effectuées de manière simultanée ; des temps enchevêtrés ; des acteurs traditionnellement étrangers à la phase de planification mais qui, par contre, prennent un poids suffisamment important pour bloquer les procédures, etc. Ces aspects remettent en question le *mode projet* en tant qu'instrument efficace de conception du projet d'*El Cañaveral*. Nous tenons donc à mettre en avant, dans ce paragraphe, deux problématiques qui, à notre avis, révèlent l'inefficacité des planificateurs-concepteurs face aux zones d'incertitude repérées dans le paragraphe 3.2.2.

Il s'agit des problématiques liées d'abord à la communication et aux échanges entre les acteurs (notamment entre l'équipe d'architectes et les copropriétaires), et ensuite au système de gestion interne de l'équipe de *S.C. Arquitectura e Ingeniería*.

DES OUTILS ET DES STRATEGIES INADAPTES À UN DESIGN CONSENSUEL

D'après les échanges avec les acteurs concernés par la planification et la conception du projet d'*El Cañaveral*, c'est-à-dire l'équipe de *S.C. Arquitectura e Ingeniería*, mais également les copropriétaires appartenant aux coopératives *Milenium* et *Platinum*, nous pouvons conclure que la raison principale pour laquelle le projet n'a pas pu être accompli par les architectes a été une communication inefficace et quelque part, opaque.

Ce constat s'appuie sur deux faits : a) une perception de la négociation insuffisamment transparente, et b) des outils de communication déficitaires.

Par rapport au premier fait, les déclarations des personnes impliquées dans la conception laissent entrevoir des négociations complexes, caractérisées par des échanges devenant de plus en plus tendus, comme conséquence des difficultés financières. Les intérêts particuliers des acteurs semblent avoir joué un rôle négatif. En effet, nous avons détecté un certain déséquilibre entre les objectifs des architectes (qui se focalisent plutôt sur l'innovation)¹³⁹ et les objectifs des propriétaires, qui attendaient un design des espaces plus conventionnel. Par rapport aux acteurs externes, comme les ingénieurs et les gestionnaires, leurs objectifs visent respectivement la réduction des temps d'élaboration du projet et des budgets, c'est-à-dire, la valorisation de l'efficacité du processus. Les entretiens réalisés évoquent une évolution de l'attitude des propriétaires envers les architectes, ce qui se traduit finalement par un changement du pouvoir de décision, au détriment de l'équipe de *S.C. Arquitectura e Ingeniería*.

Quant aux outils de communication entre l'équipe d'architectes-urbanistes et les copropriétaires, nous mettons l'accent sur les représentations du projet, qui utilisent un langage peut-être inapproprié pour la compréhension des propositions des architectes. En effet, les présentations¹⁴⁰ élaborées par les architectes à l'occasion des réunions avec les propriétaires, incluant les documents graphiques du projet (plans, façades, types de logements, images d'ambiance, volumétries), se caractérisent par :

- a) **une surabondance d'informations**, qui ne permet pas d'identifier les aspects essentiels des propositions ;
- b) **une présentation fragmentée des espaces**, de sorte que l'ensemble devient compliqué à comprendre (les différents îlots proposés, par exemple), et les relations entre les éléments projetés (les espaces publics et les bâtiments, les bâtiments et les types de logements...);
- c) **une incohérence entre les différents types de représentations**, qui emploient parfois un langage trop technique et de compréhension difficile pour les non-experts (par exemple, les plans techniques en 2D), parfois un langage à vocation réaliste (par exemple, les images en 3D). Ces différents types de langage, décrivant un même

¹³⁹ Innovation notamment quant aux systèmes constructifs, dans le but de mettre en place des matériaux avec une vocation écologique. C'est-à-dire, en se focalisant sur « *la réduction de la consommation énergétique des constructions* », selon les architectes du projet.

¹⁴⁰ Il s'agit des documents en format PowerPoint, fournis par l'équipe de *S.C. Arquitectura e Ingeniería*.

élément spatial (par exemple, un bâtiment), ne permettent pas d'établir de manière directe des liens entre les différentes représentations spatiales.



Figure 48 : Proposition pour l'îlot M 34

Nous ne pouvons affirmer, néanmoins, que les explications précédentes justifient absolument l'échec entre les deux parties principales. Comme nous l'avons vu dans le paragraphe 3.2.2, les zones d'incertitude autour de la conception ont été nombreuses. Par ailleurs, le contexte économique a constitué un véritable défi pour les concepteurs, qui ont dû faire face à de nombreuses modifications pour pouvoir adapter le projet aux nouvelles demandes des copropriétaires, dans une recherche de solutions spatiales et architecturales plus économiques.

UNE GESTION DU PROJET TROP RIGIDE

Un des aspects les plus intéressants de ce projet est sa ferme prédisposition au contrôle du processus de conception à travers le système de gestion de qualité, et son échec manifeste. En effet, le système de qualité développé au sein de l'agence d'architectes n'a pas permis de respecter les budgets et surtout les temps et phases prévus. Mais de surcroît, il a rajouté, selon les architectes interrogés, une quantité très importante de travail supplémentaire, qui a probablement retardé encore plus la livraison du projet.

Ce système de qualité est censé rendre possible le suivi du processus et aider à l'accomplissement des étapes liées aux procédures légales (celles nécessaires pour l'obtention de licences, par exemple). Cependant, il ne laisse aucune marge de manœuvre, par exemple pour l'expérimentation des outils (les logiciels notamment), puisque les outils de conception comme les produits à livrer (les plans, les mémoires, les représentations graphiques) sont fixés tout au début du processus de conception.

Ainsi, la conception devient une démarche procédurale et contrôlée. L'obligation de respecter les normes d'édification et d'urbanisme, d'un côté, et le manque de souplesse signalé par les architectes intervenants, d'un autre côté, ont révélé un processus excessivement rigide, où le concepteur est souvent coincé, sans véritable possibilité de « sortir du chemin tracé ».

Enfin, nous ne voudrions pas terminer cette analyse sans faire une dernière remarque liée au processus de conception d'*El Cañaveral* : il s'agit d'une véritable incompatibilité entre le contrôle apporté par le système de gestion de qualité et un processus consensuel quant au design architectural. En effet, ce type de processus semble être associé à des allers-retours entre les phases, comme conséquence des différences d'opinion et des accords qui reviennent sur eux-mêmes. Le système de qualité, impliquant le respect absolu d'une linéarité dans l'accomplissement des tâches, a énormément freiné le dynamisme qui semblait nécessaire dans une démarche multi-acteurs. Aux dires de la chef du projet :

« Comment aurait-il été possible de respecter des phases prévues à l'avance ? À chaque réunion avec les propriétaires, ils changent d'avis : des fois ils veulent une piscine, ensuite un terrain de tennis... en plus, avec les gestionnaires en train de jeter de l'huile sur le feu, en disant que c'était notre faute si on n'avait pas encore les licences ! Bref, les choses ont mal tourné. Surtout quand les gens ont commencé à abandonner les coopératives, et qu'il a commencé à y avoir des problèmes de financement. Les échéances ont commencé aussi à s'élargir... nous avons travaillé comme des malades, 12 heures par jour des fois ! Et nous ne pouvions pas continuer à travailler gratuitement, on avait déjà donné beaucoup de notre temps à ce projet ! À la fin, on ne peut pas dire qu'il y avait une bonne ambiance dans les réunions... »

3.3 L'ESPLANADE : LES LIMITES D'UN MODE DE CONCEPTION INSTITUTIONNALISE



Nous estimons nécessaire, ici, de faire un point méthodologique avant de présenter le projet de L'Esplanade, car ce cas d'étude revêt quelques particularités quant à l'application de notre méthodologie, exposée au chapitre 2. Eu égard aux complications liées au processus de concertation mené par les planificateurs-concepteurs, il nous a semblé judicieux d'élargir l'éventail d'acteurs devant être interviewés. Afin de mettre en contraste les impressions de l'équipe de concepteurs par rapport aux sources d'incertitude entourant ce processus de conception qui, quelque part, a échoué¹⁴¹, nous avons échangé non seulement avec le planificateur-concepteur, mais aussi avec la population concernée. La proximité géographique du secteur et les travaux réalisés par les étudiants de l'Institut d'urbanisme de Grenoble, en collaboration avec les services d'urbanisme de la ville, sont au cœur de cet élargissement quant à notre méthodologie de recherche.

En effet, depuis le début de cette thèse, en 2011, le projet de L'Esplanade a été repéré en tant qu'exemple d'un processus porteur des conflits au vu de l'opposition d'une partie de la population, illustrant les limites d'une planification qui se veut collaborative (cf. paragraphe 1.1.1). Les décalages entre les étapes prévues et celles réellement accomplies n'ont pas tardé à se révéler, auxquels se sont ajoutées des manifestations publiques contre le projet conçu par l'équipe d'architectes et d'urbanistes de Christian de Portzamparc.

C'est pour cette raison que le secteur est devenu rapidement un objet d'intérêt pour une partie du monde académique grenoblois, dont l'École nationale supérieure d'architecture de Grenoble (ENSAG) et l'Institut d'urbanisme de Grenoble (IUG). Du côté de l'IUG, divers ateliers de projet ont porté sur ce secteur¹⁴², en collaboration avec les services d'urbanisme de la Ville de Grenoble, à travers des conventions établies entre les deux institutions¹⁴³.

Ainsi, des étudiants de différents niveaux (de la 2^e année de licence jusqu'au master 2) ont travaillé sur le secteur de L'Esplanade. Celui-ci a constitué le sujet des ateliers de projet pendant les années académiques 2012-2013, 2014-2015 et 2015-2016, en 2^e année de

¹⁴¹ Nous employons cette expression (« a échoué ») pour le processus de conception, en raison de l'impossibilité d'achever le programme élaboré par la Ville de Grenoble et le design proposé par l'agence de Christian de Portzamparc.

¹⁴² Depuis septembre 2011 jusqu'en juin 2016, l'auteure de cette thèse est intervenue en tant qu'enseignante sur différentes matières au sein de l'Institut d'urbanisme de Grenoble. Les ateliers de projet urbain ont constitué l'axe principal de notre cursus, ayant coordonné avec Marcus Zepf les ateliers de projet urbain en licence 2, de 2012 à 2016.

¹⁴³ Depuis quelques années, l'Institut d'urbanisme de Grenoble et les services d'urbanisme municipaux ont établi des conventions, dans une perspective de professionnalisation et d'intégration des étudiants dans le monde opérationnel.

licence¹⁴⁴. Des étudiants de master 1 et 2 ont réalisé également des diagnostics et des projets sur le quartier, notamment pendant l'année 2014-2015¹⁴⁵. Enfin, ce sujet a été proposé à cinq étudiants de niveau master 1¹⁴⁶, dans le cadre de travaux de recherche de courte durée (trois mois).

La proximité du secteur et la présence de l'Institut d'urbanisme de Grenoble (centre où nous avons effectué nos recherches) ont permis la réalisation d'un travail *in situ* conséquent. De nombreux entretiens¹⁴⁷ ont été réalisés avec la population grenobloise, permettant d'identifier ses différentes attentes ainsi que les points conflictuels du projet, d'après les habitants. Cette information a complété celle collectée auprès des services d'urbanisme de la ville, selon nos critères méthodologiques et la grille d'entretien présentée dans le paragraphe 2.1.1.

Par rapport à l'agence d'architectes de Christian de Portzamparc, nous voudrions signaler les limites de notre méthodologie : malgré plusieurs tentatives de prise de contact, les responsables directs du projet n'ont pas souhaité s'entretenir avec nous.

Enfin, les informations collectées, les résultats des travaux et les échanges avec les étudiants ont largement nourri les réflexions autour de ce cas d'étude.

3.3.1 PRESENTATION DU CAS : QUAND LA POPULATION S'OPPOSE AUX INITIATIVES INSTITUTIONNELLES

L'Esplanade constitue l'un des projets stratégiques prévus dans le plan local d'urbanisme de Grenoble. Selon ce document, il s'agit d'un projet de requalification d'ampleur pour la ville, étant donné sa localisation à l'entrée de la ville, entre la route de Lyon, la N-48 et les rives de l'Isère.

¹⁴⁴ Le point de départ des travaux a toujours été une analyse du quartier, avec une approche systémique du quartier. Ainsi, les étudiants ont élaboré leurs diagnostics territoriaux à partir des problématiques détectées dans le secteur, sur des aspects morphologiques, sensibles, structurels, environnementaux et surtout, sur le « vécu » des usagers.

¹⁴⁵ Les résultats de tous ces projets et travaux sont disponibles au centre de documentation de l'Institut d'urbanisme de Grenoble.

¹⁴⁶ Parmi ces travaux, nous signalons celui de l'étudiant Jérémy Chauvet. Il a effectué une recherche rigoureuse, portant sur les limites des dispositifs de concertation mobilisés et le rôle des médias dans le projet de L'Esplanade, à partir d'un large ensemble de publications issues de sources diverses. Il a tenu compte de la presse locale et nationale ; des informations et des vidéos diffusées sur des plates-formes dites « informelles », comme Internet ; et de la documentation publiée régulièrement sur le site de la Ville de Grenoble.

¹⁴⁷ Le nombre d'entretiens a été variable, dépendant de la méthodologie élaborée par les étudiants. En général, les ateliers de projet en 2^e année de licence comptent entre cinq et sept groupes de travail. Chaque groupe de travail a réalisé environ 30 entretiens.

La Ville de Grenoble commence à s'intéresser officiellement à ce secteur en 2005, sous la majorité socialiste de Michel Destot. Depuis les années 1960, aucune construction n'a été réalisée : les espaces bâtis actuels dénotent un manque d'entretien, les édifices résidentiels ne sont plus adaptés aux exigences énergétiques.

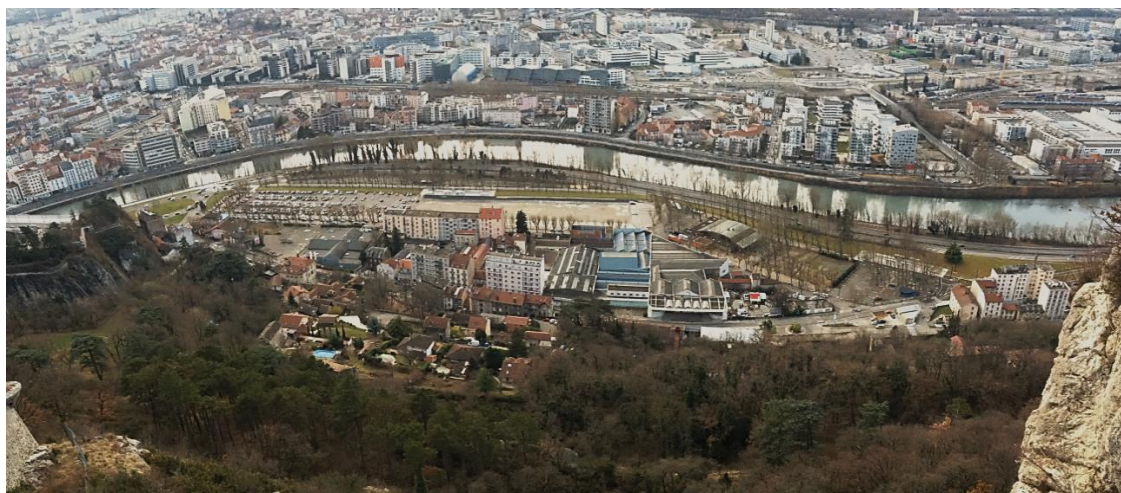


Figure 49 : Le secteur de L'Esplanade, en septembre 2015

La ville, en tant que propriétaire des réserves foncières dans le secteur, met en place en 2005 un périmètre d'étude, dans l'objectif de constituer une nouvelle ZAC. Plus précisément, cette ZAC prévoit les interventions suivantes :

- construction de 750 logements par an pour densifier le secteur, conformément au SCOT ;
- développement des activités économiques intégrées au tissu urbain ;
- prise en compte de la situation d'entrée de ville en termes de programme d'aménagement de l'espace du quartier compris entre le boulevard de L'Esplanade et la route de Lyon, qui offre une opportunité de renouvellement urbain ;
- reconstitution d'un espace public de qualité pour L'Esplanade elle-même, dans le respect de sa composition d'origine ;
- la recomposition de ce site passerait également par la reconfiguration de l'autoroute en véritable boulevard urbain permettant notamment un nouveau rapport à l'Isère (Kermen, 2005).

La ZAC a été approuvée par délibération du conseil municipal du 23 janvier 2012. Le dossier de création présente le projet en termes de « concertation préalable », en prévoyant un processus qui tient compte de « l'ensemble des acteurs du site, notamment le conseil

consultatif du secteur 2 (CCS2), les associations locales, les usagers et les habitants du quartier et des quartiers limitrophes » (Biays, 2012a, p. 14).

En ce qui concerne les origines de l'intervention, nous pouvons donc la qualifier d'institutionnelle, car il s'agit d'un projet encouragé et piloté par les organismes municipaux compétents en matière de politiques urbaines. Le processus tient compte néanmoins d'un large éventail d'acteurs, que nous pouvons associer au *modèle d'action sociale concertée* décrit par Bonet i Marti (cf. paragraphe 2.1.2).

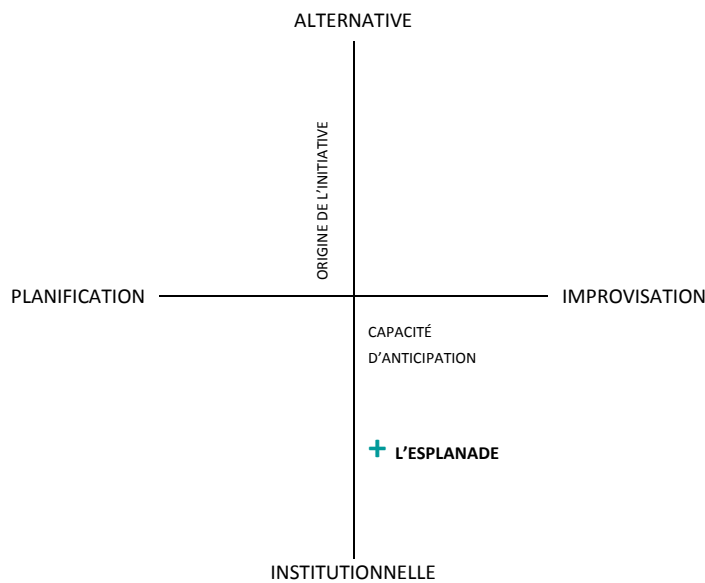


Figure 50 : Situation de L'Esplanade dans la matrice d'incertitude

La négociation entre les acteurs participants a été permanente, en fonction de l'étape à réaliser. En effet, tous les acteurs n'ont pas été présents dans toutes les négociations. Les services d'urbanisme et de projets de la mairie ont établi des moments clés où certains aspects pouvaient être soumis à débat. Ainsi, pour nous, l'initiative s'inscrit dans la « situation négociation » proposée par K.S. Christensen (cf. paragraphe 2.1.2). La capacité d'anticipation des planificateurs-concepteurs du projet, complexe en termes de programmation et incluant un nombre important d'acteurs, s'avère donc limitée.

CONTEXTE

La configuration du site, telle qu'elle se présente aujourd'hui, trouve ses origines au XVI^e siècle, lors de l'achat d'une parcelle de terre par le duc de Lesdiguières. Celle-ci servait de champ de tir pour les soldats. Des événements ponctuels y seront accueillis ultérieurement : cirques, fêtes foraines, courses hippiques et cyclistes (Biays, 2012a).

L'Esplanade deviendra un secteur déployant une importante activité industrielle pendant le XIX^e siècle, avec l'exploitation des ressources géologiques du mont Rachais. En parallèle, des habitations, destinées notamment aux ouvriers, commencent à s'installer le long de la route de Lyon, en suivant la typologie du faubourg. Les limites naturelles du secteur, à savoir l'Isère et la montagne, ont freiné l'étalement des constructions (Biays, 2012a).

Actuellement, L'Esplanade accueille des usages divers, selon différentes temporalités. Tout d'abord, il s'agit d'un quartier résidentiel, avec une économie de proximité qui anime la vie quotidienne de ses habitants. La grande esplanade centrale, d'environ 3 ha, est occupée occasionnellement¹⁴⁸ par la Foire des Rameaux, une des plus grandes d'Europe et la dernière des quatre foires de Grenoble. Enfin, L'Esplanade est connue pour être un des derniers parkings gratuits à l'échelle de l'agglomération, grâce à sa capacité de plus de 800 places. Sa situation stratégique, à l'entrée de la ville, fait de ce parking un élément définitoire du secteur.

Conçu par l'agence d'architecture et d'urbanisme parisienne de Christian de Portzamparc, le projet prévoit environ 1 300 logements au total (nouveaux et réhabilités), dont 30% de logements sociaux. À ceux-ci s'ajoutent l'aménagement des berges et des espaces publics au sein du secteur, l'intégration de la nouvelle ligne de tram et la création d'activités tertiaires (commerces et services). Toute une série de réunions publiques ont eu lieu dans le dernier trimestre de l'année 2009, incluant les premières propositions d'aménagement du nouveau quartier. Selon les prévisions des services d'urbanisme, les travaux dans le quartier devaient commencer en 2011, et les premières livraisons, en 2013.



Figure 51 : Premières propositions faites par l'équipe de Ch. de Portzamparc, 2009¹⁴⁹

¹⁴⁸ La grande esplanade accueille tous les ans la Foire des Rameaux, pendant trois semaines au printemps.

¹⁴⁹ Source : image fournie par les services d'urbanisme municipaux, d'après la présentation publique du projet en novembre 2009.

Cependant, au cours de l'été 2014, le projet a pris une tournure inattendue lors des élections municipales. Le gouvernement socialiste qui, jusqu'au mois d'août, était sous le mandat de Michel Destot en tant que maire, a laissé place à l'équipe d'Éric Piolle, du parti Europe Écologie Les Verts (EELV). Une des premières décisions de la nouvelle municipalité a été celle d'annuler la ZAC de L'Esplanade, tenant ainsi la promesse faite pendant la campagne électorale. Le plan guide de l'agence de Christian de Portzamparc a été également invalidé. Un appel à projet a été lancé en 2015 pour l'élaboration d'une nouvelle proposition pour le secteur de L'Esplanade, portant sur la « co-construction du projet de requalification urbaine et paysagère du quartier de L'Esplanade »¹⁵⁰. Parmi les nouveaux objectifs figure celui de soumettre à débat des points conflictuels détectés pendant le processus de concertation précédent, en se focalisant sur le parking public et la Foire des Rameaux.

Nous allons, dans ce chapitre, éclaircir les circonstances ayant entouré le processus avorté du projet de L'Esplanade, ainsi que les aspects révélateurs de sa planification et de sa conception.

ORGANISATION

La planification et la conception du projet de L'Esplanade a suivi une structure verticale et hiérarchique en même temps. Verticale, car les actions ont lieu dans une séquence descendante, depuis les décisions du maître d'ouvrage (la Ville de Grenoble) jusqu'à la population et les représentants de la société civile. Hiérarchique, parce que la prise de décisions est accumulée par les acteurs traditionnels : les techniciens, les experts, les politiciens. Le citoyen reste à la fin de la chaîne, pour valider ou pas le projet. Ses objections sont prises en compte, mais jusqu'à une certaine limite : en effet, le projet est susceptible être modifié d'après les échanges avec la population ; cependant, son annulation ou sa modification substantielle ne sont pas envisagées.

Nous le verrons ultérieurement, cette organisation a provoqué une réaction de frustration croissante chez les habitants de Grenoble. Face aux contestations réitérées contre le projet, la réponse du maître d'ouvrage a été la modification de quelques éléments conflictuels, sans que l'origine et la pertinence du projet ne soient jamais remises en cause.

¹⁵⁰ Le 24 mars 2015, la Ville de Grenoble a publié l'avis de marché sous la directive 2004/18/CE, intitulé « Marché de services d'architecture ; services d'ingénierie et services intégrés d'ingénierie ; services d'aménagement urbain et d'architecture paysagère ; services connexes de consultations scientifiques et techniques ; services d'essais et d'analyses techniques ».

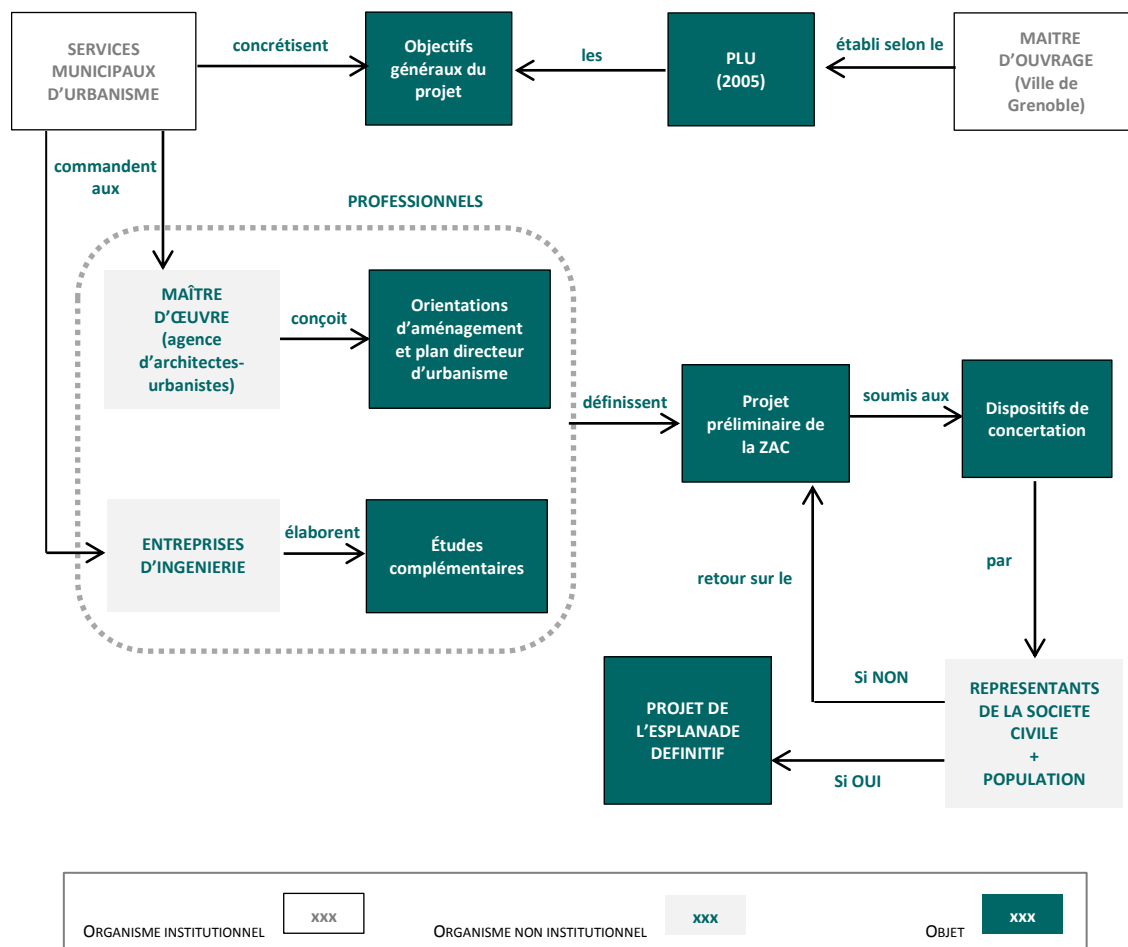


Figure 52 : L'organisation du projet : acteurs, actions et objets produits

STRATEGIE DE CONCEPTION

La stratégie de conception a été définie d'un commun accord par les services d'urbanisme municipaux et une équipe de concepteurs extérieurs. Elle a été identifiée à travers les échanges réalisés lors de nos entretiens avec les services municipaux, ainsi qu'à travers les documents qui fixent les conditions de la collaboration entre les deux principaux acteurs responsables de la planification et de la conception du projet : le maître d'œuvre et le maître d'ouvrage. Il s'agit notamment du cahier des clauses techniques particulières (contrat de collaboration entre la Ville de Grenoble et l'équipe de Christian de Portzamparc) et du rapport de présentation de la ZAC de L'Esplanade.

Ces deux documents nous permettent d'identifier trois axes sur lesquels s'appuie le processus de conception :

1. **Délégation de la conception à des professionnels extérieurs renommés** : le processus de conception a été confié aux candidats aux marchés publics. L'appel à projet a été remporté par l'équipe de Christian de Portzamparc, qui élaborera des documents de définition du nouveau quartier de L'Esplanade (parmi lesquels les orientations architecturales, urbaines et paysagères, des plans et des cartes à différentes échelles, le plan directeur d'urbanisme, des images d'ambiance et une maquette physique d'étude du projet).
2. **Plan d'étapes souple** : le cahier des clauses techniques particulières fournit des échéances assez souples quant à la conception du projet. Bien que des échéances aient été fixées, les temps de réalisation ne sont pas définis précisément. Le document se contente de signaler des tranches générales à remplir dans un intervalle temporel (la première tranche va de fin 2008 à fin 2010, et la deuxième de 2011 à 2019).
3. **Inclusion de l'acteur démocratique à des moments clés** : le document de présentation de la ZAC souligne explicitement que « *la concertation a respecté les modalités définies à travers la délibération du 17 novembre 2008. Ces modalités de concertation ont permis d'exposer et de débattre des grandes orientations d'aménagement et des premiers éléments de programme de la future ZAC avec un grand nombre d'acteurs sous des formes variées. L'ensemble des thématiques transversales au projet de L'Esplanade ont pu être abordées* » (Biays, 2012, p. 17).

Dans les premiers textes qui reprennent l'idée de réaliser un projet de renouvellement urbain sur le site de L'Esplanade, comme les études préliminaires sur la pertinence du projet, nous trouvons déjà des orientations quant au processus de concertation. Elles préconisent :

- « *au moins une réunion publique de concertation dont la date et le lieu seront précisés par voie de presse, incluant le conseil consultatif du secteur 2, les habitants, les associations locales et autres acteurs concernés.*
- *l'organisation d'une exposition publique. Celle-ci sera effective un mois minimum. Elle comportera un registre qui sera tenu à la disposition de toutes personnes, toutes associations s'estimant concernées d'émettre avis ou appréciations. Elle sera annoncée par voie de presse et affichage à l'Hôtel de Ville et dans l'antenne-mairie du secteur 2.*
- *tous les bilans de cette concertation, dont des bilans intermédiaires liés aux étapes clés de la réalisation, seront présentés devant le conseil municipal.*

- *l'annonce de la mise en place de la concertation est faite auprès du préfet, sera affichée en mairie pendant un an et publiée dans le recueil des actes administratifs et diffusée dans un journal du département* » (Kermen, 2005).

Cette stratégie de concertation correspond assez fidèlement au niveau de « concertation » identifié par Ch. Marion (cf. paragraphe 1.2.2), c'est-à-dire « en concert », sous la direction d'un « chef d'orchestre » (Marion, 2010). Cependant, elle s'est révélée limitée au regard des attentes démocratiques des différents acteurs, notamment l'utilisateur, comme nous le montrerons ultérieurement à travers l'analyse des zones d'incertitude.

3.3.2 LES ZONES D'INCERTITUDE ET LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR LES PLANIFICATEURS-CONCEPTEURS

Entre 2013 et 2015, nous avons mené des entretiens¹⁵¹ au sein des services municipaux de la Ville de Grenoble, avec à chaque fois plusieurs professionnels y travaillant. Dans l'objectif d'identifier les difficultés majeures liées à la planification et à la conception du projet, nous avons notamment interviewé la chef du projet ZAC-Esplanade et la responsable de la participation citoyenne (service politique de la ville et démocratie locale).

Nous avons également essayé d'établir un contact, sans succès, avec l'agence d'architecture et d'urbanisme de Christian de Portzamparc, responsable de la conception du plan directeur d'urbanisme (principes directeurs pour la composition, la restructuration et l'organisation des espaces à bâtir).

Malgré l'absence de retour de la part des architectes-urbanistes, les échanges avec les services d'urbanisme municipaux nous ont apporté des informations très riches sur les incertitudes ainsi que sur les stratégies mises en place pour les surmonter. Nous avons pu compléter et mettre en contraste ces informations à travers les entretiens réalisés par les étudiants de l'IUG (cf. paragraphe 3.3.1) auprès de la population grenobloise.

Nous pouvons structurer les zones d'incertitude autour de trois thématiques : la crise de décision politique à laquelle nous avons fait référence dans le premier chapitre (cf. paragraphe

¹⁵¹ Concrètement, nous avons effectué trois réunions avec des techniciens et des professionnels des services municipaux de la Ville de Grenoble : la première en décembre 2013, la deuxième en novembre 2014, et la troisième en janvier 2015.

1.1.1) et l'opposition citoyenne au projet ; la réglementation en vigueur et les documents techniques à réaliser ; et finalement, la difficulté à intégrer des intérêts irréconciliables de la part des différents types d'usagers.

L'OPPOSITION AU PROJET

Entre 2009 et 2013, au moins dix modifications au plan masse original ont été effectuées, selon les services d'urbanisme. Pour eux, la source principale de ces modifications a été les échanges avec la société civile, dans un processus enchevêtré de conception et de concertation :

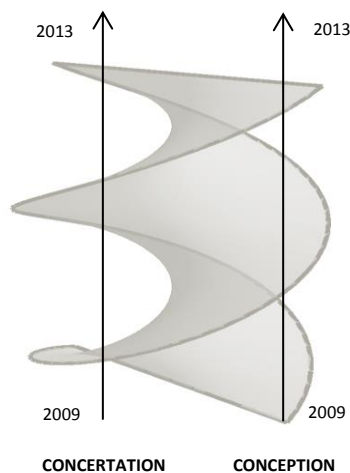


Figure 53 : L'imbrication des processus de conception et de concertation

Le texte ci-après, issu de la deuxième étude d'impact réalisée pour le secteur de L'Esplanade en 2013, explique l'évolution du projet ainsi que ses motivations :

*« Le plan masse présenté dans l'étude d'impact de création de la ZAC-Esplanade en avril 2011, a fait l'objet de quelques évolutions **pour tenir compte de la concertation** et pour améliorer la **prise en compte des différents enjeux environnementaux** à la suite des études d'approfondissement conduites par la Ville durant 2012 et 2013, sur le paysage (création de l'AVAP)¹⁵², l'eau (gestion des eaux pluviales, de l'eau de nappe), l'énergie (étude de stratégie), les déplacements ou encore le bruit. Le projet urbain a évolué sur plusieurs points :*

¹⁵² Aire de mise en valeur de l'architecture et du patrimoine.

- *L'élargissement de deux venelles publiques de façon à créer de véritables trouées visuelles, d'orientation est-ouest, pour maintenir des perspectives visuelles sur le couronnement arboré,*
- *L'adaptation des hauteurs et du positionnement de certains bâtiments,*
- *Le recul des nouveaux bâtiments pour conserver et valoriser les perceptions sur la façade de l'ancien garage du Dauphiné,*
- *Le maintien du bâtiment (ancienne poste) et ses annexes (ancienne écurie), situés au carrefour de la route de Lyon et du boulevard de L'Esplanade,*
- *L'absence de modification du secteur central. »* (Direction des projets urbains, 2013, p. 12).

Cependant, les modifications apportées au projet n'ont pas satisfait les attentes d'une partie de la population grenobloise. En effet, à travers l'association « Vivre à Grenoble », une pétition contre le projet a commencé à être diffusée dès 2012.

Les axes principaux qui structurent le refus du projet étaient les suivants : les hautes densités de logements du nouveau quartier ; la tour de 100 m de hauteur, bloquant la vue sur le paysage de montagne ; la suppression des éléments identitaires du quartier, comme l'esplanade originale où se situent le parking et la Foire des Rameaux. En mars 2013, 21 000 signatures avaient été collectées, dont 17 000 provenaient des Grenoblois. Pour les services municipaux, il est évident que cette réaction a pris les élus par surprise :

« Les élus n'auraient jamais pu prévoir les 17 000 signatures contre le projet de L'Esplanade. Ça a été le GRAND imprévu. En plus, l'association a continué à faire signer contre des plans anciens, qui avaient déjà un an. Entre-temps, les plans avaient évolué, par exemple, la grande tour avait été déjà abandonnée. » (La chef du projet ZAC-Esplanade).

La pétition a entraîné une réunion extraordinaire avec le conseil municipal, en juin 2013. Par contre, il ne s'agissait pas d'une réunion de concertation à proprement parler. En effet, les responsables de la participation citoyenne des services municipaux n'en ont pas été informés, comme ils l'ont eux-mêmes avoué lors de nos entretiens. Par ailleurs, des modifications ultérieures n'ont pas été envisagées. Ainsi, la présentation qui s'est déroulée devant les citoyens revêtait un caractère plutôt informatif, dans le but d'expliquer et de justifier les modifications apportées au projet original. L'équipe de Christian de Portzamparc a donc élaboré un document descriptif, reprenant graphiquement les évolutions d'après le processus

de concertation : diminution de la densité, réduction des hauteurs des bâtiments, mise en valeur du patrimoine, etc.

ENFIN, LE DÉBAT ESPLANADE !



REDEBATTU
GRÂCE À VIVRE À GRENOBLE

depuis plus d'un an, l'association « Vivre à Grenoble » fait signer une pétition demandant "l'annulation du projet actuel de la ZAC ESPLANADE".

21000 signataires dont 10 000 Grenoblois ont contraint le Maire de Grenoble à organiser (enfin !) un vrai débat public sur le projet ESPLANADE lors d'un conseil municipal extra-ordinaire. (ça en sera quasiment le seul sujet).

venez nombreux réaffirmer

- votre volonté de conserver l'Esplanade et sa Foire
- votre refus de la sur-densification de la ville
- votre ras-le-bol des concertations-bidons

Conseil Municipal extraordinaire ESPLANADE
LUNDI 17 JUIN 2013
à 17h* à la Mairie de Grenoble
* venez dès 16h30 pour avoir de la place !

VIVRE À GRENOBLE contact@vivreagrenoble.fr - www.vivreagrenoble.fr
32, rue Honoré de Balzac 38100 Grenoble - association loi de 1901

Figure 54 : Affiche de l'association « Vivre à Grenoble », annonçant un nouveau débat en 2013 autour du projet¹⁵³

¹⁵³ Source : affiche téléchargée du site de l'association « Vivre à Grenoble » : <http://www.vivreagrenoble.fr/>.

Pour les services techniques municipaux, cette période s'est caractérisée par une grande confusion. Ils se sont sentis exclus des négociations et du processus de prise de décisions menés par les élus et par les groupes politiques :

« Après la pétition et la réunion, on [les techniciens] n'a rien fait, mais pas parce qu'on ne voulait rien faire. Mais parce qu'il n'y avait aucune volonté politique à faire quoi que ce soit. Ça a été très étrange. De toute façon, si on avait continué la concertation, ça aurait été louche aussi. Ils [les habitants] auraient pu penser que "vous venez nous voir parce qu'il y a des soucis". Mais pour nous, les services techniques, c'était bloqué. Je pense que les élus, de toute façon, n'arrivent pas à trouver des axes communs pour débloquer le projet. » (Responsable de la participation citoyenne).

Enfin, un recours juridique à l'encontre de la ZAC de L'Esplanade a été déposé simultanément par l'association « Vivre à Grenoble » et par l'ADES (Association Démocratie Écologie Solidarité). Il se focalisait sur deux particularités de la ZAC : la première concernait la forme (les hauteurs des immeubles projetés) et la deuxième le fond (un vice de procédure sur la révision simplifiée du PLU en juin 2012)¹⁵⁴.

La sentence du tribunal administratif de Grenoble du 17 décembre 2013 a finalement reconnu la pertinence du recours, en annulant la révision simplifiée du PLU en juin 2012. Ainsi, elle a pris en considération les critiques faites par les associations, en tenant compte de l'impact des hauteurs des bâtiments sur le paysage et des contradictions entre les normes de protection du patrimoine et les objectifs du projet¹⁵⁵.

Au moment de la publication de la sentence, ces critiques avaient déjà été prises en compte par les concepteurs, et intégrées dans le projet présenté publiquement le 24 mai 2013 par l'équipe de Christian de Portzamparc et la Ville de Grenoble, comme les responsables municipaux du projet l'ont signalé plus haut. Cependant, la sentence va être mobilisée de manière récurrente par les médias, comme le montrent les nombreux articles publiés dans la presse locale¹⁵⁶.

¹⁵⁴ Vu sur le site du tribunal administratif de Grenoble : <http://grenoble.tribunal-administratif.fr/A-savoir/Jurisprudence/PLU-de-Grenoble>, en novembre 2014.

¹⁵⁵ Voir note de bas de page précédente.

¹⁵⁶ Nous avons comptabilisé une vingtaine d'articles sur le projet de L'Esplanade, publiés dans *Le Postillon* et dans *Le Dauphiné Libéré*, entre 2004 et 2013.

Le changement de gouvernement municipal, lors des élections de 2014, a définitivement mis un point final au projet de Christian de Portzamparc. En effet, le projet de L'Esplanade étant l'un des éléments centraux de la campagne électorale (comme nous le verrons dans le paragraphe 3.3.4), la nouvelle municipalité a annoncé, pendant l'été 2014, la suppression de la ZAC, et donc l'invalidation du projet de Christian de Portzamparc. Nous développerons cette question dans la dernière partie de cette section 3.3, lors de la présentation des aspects révélateurs du déroulement du projet.

DES NORMES D'URBANISME ET DES DOCUMENTS TECHNIQUES QUI EVOLUENT DANS UN ENVIRONNEMENT COMPLIQUE

La deuxième source d'incertitude identifiée par les services municipaux d'urbanisme, responsables de la planification du projet de L'Esplanade, est liée encore une fois à la complexité du cadre réglementaire (cf. paragraphes 1.1.1 et 2.1.1). Selon la chef du projet, des adaptations importantes ont été faites lors des évolutions des documents d'urbanisme, dont les plus remarquables sont la prise en compte des lois Grenelle et la mise en compatibilité du PLU avec l'AVAP, en 2013.

La chronologie suivante, issue de la notice relative à la troisième modification du PLU de Grenoble, tient compte des nouvelles orientations en matière d'urbanisme à partir d'août 2014, et met en avant l'ampleur des évolutions du cadre réglementaire. Elle liste les évolutions des documents d'urbanisme par rapport au secteur de L'Esplanade, à partir de l'approbation du PLU, en 2005, jusqu'en janvier 2015, année où Grenoble a changé de statut, passant de communauté d'agglomération à métropole.

- Octobre 2005 : PLU approuvé.
- Novembre 2007 : 1^{re} modification du PLU.
- Juin 2012 : 2^e modification du PLU (révision simplifiée du secteur de L'Esplanade).
- Décembre 2012 : SCOT approuvé.
- Janvier 2013 : lancement de la révision générale du PLU (prise en compte des lois Grenelle et adaptation aux orientations du SCOT).
- Novembre 2013 : débat sur le PADD.
- Novembre 2013 : mise en compatibilité du PLU avec l'AVAP.
- Décembre 2013 : annulation de la révision simplifiée du secteur de L'Esplanade de juin 2012, par décision du tribunal administratif de Grenoble.
- Juin 2014 : suppression de la ZAC de L'Esplanade par délibération du conseil municipal.
- Fin 2014 : transfert de compétence PLU.

- Janvier 2015 : changement de statut de la Métro, de communauté d'agglomération à métropole.

Parmi ces modifications du cadre réglementaire, la chef du projet en a identifié une, jugée particulièrement difficile à mettre en place. Celle-ci est liée à l'actualisation des études d'impact en 2013, lors d'une réforme de la loi n°2010-788 du 12 juillet 2010¹⁵⁷, à travers le décret n°2011-2019 daté du 29 décembre 2011, et donc postérieure à l'élaboration du dossier de création de la ZAC (approuvé en janvier 2012) :

« Il y a une modification des études d'impact, entre le dossier de création et le dossier de réalisation. On a voté la création en 2012, et juste en décembre 2011, il y a une loi qui changeait le contenu des études d'impact. Du coup, dans la réalisation, on a dû faire un complément à l'étude d'impact conséquent. Et ça, ce n'était pas prévu au départ. On s'est vraiment cassé la tête à faire un exercice juridique. En plus, il a fallu évaluer l'ensemble des projets intégrant le quartier... et c'est devenu très compliqué. Je pense que finalement, entre la pétition de "Vivre à Grenoble" et la modification de l'étude d'impact, on a eu un an de retard. » (La chef du projet ZAC-Esplanade).

Enfin, les conditions géologiques et topographiques du secteur ont également généré des imprévus qui ont complexifié la réalisation des études préalables :

« On a dû construire des données sur la nappe phréatique, ce qui a pris un peu plus de temps que prévu, d'un côté parce qu'il n'y avait rien précédemment ; et d'un autre côté parce qu'il a fallu prendre des décisions sur la récupération ou pas des eaux de montagne. » (La chef du projet ZAC-Esplanade).

¹⁵⁷ Cette loi régit les études d'impact des projets de travaux, d'ouvrages ou d'aménagements.

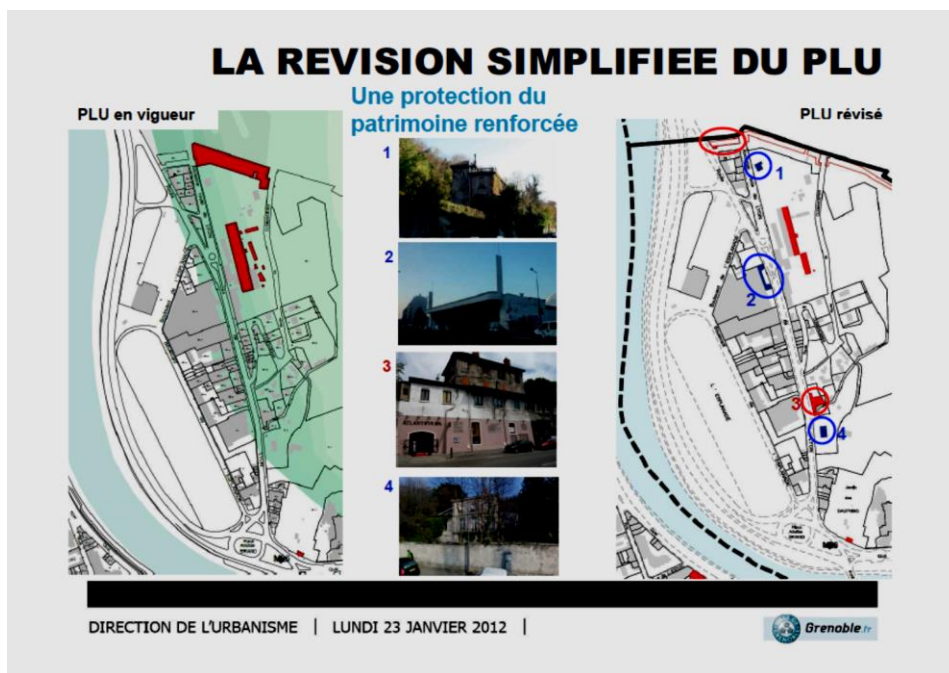


Figure 55 : Diapositive explicative de l'adaptation du projet lors de la révision du PLU en 2012¹⁵⁸

LES INTERETS PARTICULIERS IRRECONCILIABLES DES DIFFERENTS TYPES D'USAGERS

Au-delà des difficultés techniques pour adapter le projet aux nouvelles exigences réglementaires, la chef du projet a signalé la difficulté de remplir les attentes des participants dans le processus de concertation :

« Il y a un problème d'équilibre entre les usages quotidiens et les usages ponctuels. Cela, ça a été un des grands problèmes... par exemple, voyons la grande esplanade, qui était un des éléments fondamentaux du projet et qui a généré une grande opposition du fait de construire dedans. Ou la Foire des Rameaux, ou le boulodrome... » (La chef du projet ZAC-Esplanade).

Les travaux des étudiants de l'atelier de projet urbain en licence 2, auquel nous avons fait référence dans la partie introductive de cette section 3.3, signalent la même problématique quant aux intérêts divergents des usagers. La Foire des Rameaux illustre dans ce sens

¹⁵⁸ Source : diaporama lors de la réunion publique du 23 janvier 2012, organisée par la Ville de Grenoble dans le but de présenter les évolutions du projet face aux changements du cadre réglementaire et aux demandes après le processus de concertation.

l'incompatibilité des attentes de la population grenobloise, comme on peut le constater à la lecture des déclarations suivantes :

« Je suis allé à la foire dès que j'ai eu 12 ans. Elle me rappelle mon enfance, mes amis... Ça me fait de la peine de savoir qu'elle va disparaître. » (Grenoblois habitant en centre-ville).

« Franchement, j'en ai marre de la foire. On ne peut rien faire pendant la période de la foire ; on ne peut pas se promener tranquillement, on ne peut pas se garer dans la grande esplanade, on ne peut même pas dormir à cause du bruit ! Nous, les habitants du quartier, on en a déjà assez ! » (Grenoblois habitant le quartier de L'Esplanade).

Cette foire, événement ayant lieu à L'Esplanade depuis 1934, a été un élément générateur de débat lors des différents niveaux d'acceptation qu'elle a suscités. Pour une bonne partie des habitants du quartier, il s'agit d'un événement perturbant, qui bloque leur vie quotidienne pendant les trois semaines de sa durée. Pour l'association « Vivre à Grenoble », elle constitue un élément identitaire et historique de la ville¹⁵⁹.

Nous développerons davantage cette problématique dans le paragraphe 3.3.4, où nous montrerons comment certains éléments du projet (la grande esplanade, la Foire des Rameaux et autres) sont devenus conflictuels, avec une mobilisation importante de l'acteur démocratique contre l'opération municipale.

3.3.3 L'IMPACT DES ZONES D'INCERTITUDE SUR LE DEROULEMENT DU PROCESSUS DE CONCEPTION

LES ETAPES OPERATIONNELLES DU PROJET : ACTEURS ET TACHES ASSOCIES

La planification du projet de L'Esplanade possède la particularité d'avoir proposé plusieurs étapes opérationnelles. En effet, nous avons identifié au moins trois plannings différents selon les publications concernant le projet et les documents fournis par les services d'urbanisme de la ville.

¹⁵⁹ Nous avons fait ce constat lors des réunions publiques auxquelles nous avons assisté.

La première étape correspond au planning proposé lors des premières réunions publiques de concertation, en septembre 2009¹⁶⁰ :

1. **Études préalables** (premier trimestre 2009).
2. **Constitution du dossier de la ZAC** (premier trimestre 2010).
3. **Procédures administratives** (en 2010).
4. **Début des travaux** (premier trimestre 2011).
5. **Premières livraisons** (en 2013).

La deuxième étape a été publiée sur le site officiel de la Ville de Grenoble, en janvier 2012. Nous remarquons que des modifications importantes ont été effectuées par rapport au calendrier initial, c'est-à-dire que le planning a été actualisé. Par exemple, le début des travaux de construction a été décalé de deux ans :

1. **Lancement des réflexions** (2009).
2. **Concertation** (entre 2009 et 2010).
3. **Approbation de la ZAC** (2012).
4. **Mise au point du projet et étude des premiers permis de construire** (2012).
5. **Début des travaux de construction** (2013).
6. **Réalisation du projet** (entre 2014 et 2025).
7. **Premières livraisons** (2015).

La troisième étape correspond au cahier des clauses techniques particulières, c'est-à-dire le contrat entre l'agence d'architecture et d'urbanisme de Christian de Portzamparc et la Ville de Grenoble, signé en 2008 :

1. **Conception** du projet d'aménagement du site, fractionnée en deux tranches :
2008-2010 : phase a) Diagnostic + scénarios, b) Plan de cohérence urbaine, et c) Actualisation du plan + participation à la concertation.
2011-2019 : phase a) Études : définition du projet en phase opérationnelle ; découpage en lots ; et définition de la constructibilité, b) Prescriptions : définition des prescriptions urbaines, architecturales et paysagères, c) Définition des cahiers des charges en phase opérationnelle, par lot, d) Conseil et coordination des différents maîtres d'œuvre, et e) Concertation et participation.

¹⁶⁰ Source : information issue du document de présentation du projet, élaboré par les services techniques de la Ville de Grenoble lors de la réunion publique de concertation du 30 septembre 2009.

2. **Concertation** du projet, à travers des réunions périodiques avec les habitants du quartier, le conseil consultatif du secteur et les commerçants et autres professionnels exerçant dans le quartier, avec les actions suivantes :

2009-2010 : quatre réunions publiques.

Oct. 2009 : deux balades urbaines dans le quartier.

Nov. 2009 : deux ateliers.

Janv.- févr. 2010 : exposition à l'Hôtel de Ville.

Les échanges avec les services municipaux d'urbanisme nous ont permis de structurer les plannings successifs. Les étapes opérationnelles identifiées sont récapitulées ci-après :

ÉTAPE	TÂCHES	ACTEURS CONCERNÉS PAR LA CONCEPTION	
		MAÎTRE D'ŒUVRE	AUTRES
1 Élaboration des objectifs. ¹⁶¹	<ul style="list-style-type: none"> • Développer l'activité résidentielle du secteur. • Recréer l'unité de la ville, sur le plan social et physique. • Rétablir les continuités et mettre en évidence les portes de la ville. • Favoriser la performance (du monde économique). • Intégrer les principes du développement durable et la démarche éco-cité dans la commune. • Accompagner le projet cœur de ville (requalifier les espaces publics du centre-ville). 	-	<ul style="list-style-type: none"> • Maître d'ouvrage (Ville de Grenoble)
2 Élaboration de la ZAC. ¹⁶²	<ul style="list-style-type: none"> • Justification de l'opération. • Description du site et de son environnement. • Élaboration du programme prévisionnel des constructions. • Justification du projet retenu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Agence de Christian de Portzamparc 	<ul style="list-style-type: none"> • Maître d'ouvrage (Ville de Grenoble) • Aide au maître d'ouvrage
3 Conception. ¹⁶³	<ul style="list-style-type: none"> • Tranche I : a) Diagnostic + scénarios, b) Plan de cohérence urbaine, et c) Actualisation du plan + participation à la concertation. • Tranche II : a) Études : définition du projet en phase opérationnelle ; découpage en lots ; et définition de la constructibilité, b) Prescriptions : définition des prescriptions urbaines, architecturales et paysagères, c) Définition des cahiers des charges en phase opérationnelle, par lot, d) Conseil et coordination des différents maîtres d'œuvre, et e) Concertation et participation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Agence de Christian de Portzamparc 	<ul style="list-style-type: none"> • Maître d'ouvrage (Ville de Grenoble) • Aide au maître d'ouvrage

¹⁶¹ Nous avons identifié les tâches associées à l'étape « élaboration des objectifs » dans le rapport de présentation du dossier de création de la ZAC (Biays, 2012b).

¹⁶² Les tâches lors de l'étape « élaboration de la ZAC » ont été identifiées d'après le rapport de présentation du dossier de création de la ZAC (Biays, 2012b).

¹⁶³ Les tâches concrètes pour l'étape de conception sont définies précisément dans le cahier des clauses techniques particulières (CCTP), élaboré en 2008.

ÉTAPE	TÂCHES	ACTEURS CONCERNÉS PAR LA CONCEPTION	
		MAÎTRE D'ŒUVRE	AUTRES
4 Concertation publique	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions publiques. • Balades urbaines dans le quartier • Ateliers. • Exposition à l'Hôtel de Ville. 	<ul style="list-style-type: none"> • Agence de Christian de Portzamparc 	<ul style="list-style-type: none"> • Maître d'ouvrage (Ville de Grenoble) • Acteurs démocratiques
5 Réalizations	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration du dossier de réalisation de la ZAC. • Sélection des entreprises de construction. 	(non défini)	<ul style="list-style-type: none"> • Maître d'ouvrage (Ville de Grenoble) • Entreprises de construction (non définies)

Tableau 27 : Étapes, tâches et acteurs associés

PHASAGE PREVU ET PHASES REELLES

Le phasage identifié n'a pas été pensé selon une logique temporelle linéaire, comme le montre la relation des dates associées aux phases, ci-dessous. Contrairement aux cas de la *Ciudad del Empleo* à Séville et notamment d'*El Cañaveral* à Madrid, les planificateurs de L'Esplanade ont anticipé la superposition des phases, assumant ainsi l'imbrication des temps du projet qui peut impliquer des processus de négociation multi-acteurs.

Phase 1 : émergence et élaboration des objectifs (premier trimestre 2009).

Phase 2 : procédure urbanistique / élaboration de la ZAC (accomplie entre 2009 et 2012).

Phase 3 : conception (accomplie entre 2009 et 2013).

Phase 4 : concertation publique (entre 2009 et 2013). Cette phase, initialement prévue pour une période s'échelonnant entre le second semestre 2009 et le second semestre 2010, tiendra compte de l'avis de 400 personnes et comprendra les actions suivantes, selon le rapport de la Direction de l'urbanisme de la Ville de Grenoble (Direction de l'urbanisme, 2012).

Phase 5 : réalisation des travaux (prévue à partir de 2014 et jusqu'en 2025, non accomplie).

Ci-après, nous présentons lesdites phases ainsi que le schéma qui met en relation les phases prévues, les phases réelles et les moments clés pendant le processus de conception du projet. Au regard de ce schéma, deux évidences méritent d'être signalées : la première concerne la superposition des phases, que nous avons déjà évoquée, et la deuxième le non-respect des échéances et les adaptations successives du planning.

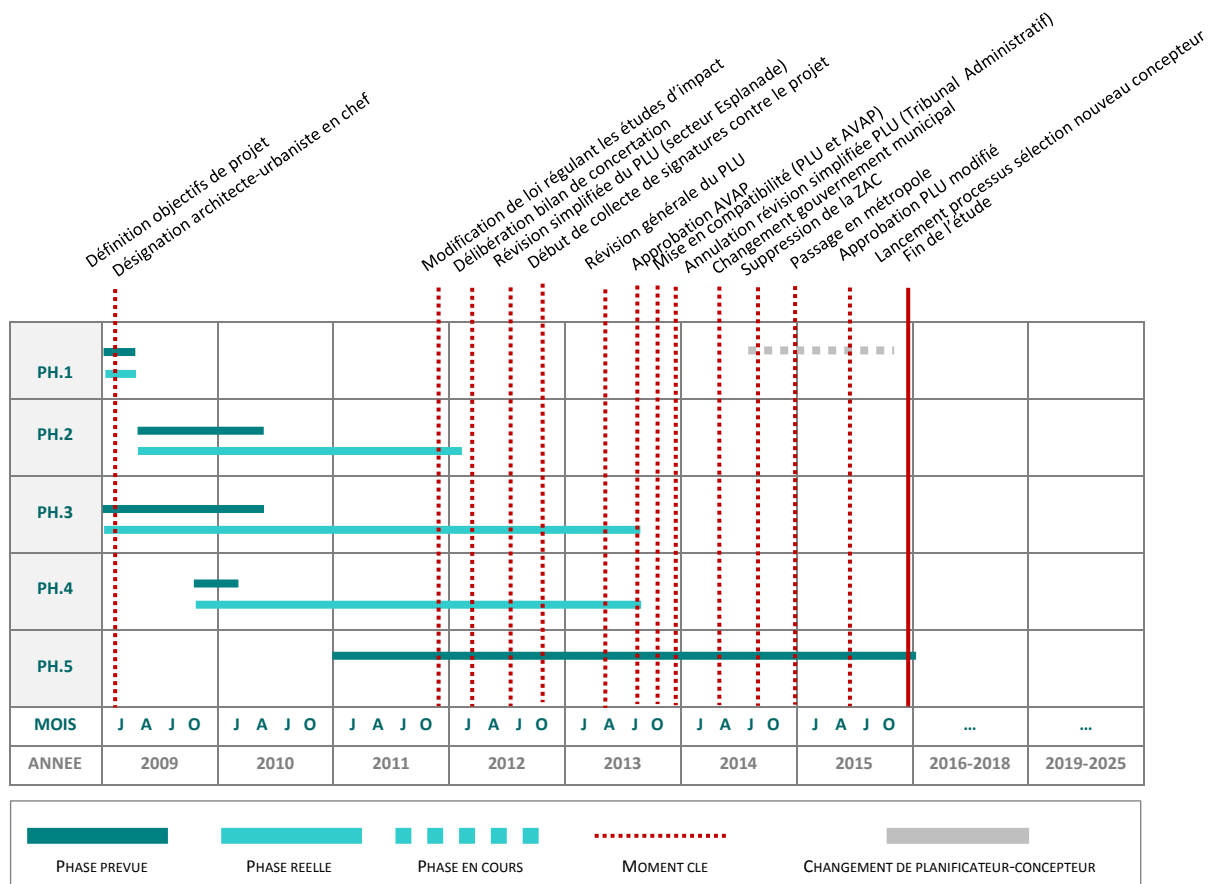


Figure 56 : Phasage prévu et réel du projet de L'Esplanade

3.3.4 LES ASPECTS REVELATEURS DU PROCESSUS DE CONCEPTION : L'ESPLANADE, OU LES LIMITES D'UNE PLANIFICATION A VOCATION COLLABORATIVE

LA DIMENSION MEDIATIQUE D'UN PROJET POLITISE

Entre 2005 et 2014, le projet de L'Esplanade a fait l'objet de nombreuses publications. Celles-ci s'inscrivent dans une série d'informations diffusées par différents moyens, dont la presse locale (comme *Le Dauphiné Libéré*, cité précédemment).

L'opinion publique influencée par la presse, la publicité autour du projet et les initiatives contestataires des associations comme « Vivre à Grenoble » semblent avoir été récupérées par certains groupes politiques, dans un contexte particulier d'élections municipales. Pour illustrer ces propos, nous reproduisons ci-dessous les réponses fournies par le candidat à la mairie, Éric Piolle, au questionnaire élaboré par l'association « Vivre à Grenoble » avant les élections municipales, entre le 23 et le 30 mars 2014 :

« **Question n°1** : Si demain vous êtes élu(e) maire de Grenoble, prenez-vous l'engagement devant les électeurs de ne rien construire dans le cœur historique de L'Esplanade (les 3 hectares d'espace public à l'intérieur de la couronne d'arbres) ?

Réponse d'Éric Piolle : La grande esplanade entourée d'arbres centenaires doit garder sa vocation historique d'accueil de la Foire des Rameaux et des cirques à Grenoble. Cette vocation n'est évidemment pas compatible avec la construction de bâtiments.

Question n°2 : Si demain vous êtes élu(e) maire de Grenoble, quel sera votre objectif de construction en nombres de logements par an pour la durée de votre mandature ?

Réponse d'Éric Piolle : Nous sommes favorables au maintien du nombre d'habitants comme le prévoit le projet d'aménagement et de développement durable du plan local d'urbanisme. Le nombre de logements à construire doit être compatible avec cet objectif. Nous sommes également favorables à l'augmentation importante du parc de logements sociaux. Aussi, nous mettrons en place une régie immobilière qui construira des logements sociaux de qualité au plus juste prix afin de peser sur les prix de location trop chers. Nous lutterons contre la vacance de logements qui atteint des niveaux inquiétants. Nous serons vigilants et veillerons à ce que les règles d'urbanisme aident à lutter contre la spéculation foncière et immobilière. »¹⁶⁴

Les élections municipales du 30 mars 2014 ont finalement donné la municipalité au groupe politique « Rassemblement citoyen, de la gauche et des écologistes », avec Éric Piolle à la tête du nouveau gouvernement de la Ville de Grenoble. Ces élections ont mis fin à presque vingt ans de gouvernement socialiste sous le mandat de Michel Destot, dont un des objectifs politiques était le soutien et la promotion des grands projets urbains. Le nouveau gouvernement grenoblois met en question ce type de politiques urbaines, en se focalisant sur un modèle de développement urbain en accord avec une situation économique encore plus fragilisée par la crise. De la même manière, il favorise les politiques participatives, donc privilégiant la mise en place d'initiatives impliquant un rôle plus important du citoyen.

¹⁶⁴ Il s'agit d'un questionnaire publié le 17 mars 2014 par l'association « Vivre à Grenoble », à propos du positionnement des candidats à la mairie de Grenoble par rapport au projet de L'Esplanade de Christian de Portzamparc. Le questionnaire est consultable, et les réponses complètes de tous les candidats sont téléchargeables sur <http://www.vivreagrenoble.fr/>.

L'annulation de la ZAC de L'Esplanade illustre cette volonté de changement d'orientation des politiques urbaines, en se focalisant sur la conservation des espaces publics existants et sur la surveillance des processus de spéculation immobilière et foncière.

Pour les services d'urbanisme municipaux, le rapport entre le projet et le changement de gouvernement apparaît évident :

« Quand la pétition a été déposée par l'association "Vivre à Grenoble", il y a eu un débat au conseil municipal en juin 2013, parce que la charge de la participation citoyenne de la ville disait qu'au-delà de 8 000 signatures contre un projet, le projet revenait au conseil municipal. Du coup, il y a eu un débat. Mais, bien qu'il y ait eu ce débat, la municipalité socialiste avait décidé de continuer ce projet. Donc, en novembre 2013, il y a eu l'approbation du dossier de réalisation de la ZAC et la désignation de l'aménageur. Et ça n'a fait que renforcer l'opposition, bien sûr ! Et donc, du coup, ce phénomène a fait que... oui, on le sait, ça a été un des éléments pour que la nouvelle équipe [municipale] arrive. » (La responsable de la participation citoyenne).

Enfin, la gestion des informations publiées a représenté un aspect très important qui, peut-être, n'a pas été suffisamment pris en compte pendant le processus de conception. Du côté de la municipalité, les documents disponibles sur le site officiel de la ville s'avèrent peu accessibles, utilisant un vocabulaire techniciste et parfois légaliste. Par ailleurs, ce site officiel, ayant publié l'avis de toute personne intéressée par le projet, ne semble pas avoir réussi à neutraliser les craintes de la population, les exprimant de la manière suivante¹⁶⁵ :

Question : *« Je voulais revenir sur le propos de M. Longevialle. Sait-il de quoi il parle ? J'en doute. Dans le DL, il dit que la foire peut s'installer jusqu'en 2013. Or, sur cette même page, les travaux débiteront au début 2013. Il me paraît difficile de concilier foire et engins de chantiers. La mairie serait-elle coincée entre son désir de construire un nouveau quartier et la colère grandissante des forains ? Poser la question, c'est déjà répondre. »* (Publié le 22 mars 2012 à 13 h 08 par « pfp38 »).

¹⁶⁵ Ce fil de conversation issu du site officiel de la Ville de Grenoble a été enregistré en juin 2012, d'après l'adresse suivante : www.grenoble.fr/750-l-esplanade.htm. À ce jour, elle est introuvable.

Réponse : « *Les travaux débuteront en 2013 sur le nord de la ZAC, la Foire des Rameaux ne sera donc pas gênée par le chantier l'année prochaine. La Ville de Grenoble recherche actuellement un nouveau site d'accueil pour cette manifestation.* » (Publié le 2 avril 2012 à 09 h 39 par « Ville de Grenoble »).

UN PROCESSUS DE CONCEPTION INSPIRE DU DEROULEMENT D'UN PROJET PRECEDENT

Dans ce qui suit, nous allons nous appuyer sur les réflexions de B. Secchi quant à l'adéquation des instruments de production des espaces urbains contemporains. Selon cet architecte, urbaniste et théoricien, chaque espace urbain est unique et nécessite des interventions liées à son contexte et son environnement. Il n'est donc pas possible de transposer un processus de conception d'un espace concret à un autre (Secchi, 2014). Selon cette idée, les procédures « préfigurées » n'auraient pas la capacité d'offrir des réponses particulières à des problèmes spécifiques.

Les entretiens réalisés auprès des services d'urbanisme municipaux ont révélé une certaine stupéfaction face à l'inefficacité de la concertation menée à propos du projet de L'Esplanade. À un moment donné, le chef du projet a déclaré :

« On a tout fait pour que le projet soit accepté... Nombreuses réunions de concertation, des expositions, des modifications au projet original... Tout ça, ça a bien marché avec le projet de la caserne de Bonne ! Avec ce projet-là, tout a été facile... On a eu bien sûr quelques problèmes avec certains éléments : par exemple, on a modifié six ou sept fois l'école. Cependant, pendant la concertation, on a réussi à donner une réponse à toutes les oppositions. En général, tout s'est passé sans souci. Alors qu'avec L'Esplanade, on a suivi des stratégies similaires... et nous voyons le résultat. » (Le chef du projet ZAC-Esplanade).

La comparaison avec le projet de la caserne de Bonne, faite par la responsable du projet ZAC-Esplanade, nous semble révélatrice. D'abord, parce que l'idée sous-jacente à la concertation est liée à l'« acceptation » du projet. En d'autres termes, il s'agit de convaincre : les professionnels proposent des aménagements qui, après concertation, sont validés. Au regard du cas de L'Esplanade, le refus du projet n'est pas une possibilité envisageable par le maître d'ouvrage (la Ville de Grenoble). Ensuite, parce que la comparaison révèle une certaine corrélation quant aux deux projets, qui ne paraît pas adéquate compte tenu des particularités des deux territoires. En effet, en ce qui concerne les conditions de départ, elles semblent marquer des différences quant aux résultats du processus de concertation. Les terrains qui abritent les aménagements de la caserne de Bonne constituaient, à l'origine du projet, une friche militaire.

La substitution de l'ancienne caserne par des nouveaux bâtiments résidentiels n'a donc donné lieu à aucune opposition de la part des riverains, qui y ont vu plutôt une amélioration de leur cadre de vie, sur des terrains sans utilité apparente. Le secteur de L'Esplanade, au contraire, présente des particularités qui semblent susciter un fort sentiment d'attachement de la part des habitants concernant les éléments « clés » du quartier, comme nous le verrons par la suite.

DES ELEMENTS CONFLICTUELS NEGLIGES PAR UNE CONCERTATION PEU AMBITIEUSE

Compte tenu des éléments développés au paragraphe précédent, il nous semble pertinent de nous référer, une fois encore, aux résultats des travaux des étudiants de l'atelier de projet urbain (IUG, 2^e année de licence, année 2014-2015). Les entretiens réalisés sur place ont mis en évidence des éléments contextuels conflictuels. Ainsi, les usagers ont montré leur désaccord quant au traitement des anciennes constructions (par exemple, certains éléments patrimoniaux, comme le boulodrome) et des nouvelles (la tour, qui a prêté à controverse), sans oublier la Foire des Rameaux et le parking au sein de la grande esplanade.

La grande esplanade, située dans le prolongement du parking gratuit, a constitué un élément spatial particulièrement polémique. En effet, l'existence de différents types d'usagers du parking a révélé des attentes incompatibles. Les étudiants ont identifié des intérêts très divers en fonction de :

- a) l'utilisation ponctuelle du parking (usager qui va rarement en centre-ville) ;
- b) l'utilisation régulière du parking (par exemple, un usager qui habite en périphérie et qui dépose sa voiture tous les jours pour prendre les transports publics jusqu'au centre-ville afin d'aller au travail) ;
- c) l'utilisation continue du parking (par exemple, un usager-habitant du quartier qui utilise régulièrement les transports publics et qui laisse sa voiture en permanence dans le parking).

Ces trois types d'usagers réagissent de manière différente à la proposition de supprimer ce grand parking, en fonction de l'utilisation qu'ils en font et du rôle qu'il joue dans leur quotidien. C'est ce que révèlent les entretiens réalisés par les étudiants auprès des usagers :

« Il y a de moins en moins de places pour se garer en centre-ville. L'Esplanade reste le seul parking public où on peut laisser la voiture dès que nous voulons faire quelque chose en ville. Franchement, on dirait que la mairie veut se faire de l'argent avec cette histoire de supprimer les places pour la voiture ! » (Habitant de Saint-Martin-le-Vinoux).

« Le parking est très important pour nous, les habitants des alentours du quartier. Il y a pas mal de gens qui travaillent ailleurs, et si on n'a pas un accès facile et gratuit à nos voitures, le jour à jour va devenir très compliqué. » (Habitant du secteur 1 - Presqu'île).

« C'est une bonne chose d'avoir ma voiture juste en face de chez moi. Quand j'amène ma petite fille à l'école tôt, en hiver, je suis très contente de trouver la voiture même pas à une minute de la maison. Je ne sais vraiment pas si, avec le nouveau projet, ça va continuer comme ça... » (Habitant du quartier de L'Esplanade).

Malgré ce désaccord, une majorité des habitants de L'Esplanade et de ses représentants¹⁶⁶ semblent accepter le projet en le considérant comme une amélioration de leur cadre de vie¹⁶⁷. Par contre, ce sont les riverains ou les acteurs qui ne sont pas directement concernés par le projet (cf. paragraphe 2.2.1) qui ont manifesté l'opposition la plus forte, en constituant l'association « Vivre à Grenoble », responsable de l'enquête menée entre 2012 et 2013 contre le projet. Cette question renvoie à la « crise de la décision politique » évoquée dans le premier chapitre (cf. paragraphe 1.1.1) et, comme nous le rappelle Y. Chalas, à la « *difficulté très concrète, très pragmatique, dans laquelle se trouve l'acteur qui doit décider, choisir, trancher, trouver des solutions et des réponses non pas seulement acceptables, mais acceptées par tous* » (Chalas, 2003, p. 156).

Nous proposons l'hypothèse selon laquelle le projet de Christian de Portzamparc n'a pas su intégrer ces éléments conflictuels, en adéquation avec le processus de concertation. En conséquence, ils ont été repris comme fer de lance d'un processus d'opposition au projet, qui a fini par bloquer les démarches municipales pour la construction du nouveau quartier résidentiel.

Enfin, il semble que le projet de la ville a été perçu, par les habitants et une partie des usagers, comme une intervention agressive. Elle n'a pas suffisamment tenu compte de l'attachement des habitants du quartier, ni de l'utilité générale de certains éléments au niveau local et extra-communal, comme le parking. Le quartier de L'Esplanade se caractérise par une identité forte, qui a été négligée pendant le processus de conception. Il s'avère difficile d'ignorer le fait que le

¹⁶⁶ Les associations de commerçants, l'Union du quartier de L'Esplanade...

¹⁶⁷ Encore une fois, nous avons fait ce constat lors des réunions publiques auxquelles nous avons assisté.

secteur est actuellement un lieu¹⁶⁸ en soi, et non pas une « toile blanche » pour le design des concepteurs. La stratégie de la *tabula rasa*, adoptée par l'équipe de Christian de Portzamparc, ne semble donc pas appropriée pour la réalisation d'un nouveau quartier dans un secteur présentant de telles caractéristiques.

Nous avons analysé, dans ce chapitre 3, des projets urbains complexes, issus d'une démarche institutionnelle encouragée par des acteurs politiques et démiurgiques (cf. paragraphe 2.2.1). Le rôle des acteurs démocratiques reste secondaire, se limitant à la réception des solutions conçues par les acteurs qui, traditionnellement, accumulent le pouvoir de décision dans les processus de conception de projets urbains.

Nous verrons, dans le chapitre suivant, comment cette situation peut être dépassée, à travers l'analyse de deux « interventions urbaines improvisées ».

¹⁶⁸ J. Maderuelo définit le terme « lieu » par opposition au terme « non-lieu » de Marc Augé (Augé, 1992). Pour cet auteur, le concept de « non-lieu » est constitué de tous les lieux reproduits de forme analogue partout dans le monde. Autrement dit, c'est toute construction faite par l'homme, exempte d'identité propre, et qui n'a pas un rapport de dépendance avec le site géographique où elle est localisée (Maderuelo, 2008, p. 257).

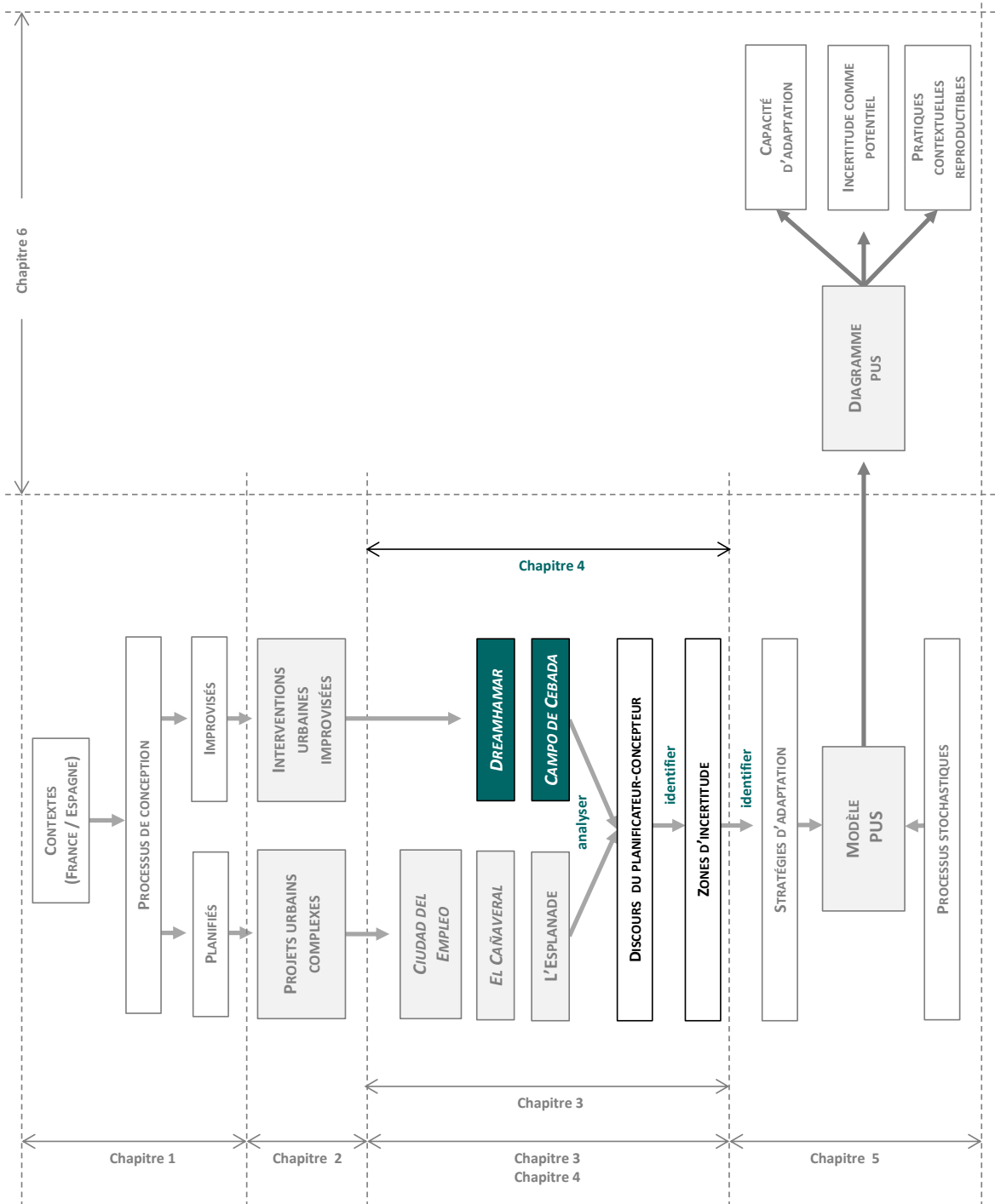


Figure 57 : Structure du chapitre 4

L'IMPACT DE L'INCERTITUDE SUR DES INTERVENTIONS URBAINES IMPROVISEES : LE PLANIFICATEUR-CONCEPTEUR DANS UN CADRE ALTERNATIF

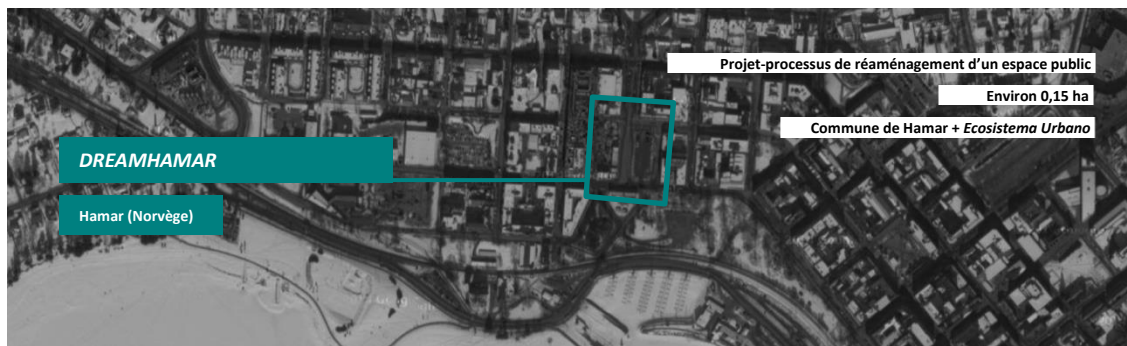
L'étude des « interventions urbaines improvisées » nous a inspiré une première question par rapport à la définition même de l'objet à analyser, à laquelle nous avons essayé de répondre dans le chapitre 2 : de quoi parlons-nous exactement ? Selon le cadre que nous avons élaboré, il s'agit d'interventions dans des espaces urbains souvent délaissés par les administrations compétentes en matière d'urbanisme, dont l'approche menée est caractérisée par des démarches *bottom-up*, c'est-à-dire encouragées par les acteurs démocratiques (les citoyens, les usagers, les associations des quartiers, etc.).

Les collectifs de jeunes urbanistes et architectes ne sont pas étrangers à ces démarches, dans la mesure où ils peuvent se trouver au cœur de certaines de ces initiatives. Le cas de *Dreamhamar* (Norvège), ici analysé, constitue un exemple illustratif de cette situation, puisque dans notre matrice d'incertitude (cf. paragraphe 2.1.2), il est situé dans une position intermédiaire entre les axes « improvisation » et « alternative ». Le deuxième cas analysé, *Campo de Cebada* (à Madrid), constitue à notre sens une initiative plus radicale d'intervention urbaine, placée aux extrémités des axes « alternative » et « improvisation ».

Comment ces interventions improvisées s'organisent-elles ? Quel est le rôle du planificateur-concepteur ? Quels outils, dispositifs... mobilisent-elles dans la gestion des incertitudes croissantes ? Peuvent-elles apporter des clés pour la redéfinition d'un mode d'action (le *mode projet*) marqué par une capacité d'anticipation réduite ?

Nous nous interrogeons, dans cette thèse, sur le *mode projet* en tant que méthode opérationnelle de production des espaces urbains. Si nous nous intéressons aux « interventions urbaines improvisées », c'est dans une volonté de comprendre les formes alternatives de conception ayant la capacité d'intégrer l'incertitude au sens de processus, et de la coupler avec la notion d'opportunité (cf. paragraphe 1.1.3). Ce chapitre a ainsi pour vocation de révéler des formes plus démocratiques de conception, des stratégies alternatives de co-construction... dans un milieu empreint d'incertitudes autant contextuelles (liées à la situation existante) que provoquées (liées à des méthodologies expérimentales).

4.1 LE PROJET-PROCESSUS DE *DREAMHAMAR* : L'IMPROVISATION PLANIFIEE



4.1.1 PRESENTATION DU PROJET-PROCESSUS DE *DREAMHAMAR* : UNE INITIATIVE DE CO-CONCEPTION DE L'ESPACE PUBLIC

Le réaménagement de la place publique de Stortorget à Hamar (Norvège), piloté par l'équipe multidisciplinaire d'*Ecosistema Urbano* entre les années 2010 et 2013, constitue à notre sens un exemple paradoxal d'intervention improvisée. En effet, comme le titre ci-dessus l'indique, il s'agit d'une démarche qui va : a) identifier collectivement, au fur et à mesure, les objectifs à atteindre pour l'espace public en question ; et b) tester progressivement les techniques et les moyens disponibles pour la réalisation de ces objectifs. Nous pouvons donc affirmer que, selon la matrice d'analyse de K. S. Christensen (cf. 2.1.2), il s'agit bien d'une situation *chaotique*, où la capacité d'anticipation de l'équipe de concepteurs reste limitée. Or, nous ne pouvons pas la classer comme une initiative totalement improvisée, car malgré la méconnaissance des objectifs et des moyens, la démarche élaborée par l'équipe d'*Ecosistema Urbano* répond à une stratégie conçue selon plusieurs étapes bien définies à l'avance. Ces étapes tiennent compte de l'indéfinition des objectifs en proposant des dispositifs (techniques, participatifs) capables d'intégrer un nombre important d'acteurs pour la conception collective de la nouvelle place de Stortorget.

Par ailleurs, il s'agit d'une proposition élaborée à la marge des critères imposés par la commande de la commune de Hamar, qui demandait initialement une intervention de type artistique (comme une sculpture ou un monument). Bien que l'équipe ait répondu à l'appel à projet lancé par les services d'urbanisme de la ville, elle a néanmoins construit sa réponse en fonction de son propre diagnostic, en préconisant des solutions différentes de celles de la commande initiale. Il s'agit donc d'une initiative alternative, en ce sens qu'elle a été conçue selon un cadre autre que le cadre institutionnel. Or, elle est inscrite dans une démarche promue et financée par les institutions publiques. C'est pourquoi nous pouvons la situer, dans

la matrice de Bonet i Marti (cf. 2.1.2), dans une position intermédiaire de type IV (modèle du *pluralisme libéral*) où l'équipe de concepteurs est hétérogène (à l'initiative de ces derniers) et où l'accès au processus se fait sur invitation.

Le projet-processus de *Dreamhamar* se trouve donc, au sein de notre matrice, dans une position intermédiaire de gestion plus ou moins canalisée de l'incertitude, proche de la planification. Elle offre cependant une grande faculté d'improvisation au regard de sa faible capacité de prévoir les objectifs et de maîtriser des techniques encore expérimentales pour l'équipe d'*Ecosistema Urbano* (par exemple, les dispositifs de participation numériques). Par ailleurs, en proposant des interventions complètement étrangères au cadre institutionnel, il s'est construit un cadre alternatif dans lequel ont pu être développées des propositions certes soutenues par les services municipaux de Hamar, mais intégrant néanmoins un large éventail d'acteurs invités non pas par les institutions publiques, mais par l'équipe d'*Ecosistema Urbano*.

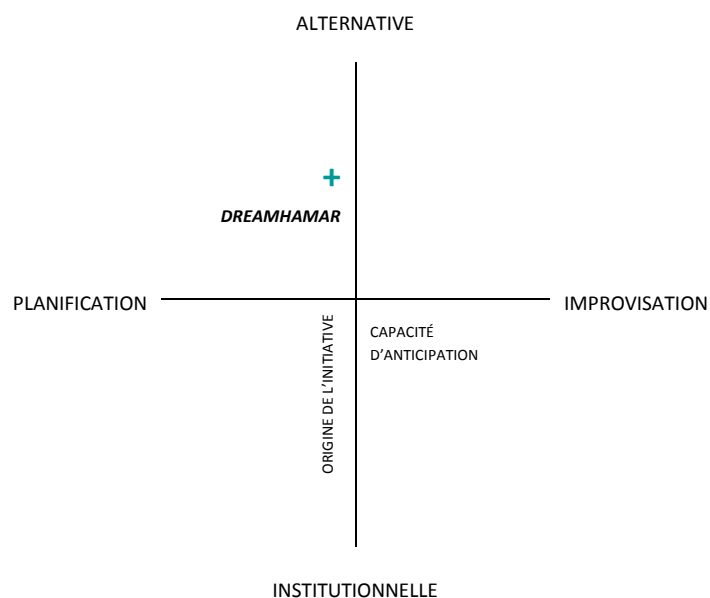


Figure 58 : Situation de *Dreamhamar* dans la matrice d'incertitude

CONTEXTE

Le projet de *Dreamhamar* découle d'une initiative de la commune de Hamar (Norvège), dans le but de réhabiliter une partie dégradée de la ville, la place de Stortorget. Il s'agissait d'abord de concevoir un élément artistique (par exemple une sculpture) qui revaloriserait l'image d'un parking localisé à la limite du périmètre central de la ville. La commune a donc procédé à un concours public durant l'été 2010, adressé concrètement à des artistes, et non à des urbanistes, des architectes ou des aménageurs.

Malgré cette contrainte, une équipe internationale de jeunes architectes localisés majoritairement à Madrid (*Ecosistema Urbano*) s’y est présentée, et a gagné le concours avec une initiative « *d’appropriation collective et artistique de l’espace urbain par la population* », pour reprendre les mots des responsables du projet. Tout d’abord, il faut souligner le caractère ouvert de la proposition. En effet, celle-ci n’était pas conçue comme un projet d’aménagement de l’espace existant, mais plutôt comme un exercice participatif destiné à donner la parole aux envies des citoyens, et à canaliser l’information collectée vers une solution créative, quelle qu’elle soit :

« Nous étions même prêts à ne rien faire : ça veut dire que si, après le processus de mise en commun de toutes les propositions faites par la population, on se rendait compte qu’ils préféreraient laisser la place dans son état initial, ça aurait été la solution adoptée. Il n’y avait aucun présupposé ni programme imposé avant de commencer le projet. » (Propos tenus par l’un des architectes responsables du projet).

Même si, initialement, la maîtrise d’ouvrage ne partageait pas complètement ce caractère indéfini du projet par rapport aux objectifs, le plan de marketing des concepteurs a fini par convaincre les organisateurs du concours. En effet, la proposition d’*Ecosistema Urbano* a été retenue non seulement pour son originalité, mais aussi pour l’impact bénéfique d’une stratégie de visibilité bien ciblée, selon l’équipe d’*Ecosistema Urbano* :

« La répercussion internationale moyennant l’emploi d’une plate-forme digitale créée ex nihilo pour la diffusion et la collecte d’idées concernant le projet, devient tout de suite un élément publicitaire non négligeable pour la commune de Hamar. » (Propos tenus par l’un des architectes responsables du projet).

Ainsi, pendant trois ans, l’équipe, constituée de professionnels venant de différentes disciplines (architectes, sociologues, urbanistes, artistes, etc.), a élaboré sa proposition au travers de l’intégration d’un large éventail d’acteurs, en partie grâce aux NTIC. Le programme et aussi le design de la nouvelle place ont été conçus en impliquant un nombre important d’acteurs locaux : les habitants, les services d’urbanisme de la commune, les entreprises de services, des techniciens locaux, des associations locales. Cependant, de nombreux acteurs internationaux ont été également mobilisés, parmi lesquels on retrouve un réseau universitaire, des experts de différents pays et des artistes étrangers à la commune de Hamar.

Ce projet-processus, pourtant soumis à de grandes incertitudes – propres aux démarches de négociations complexes et à la maîtrise relative des moyens employés, comme les dispositifs numériques de participation –, a réussi néanmoins à respecter les délais et les budgets

imposés par la commande. Cependant, l'équipe d'*Ecosistema Urbano* n'a pas pu commencer la phase de réalisation de la place, c'est-à-dire la construction matérielle du projet. En effet, ses membres ont été remplacés par une équipe locale de professionnels à la fin de la phase de conception, contrairement à l'accord établi avec les services municipaux d'urbanisme.



Figure 59 : La place de Stortorget à Hamar ¹⁶⁹

Quelles raisons se trouvent à la base de cette décision ? S'agit-il d'une question de manque d'efficacité lié à des actions improvisées ? D'une complexification excessive du processus de conception, peut-être trop ambitieux pour les services d'urbanisme de la commune de Hamar ? Quelle méthodologie, quelles stratégies concrètes, quels outils les professionnels d'*Ecosistema Urbano* ont-ils employés pour surmonter les imprévus pouvant découler d'un tel projet ? Enfin, en quoi ces stratégies, méthodologies, outils... peuvent-ils nourrir les processus de conception institutionnels, marqués, comme nous l'avons vu dans le chapitre 3, par des procédures souvent trop rigides ?

Nous ne pouvons qu'élaborer des hypothèses à partir des impressions des acteurs interrogés pour répondre aux trois premières questions¹⁷⁰, plutôt liées aux ressentis de la maîtrise d'ouvrage. Cependant, en ce qui concerne les stratégies de l'équipe de concepteurs, nous pouvons les décrire précisément, d'abord à travers l'organisation des acteurs impliqués dans le projet, ensuite avec la description de la méthodologie adoptée par *Ecosistema Urbano*.

¹⁶⁹ Les photographies et les images issues du projet proviennent des archives et des documents fournis par l'équipe d'*Ecosistema Urbano*.

¹⁷⁰ Nous rappelons que les acteurs censés être interviewés sont ceux qui interviennent dans la phase de conception.



Figure 60 : La place de Stortorget durant un des événements « inclusifs »¹⁷¹

ORGANISATION

L'organisation du projet-processus de *Dreamhamar* suit initialement une logique assez hiérarchique. En effet, présentée à l'origine comme une initiative issue des services d'urbanisme de la commune de Hamar, elle établit clairement les objectifs de la commande à travers un appel à projet sous forme de concours public. Dans cette commande, il était demandé de créer un objet capable de redonner du symbolisme à la place de Stortorget, délaissée et devenue un parking public. Il y avait donc un programme précis, un budget fixé et des rôles définis pour les acteurs concernés : les créateurs (exclusivement des artistes) et les clients, ou ceux qui devaient réaliser la commande et établir les conditions pour sa réalisation.

Avec l'adjudication du concours à l'équipe d'*Ecosistema Urbano*, ce schéma a évolué très rapidement vers une organisation plus horizontale et complexe, comme le montre le schéma suivant, où les rôles des acteurs sont moins définis :

¹⁷¹ Source : image issue des documents fournis par l'équipe d'*Ecosistema Urbano*.

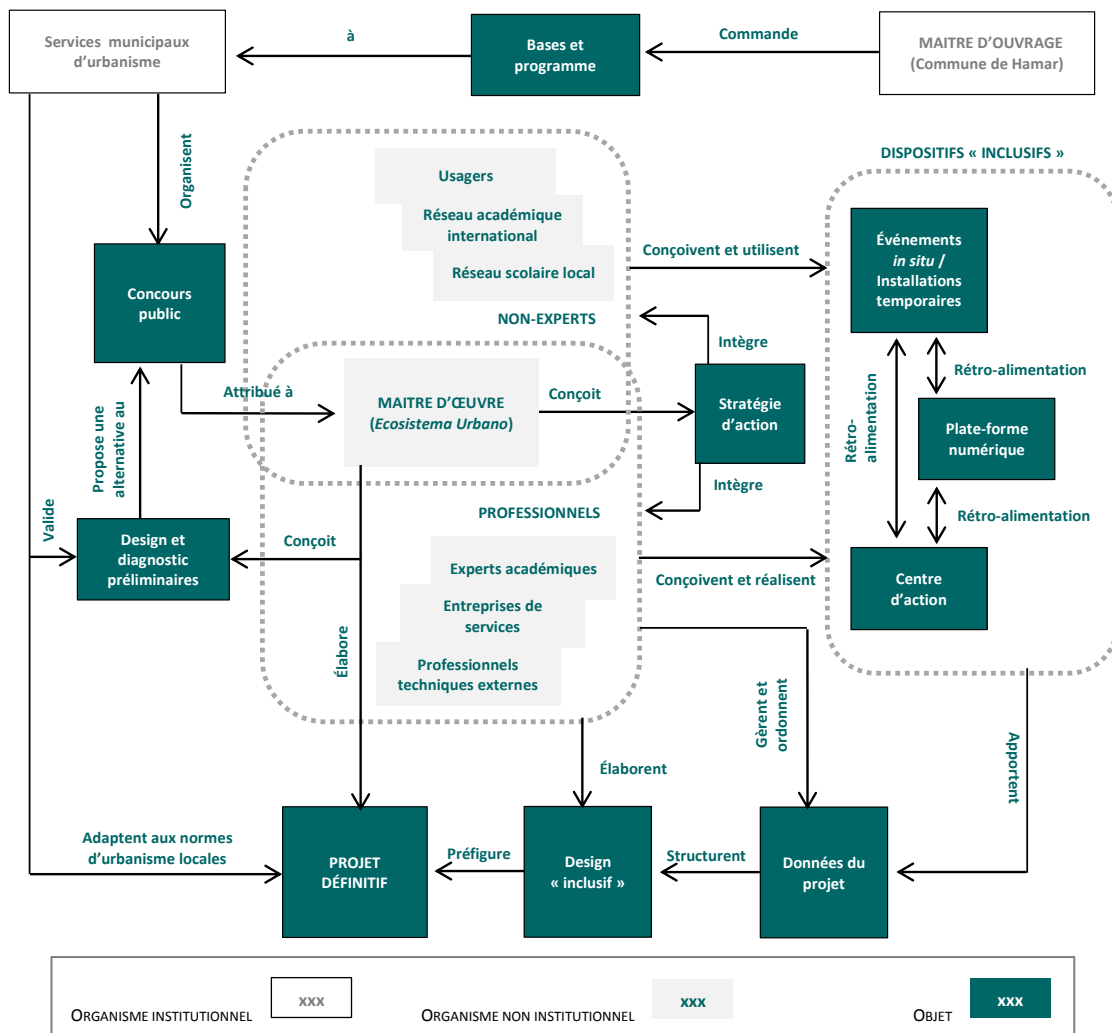


Figure 61 : L'organisation du projet : acteurs, actions et objets produits

STRATEGIE DE CONCEPTION

Afin de mieux comprendre les objectifs envisagés par l'équipe de concepteurs de *Dreamhamar* et les enjeux du projet, nous présentons ici les axes sur lesquels les architectes se sont appuyés pour le développer. Tel qu'énoncé par l'équipe d'*Ecosistema Urbano*, le but était de « faire émerger la quantité la plus grande de conflits de la part des acteurs (notamment la population) tout au long du processus de conception ». Le projet repose ainsi sur trois piliers principaux s'appuyant sur diverses actions et divers outils de conception, dont le potentiel est encore à exploiter en termes de participation :

1. La volonté explicite de placer l'acteur démocratique au sein du processus de conception, à travers un haut niveau de participation de la population concernée. Des

activités, des réunions, des conférences, etc. (appelées « Urban Actions »), pour favoriser l'implication et l'investissement des citoyens, ont été développées par les concepteurs du projet, en tant qu'éléments d'une stratégie d'appropriation du projet. Il s'agit d'évènements collectifs qui ont pour but l'implication des habitants, l'information sur le projet, l'animation de l'espace urbain sur lequel on va intervenir, et la création d'une certaine attente chez les habitants de Hamar autour du projet. Par ailleurs, ces évènements prennent une fonction d'expérimentation des possibles usages futurs de la place, et impliquent également la construction de l'espace physique à l'échelle 1:1 (au moyen d'installations éphémères par exemple).



Figure 62 : Réunions et événements publics organisés au sein du processus de conception¹⁷²

Parmi ces activités, soulignons la collaboration entre les architectes d'*Ecosistema Urbano* et le collectif d'artistes urbains *Boamistura*, sous le nom de « Painthamar ». Le résultat de cette initiative est un graffiti qui couvre la surface de la place de Stortorget, exécuté pendant trois jours avec l'aide des habitants de Hamar.

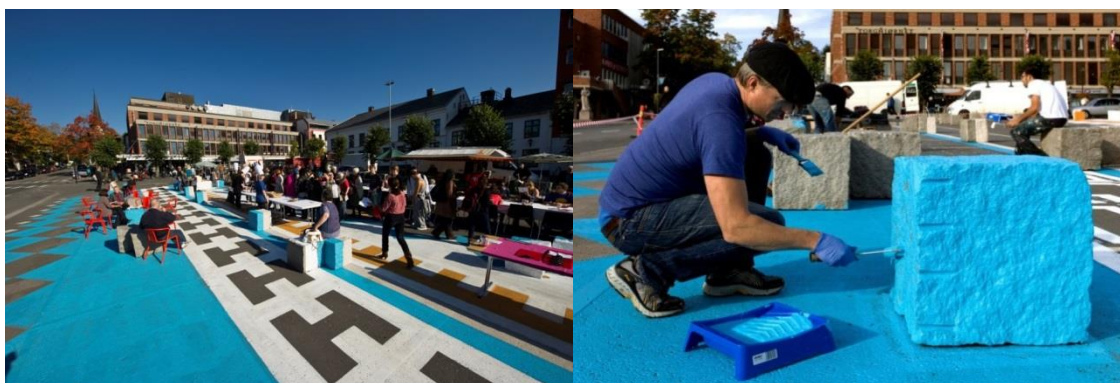


Figure 63 : Le graffiti de *Boamistura* réalisé collectivement avec des acteurs locaux¹⁷³

¹⁷² Source : image issue des documents fournis par l'équipe d'*Ecosistema Urbano*.

- 2. La mise en place d'un processus de co-conception en réseau, local et global à la fois,** qui a rendu possible le design collectif du projet (en employant le vocabulaire des concepteurs, *network design*), en intégrant dans le processus de conception un large éventail d'outils de collaboration transdisciplinaire. Selon l'équipe d'architectes, il s'agit d'« *une méthodologie de travail dynamique qui réunit des éléments de disciplines différentes, en intégrant dans des processus de régénération intégrale (notamment par rapport aux espaces publics) des architectes, des sociologues, des ingénieurs, des paysagistes, des artistes et d'autres professionnels* » (*Ecosistema Urbano*, 2014).

Cette méthodologie de travail commence par une analyse socio-spatiale de la ville de Hamar à plusieurs échelles, depuis l'échelle métropolitaine jusqu'à l'échelle de la place publique. L'équipe de concepteurs s'intéresse autant à l'histoire du lieu qu'aux questions morphologiques, économiques, topographiques et environnementales. Ainsi, ce premier document du projet résume les aspects urbains structurants (usages, fonctions, ambiances, mobilités, espaces publics et privés, infrastructures, espaces verts, etc.).

Cependant, cette stratégie ne se limite pas à l'analyse d'une situation locale existante mais tient compte d'autres facteurs qui peuvent impacter le déroulement futur du projet. Ainsi, elle propose également :

- L'adaptation d'un bâtiment existant (« Physical Lab »), placé au sein de la place de Stortorget. L'objectif est de fournir à la ville de Hamar un centre opérationnel de travail pour les visites périodiques des concepteurs espagnols, mais également pour la mise en place des « Urban Actions » (conférences, réunions, événements participatifs, etc.).
- Une coopération étroite dans le processus de conception d'un réseau d'acteurs locaux (architectes, traducteurs, entreprises de services et de construction, experts locaux, associations, population, etc.) et internationaux (experts du monde académique, étudiants d'universités étrangères, artistes, techniciens, etc.).
- Une mobilité importante et active de l'équipe de concepteurs (*Ecosistema Urbano*), entre Madrid et Hamar.

- 3. L'utilisation généralisée des NTIC.** En effet, une bonne partie de la phase de conception a été consacrée à l'élaboration d'une plate-forme numérique d'accès

¹⁷³ Source : image issue des documents fournis par l'équipe d'*Ecosistema Urbano*.

public (appelée « Digital Lab ») pour la diffusion, la mise en commun de l'information concernant le projet et la collecte d'avis et de suggestions.

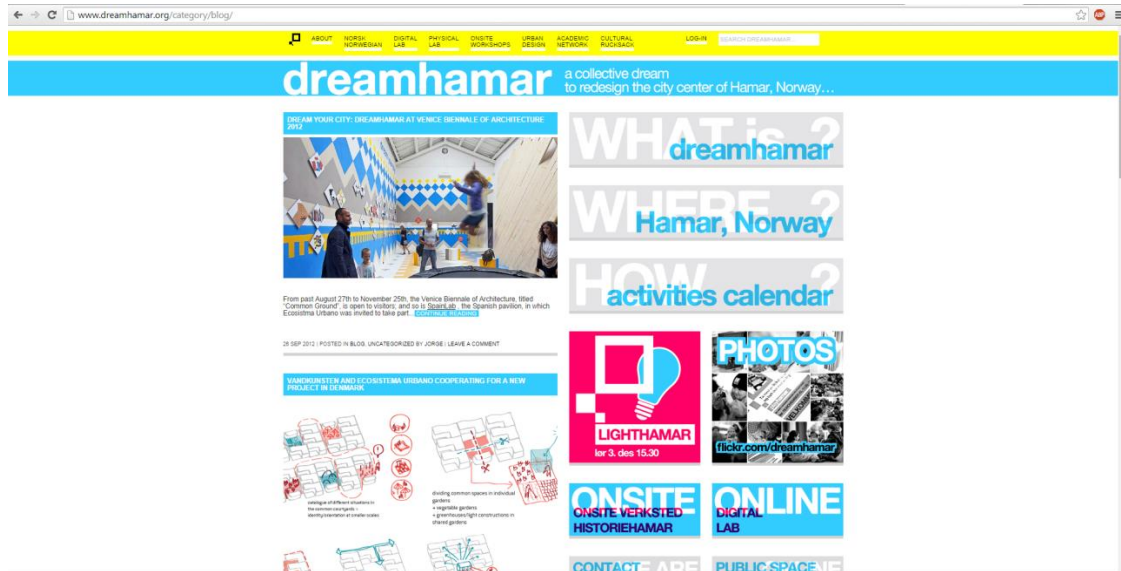


Figure 64 : La plate-forme numérique de *Dreamhamar*, « Digital Lab »¹⁷⁴

Cette plate-forme regroupe :

- L'accès aux réseaux sociaux sur Internet : Facebook, Twitter et Flickr.
- Des ateliers en ligne, adressés aux habitants de Hamar.
- Des applications téléchargeables pour des téléphones portables, permettant de partager les suggestions et idées des citoyens.
- Un blog pour la collecte des avis des usagers de la plate-forme numérique.
- Une émission hebdomadaire en ligne (« Hamar Experience ») en format vidéo, sur l'état des lieux du projet.
- La mise en commun des propositions de design apportées par les acteurs intégrés au processus de conception : les étudiants des diverses universités internationales, les élèves des écoles primaires locales, les designers de l'équipe d'*Ecosistema Urbano*, etc.
- L'accès à de l'information sur le projet : des calendriers des activités à mettre en place, des photographies, de la documentation descriptive du projet (études préliminaires par exemple), la mise en commun de toute la documentation issue des processus de participation (par exemple, les dessins des enfants des écoles primaires locales), etc.

¹⁷⁴ Image issue du site officiel du projet *Dreamhamar* : www.dreamhamar.org.

Il faudrait néanmoins préciser que les NTIC n'ont pas été les seules techniques utilisées pour inclure l'utilisateur dans le processus de conception. Interrogés sur la question, les concepteurs ont avoué qu'ils employaient d'autres moyens plus « traditionnels », comme par exemple des appels publics diffusés sur des posters affichés dans les rues de Hamar, ou des invitations personnelles aux membres clés de la société (associations, commerçants...).

4.1.2 LES ZONES D'INCERTITUDE ET LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR LES PLANIFICATEURS-CONCEPTEURS

Dans le but d'identifier les zones d'incertitude du processus de conception de *Dreamhamar*, nous avons contacté l'équipe d'*Ecosistema Urbano*, localisée à Madrid. À travers plusieurs entretiens, nous avons pris connaissance des difficultés ressenties par les professionnels pendant les trois ans qu'a duré le processus à Hamar, notamment grâce aux déclarations du responsable de la communication et de l'organisation du projet, de la directrice du projet et des collaborateurs habituels d'*Ecosistema Urbano*, l'équipe multidisciplinaire de *Boamistura*.

Ayant suivi initialement le guide d'entretien présenté dans le chapitre 2 (cf. paragraphe 2.1.3), nous avons rapidement remarqué que nos données étaient incomplètes. Deux raisons principales expliquent cette situation : premièrement, un besoin de précision par rapport aux informations concernant le déroulement du processus (temps, acteurs impliqués, budgets associés aux tâches, etc.) ; deuxièmement, une approche biaisée due au fait que nous avons parlé seulement avec les acteurs directement impliqués dans la conception, dont le processus, comme nous l'avons vu dans le schéma d'organisation du projet, intègre un éventail plus large de participants.

Par rapport à la première problématique, nous avons réalisé de nouveaux entretiens avec l'équipe d'*Ecosistema Urbano*, qui nous ont apporté un éclairage sur certains points obscurs. Concernant la deuxième, face à l'impossibilité de rencontrer les acteurs locaux¹⁷⁵, nous avons alimenté nos analyses avec les informations publiées sur la plate-forme numérique de *Dreamhamar*. Ce qui nous a permis de recueillir des remarques, des réflexions, des déclarations, etc., des acteurs participants, pendant et après la phase de conception (à partir d'octobre 2011).

¹⁷⁵ Dans le cadre de cette thèse, des déplacements en Norvège n'étaient pas envisageables. Les acteurs locaux qui sont intervenus dans le processus de conception n'ont pas participé par ailleurs à la planification de la phase de conception, ni à l'élaboration de la « stratégie inclusive » de *Dreamhamar*. C'est pour cela que l'information par rapport aux zones d'incertitude concerne plutôt l'équipe d'*Ecosistema Urbano*.

Les zones d'incertitude détectées correspondent notamment à des facteurs techniques (utilisation de nouvelles technologies), organisationnels (en lien avec une complexification du jeu d'acteurs) et contextuels (site de l'intervention éloigné de la localisation de la maîtrise d'œuvre, à Madrid).

LES MODIFICATIONS IMPOSEES PAR LA MAITRISE D'OUVRAGE A LA MAITRISE D'ŒUVRE

La première zone d'incertitude à laquelle l'équipe d'*Ecosistema Urbano* a fait référence est liée aux modifications imposées par la maîtrise d'ouvrage, c'est-à-dire les services d'urbanisme de la commune de Hamar. La plus significative correspond à la compression des délais pour la livraison du projet et à la réduction du budget global, issue d'un changement du gouvernement de la commune de Hamar. Cette situation a obligé l'équipe à adapter le design aux nouvelles conditions (par exemple, le changement des matériaux de construction et des activités à développer *in situ*).

En effet, puisque l'un des objectifs du projet était la visibilité de la commune à travers un processus novateur d'intervention dans l'espace urbain (objectif plutôt politique), le changement de la couleur politique de la municipalité a impliqué quelque part la mise en question de *Dreamhamar*. Ainsi, en 2012, la nouvelle équipe municipale a annoncé aux planificateurs de la conception des modifications des conditions financières et temporelles initialement accordées. *Ecosistema Urbano* a donc dû adapter ses postes à ces nouvelles exigences, en changeant quelques aspects du projet : par exemple, le remplacement des matériaux de construction prévus par d'autres moins chers (telle la substitution des revêtements de sol en bois par des revêtements en béton).

Ces modifications ont sans doute engendré des tensions entre l'équipe d'*Ecosistema Urbano* et l'équipe municipale. À tel point que finalement, l'équipe de Madrid a été remplacée par une équipe locale chargée de prendre la direction des travaux de construction de la place à partir de 2013, contrairement à ce qui était convenu au départ entre les deux parties.

La déception initiale d'*Ecosistema Urbano* est rapidement devenue une source de réflexion par rapport à sa méthodologie et son attitude face aux imprévus :

« La proposition que nous avons lancée en 2010 avait mis l'accent (entre autres) sur la visibilité d'un processus capable de positionner la commune de Hamar dans le panorama international de l'architecture et de l'urbanisme. Pour nous, c'était une opportunité unique, et quand on a su la décision de la municipalité de nous remplacer, on n'a bien sûr pas été contents, surtout parce que notre projet allait se construire selon des critères bien différents des nôtres. Par contre, il y a peu, on a

reçu des photos qui montrent l'état de la place construite et... elle n'est pas mal ! Il faut savoir lâcher prise et laisser vivre les processus. » (Le responsable de la communication et de l'organisation du projet).

Cette dernière réflexion nous semble révélatrice car, au-delà du dispositif technique, matériel..., une attitude « généreuse » et souple face aux changements qui, souvent, impactent les processus collectifs de production des espaces urbains, apparaît comme une condition d'adaptation efficace. Dans ce sens, s'approprier des processus prend une moindre importance ; il devient même plus intéressant de les partager, de déléguer, voire de les laisser évoluer.

LA GESTION DE L'INFORMATION NUMERIQUE COLLECTEE

Pendant plus de deux ans, la plate-forme numérique mise en œuvre à partir de 2011 a collecté des données issues en grande partie des contributions des acteurs démocratiques (les usagers, les réseaux universitaires et scolaires, les riverains). L'information collectée concerne divers types de documents : échanges et questions entre les non-experts et les experts ; photographies ; informations sur les réunions et événements publics ; informations sur le déroulement du processus ; publications parues dans la presse locale ; comptes rendus des propositions d'aménagements pour la place de Stortorget (réalisés par les étudiants des différentes universités impliquées) ; publications des documents issus des réunions et des ateliers locaux (comptes rendus, croquis des enfants).

La très grande diversité des documents complexifie leur classification. De même, la quantité et l'hétérogénéité de l'information ne facilitent pas son utilisation. Comment se servir de toutes ces données ? Comment les classer ? Comment les stocker ? Comment les incorporer au design de la place ?

L'équipe d'*Ecosistema Urbano* a dû trouver des réponses à ces questions au fur et à mesure que la quantité et la diversité des données augmentaient. D'après les déclarations de ses membres, ceux-ci ont été rapidement dépassés par l'excès de données. Ils ont avoué d'ailleurs qu'ils manquaient d'outils adaptés pour l'assimilation voire le stockage de ces informations, comme le montre le témoignage suivant :

« Parfois, la gestion des fichiers est devenue un cauchemar. On a changé mille fois la version définitive du projet, au point de ne pas savoir quelle était la dernière, ni où elle était localisée dans nos ordinateurs. Heureusement, le budget initial a été généreux, ce qui nous a permis d'embaucher une équipe de soutien au fur et à

mesure que les imprévus sont arrivés. » (Un des architectes intervenant dans la conception).

Une des conditions qui a permis de remplir les objectifs liés à l'incorporation des données issues des échanges avec les acteurs démocratiques a donc été la marge de manœuvre rendue possible par un soutien financier conséquent. En effet, les solutions pour gérer les données numériques ont été confiées à des professionnels qualifiés (des informaticiens), capables non seulement de les organiser en fonction des besoins de l'équipe de base (construction d'une base de données numériques), mais aussi de fournir de nouveaux dispositifs (ordinateurs plus puissants, logiciels de gestion) pour les stocker et les administrer.

L'ELABORATION A DISTANCE DU PROJET (IN SITU ET ON LINE)

Pour l'équipe d'*Ecosistema Urbano*, une des difficultés majeures a consisté à gérer un processus se déroulant à presque 10 000 km de la localisation physique de l'agence. Les déplacements, les séjours de plusieurs semaines en Norvège et la communication permanente entre l'équipe madrilène et les collaborateurs demeurant sur place (à Hamar) sont devenus des éléments supplémentaires du projet, qu'il a fallu prendre en compte. Très concrètement, les entretiens avec les membres d'*Ecosistema Urbano* ont révélé une difficulté liée à la coordination, déjà complexe à la base, entre les concepteurs originels et les techniciens norvégiens. Par ailleurs, l'organisation du projet à distance a nécessité souvent une traduction (en trois langues : espagnol, anglais et norvégien) et une communication simultanées. Pour reprendre les propos du responsable de communication du projet :

« Je pense qu'un des aspects qui m'a le plus appris a été les échanges entre l'agence et les techniciens norvégiens. Des fois, ça a été très rigolo : on ne se comprenait pas, leurs règles (d'urbanisme) sont tellement différentes des nôtres ! En plus, toute l'information ne nous arrivait pas en même temps, et comme leurs horaires sont aussi différents des nôtres, si on n'était pas sur place, l'information arrivait décalée : du coup, le problème d'il y a une heure n'était plus un problème. Par ailleurs, très souvent, nous ne savions même pas traduire précisément certaines demandes. Finalement, on a décidé de faire appel à un traducteur, qui a travaillé en permanence entre eux et nous. Ça nous a évité des malentendus, mais je pense qu'on a perdu de la spontanéité... Bon, finalement, il faut dire que tout s'est bien passé : le rapport entre nous tous a été vraiment amical, il y avait une vraie volonté de travailler ensemble. » (Le responsable de la communication et de l'organisation du projet).

Encore une fois, nous retrouvons, au sein de l'équipe d'*Ecosistema Urbano*, une certaine souplesse quant à la gestion des démarches collectives. Par exemple, face à des complications inattendues (les malentendus entre techniciens), ils ont été amenés à improviser une solution jamais testée (l'incorporation d'un traducteur dans le processus). Cette initiative s'est avérée partiellement efficace (« *on a perdu de la spontanéité* »), cependant, elle a permis aux équipes d'avancer (« *finalement, tout s'est bien passé* »).

L'INCORPORATION DE NOUVEAUX PROFESSIONNELS DANS LE PROCESSUS DE CONCEPTION

L'incorporation de nouveaux professionnels et d'experts dans le processus de conception a demandé, d'un côté, un certain assouplissement du rôle de la maîtrise d'œuvre, et de l'autre, le développement de capacités importantes de communication et de négociation.

En effet, d'après les entretiens avec les membres d'*Ecosistema Urbano*, ils ont souvent dû « changer de casquette » et laisser de côté leurs connaissances en tant qu'architectes-urbanistes :

« Quand on parlait avec les techniciens en informatique sur le design de la plateforme numérique, il était compliqué de se faire comprendre : si tu parles d'attractivité, tu as quelque chose de concret dans la tête. Mais un ingénieur a une autre idée, sûrement bien différente. Du coup, la solution a été de leur montrer des exemples existants, et comme ça, on est arrivé à se faire comprendre. De toute façon, pour nous, tout ça a été un processus ouvert : je veux dire, tout le monde a des choses à apporter. Notre vision d'architecte n'est pas forcément la meilleure : un technicien en informatique a des connaissances précises sur comment on peut organiser l'information dans un site Web. Il sait bien comment distribuer les contenus pour que l'ensemble soit compréhensible, la taille des polices, les couleurs... Dans ce sens, on a beaucoup appris. » (Le responsable de la communication et de l'organisation du projet).

Selon cette personne, l'incorporation de nouveaux professionnels a nécessité un certain changement de registre, une adaptation progressive des principes de conception, depuis le design (par exemple du site Internet) jusqu'à l'élaboration des dispositifs leur permettant de communiquer efficacement. Ces moyens impliquent aussi bien des ressources orales (la parole) que des ressources graphiques (les exemples des sites Internet existants).

4.1.3 L'IMPACT DES ZONES D'INCERTITUDE SUR LE DEROULEMENT DU PROCESSUS DE CONCEPTION

Les analyses présentées par la suite ont été élaborées à partir de l'abondante documentation fournie par l'équipe d'*Ecosistema Urbano*. Les plannings, les budgets, les prévisions et le déroulement réel du processus de conception ont été documentés au fur et à mesure par l'équipe. Celle-ci a apporté, en plus, des informations et des éclaircissements nécessaires pour rendre compréhensible l'ensemble de sa méthodologie.

LES ETAPES OPERATIONNELLES DU PROJET : ACTEURS, TACHES ET BUDGETS ASSOCIES

Le tableau présenté ci-après a été réalisé concrètement à partir de la documentation de contrôle du projet (les « plannings »), autrement dit, les prévisions faites par les concepteurs par rapport aux tâches à mettre en place, les budgets prévus et les acteurs associés à chaque étape. Il est censé être lu autant dans le sens longitudinal que transversal. Ainsi, la première et la dernière colonne correspondent à une étape et à des acteurs, à l'exception de la maîtrise d'œuvre impliquée dans cette étape. Alors que les trois colonnes intermédiaires correspondent juste aux tâches, budgets et acteurs de la maîtrise d'œuvre, soit les concepteurs de base (l'équipe d'architectes et d'urbanistes d'*Ecosistema Urbano*), soit les acteurs « externes » qui soutiennent l'équipe des concepteurs de base (par exemple, des techniciens informatiques) :

ÉTAPE	TÂCHES ASSOCIÉES AUX CONCEPTEURS DE BASE <i>ECOSISTEMA URBANO</i>	% BUDGET FIXE	CONCEPTEURS DE BASE	AUTRES ACTEURS
	TÂCHES ASSOCIÉES AUX CONCEPTEURS DE SOUTIEN « EXTERNES »	% BUDGET VARIABLE	CONCEPTEURS « EXTERNES »	

Tableau 28 : Critères de classification des étapes, des tâches, des budgets et des acteurs associés

Selon l'équipe des concepteurs, sept étapes s'étendant sur sept périodes différentes ont été nécessaires pour la conception du projet :

1. Concours public (entre l'été 2010 et décembre 2010).
2. Préparation du terrain (entre janvier 2011 et mai 2011).
3. Conception/élaboration des dispositifs de participation citoyenne (entre mai 2011 et octobre 2011).
4. Mise en place des dispositifs de participation (entre octobre 2011 et avril 2012).
5. Collecte de données (entre avril 2012 et septembre 2012).
6. Élaboration du projet définitif (entre septembre 2012 et mars 2013).
7. Premières réalisations (entre février 2013 et juin 2013).

ÉTAPE	TÂCHES	BUDGET		ACTEURS CONCERNÉS PAR LA CONCEPTION	
		% BUDGET FIXE	% BUDGET VARIABLE	MAÎTRISE D'ŒUVRE	AUTRES
1. CONCOURS PUBLIC	<ul style="list-style-type: none"> élaboration première proposition présentation avant-projet 	-		<ul style="list-style-type: none"> Maître d'œuvre (<i>Ecosistema Urbano</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> Maître d'ouvrage (commune de Hamar)
	<ul style="list-style-type: none"> négociations et modifications 	-			
2. PRÉPARATION DU TERRAIN	<ul style="list-style-type: none"> conception projet du siège-centre d'action organisation du maître d'œuvre aménagement du siège-centre d'action 	47%		<ul style="list-style-type: none"> Maître d'œuvre (<i>Ecosistema Urbano</i>) 	-
	<ul style="list-style-type: none"> conception du site Internet 	53%		<ul style="list-style-type: none"> Techniciens (informatique) Services traduction langues 	
3. CONCEPTION/ ÉLABORATION	<ul style="list-style-type: none"> ateliers locaux de participation (conception) activités de participation en ligne (conception) 	14%		<ul style="list-style-type: none"> Maître d'œuvre (<i>Ecosistema Urbano</i>) 	-
	<ul style="list-style-type: none"> plan de communication et d'information maintenance du site Internet maintenance du siège-centre d'action 	86%		<ul style="list-style-type: none"> Techniciens (informatique) Services traduction langues Entreprise de services 	
4. MISE EN PLACE DES DISPOSITIFS	<ul style="list-style-type: none"> activités participatives locales gestion du site Internet 	31%		<ul style="list-style-type: none"> Maître d'œuvre (<i>Ecosistema Urbano</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> Réseaux universités étrangères Réseaux écoles primaires Population locale Associations locales
	<ul style="list-style-type: none"> activation base de données en ligne conférences et ateliers + réalisations artistiques <i>in situ</i> maintenance du site Internet maintenance du siège-centre d'action 	69%		<ul style="list-style-type: none"> Techniciens (informatique) Experts communication Services traduction langues Artistes Experts monde académique Entreprise de services 	
5. COLLECTE DES DONNÉES	<ul style="list-style-type: none"> gestion de l'information collectée triage de l'information collectée premières propositions 	30%		<ul style="list-style-type: none"> Maître d'œuvre (<i>Ecosistema Urbano</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> Population locale Associations locales
	<ul style="list-style-type: none"> réalisation maquettes 1:1 <i>in situ</i> (« mock-up processus ») maintenance du site Internet maintenance du siège-centre d'action 	70%		<ul style="list-style-type: none"> Experts monde académique Entreprise de services 	

ÉTAPE	TÂCHES	BUDGET		ACTEURS CONCERNÉS PAR LA CONCEPTION	
		% BUDGET FIXE	% BUDGET VARIABLE	MAÎTRISE D'ŒUVRE	AUTRES
6. ÉLABORATION PROJET DÉFINITIF	<ul style="list-style-type: none"> • dessin et coordination technique du projet • documentation finale du projet 	62%		<ul style="list-style-type: none"> • Maître d'œuvre (<i>Ecosistema Urbano</i>) 	
	<ul style="list-style-type: none"> • publication et communication des avancements • assistance technique • maintenance du site Internet • maintenance du siège-centre d'action 	38%		<ul style="list-style-type: none"> • Experts communication • Services traduction langues • Techniciens (architectes locaux) • Entreprise de services 	–
7. PREMIÈRES RÉALISATIONS	<ul style="list-style-type: none"> • élaboration documentation finale 	5%		<ul style="list-style-type: none"> • Maître d'œuvre (<i>Ecosistema Urbano</i>) 	
	<ul style="list-style-type: none"> • publication et communication du projet définitif • premières réalisations • maintenance du site Internet • maintenance du siège-centre d'action 	95%		<ul style="list-style-type: none"> • Experts communication • Services traduction langues • Experts monde académique • Techniciens (architectes locaux) • Entreprise de services • Entreprise de construction 	–

Tableau 29 : Étapes, tâches, budgets et acteurs associés

Les premières observations nous indiquent déjà trois aspects à retenir par rapport à nos objectifs de recherche. D'abord, on constate une **certaine homogénéité dans la mesure des temps**, puisque quasiment toutes les étapes s'étendent sur une période d'environ six mois, s'enchaînant chronologiquement dans une logique linéaire. Aussi, **seulement deux étapes sont véritablement censées être impactées par la participation** de la population : les étapes 4 (« mise en place des dispositifs de participation ») et 5 (« collecte des données »). Par rapport aux budgets, il est à noter que dans celui attribué à chaque phase, les concepteurs ont établi une **différence entre le « budget fixe »**, destiné exclusivement à l'équipe de concepteurs de base (*Ecosistema Urbano*), **et le « budget variable »**, pour toutes les éventualités et les acteurs externes aux concepteurs.

PHASAGE PREVU ET PHASES REELLES

Comme nous l'avons dit précédemment, l'équipe d'*Ecosistema Urbano* a fourni de la documentation permettant de réaliser des analyses précises sur le déroulement du processus de conception. Cela a été spécialement remarquable en ce qui concerne la gestion des budgets, information que nous qualifierons de sensible au regard des réticences habituelles

rencontrées auprès d'autres équipes responsables de la conception. Ainsi, et à la différence d'autres projets analysés, l'information concernant *Dreamhamar* a permis la réalisation de schématisations qui mettent en relation les phases en termes temporels et budgétaires.

La première schématisation que nous allons présenter correspond donc aux échéances et aux budgets prévus. Ainsi, les six phases identifiées par les concepteurs de base sont définies par rapport aux prévisions économiques et temporelles. Il convient de noter que nous avons supprimé la phase du concours public, estimant qu'elle ne rentre pas dans le planning définitif du projet¹⁷⁶.

Afin de faciliter la compréhension de cette première schématisation des phases du projet, quelques précisions s'imposent. D'abord, nous avons placé les postes du budget sur l'axe vertical (en millions de couronnes norvégiennes [noks] à gauche, les quantités exactes à droite), et les différentes échéances sur l'axe horizontal (en mois en bas, les années correspondantes en haut).

Ainsi, si nous voulons connaître le budget prévu par exemple pour la phase 3 (« mise en place des dispositifs »), il faut soustraire le chiffre le plus petit correspondant à cette phase (1 840 800 noks) au plus élevé (2 065 000 noks) ; nous obtenons alors la quantité assignée à cette phase (224 200 noks). La procédure pour calculer l'échéance prévue est la même : il faut simplement compter le nombre de mois destinés à chaque phase (pour la phase 3, du mois d'octobre 2011 jusqu'au mois d'avril 2012, donc six mois au total).

Ce que nous montre ce schéma, c'est une mesure linéale du processus de conception et une séparation nette entre les étapes, ainsi qu'une chronologie enchaînée des temps de conception. En effet, les prévisions des concepteurs de base indiquent qu'initialement, ni les budgets ni les échéances ne se mélangent.

La comparaison élaborée à partir de la documentation de suivi et de contrôle du projet, ainsi que des entretiens des concepteurs, indique par contre un déroulement différent du projet. Contraste que nous essayons de mettre en avant avec la schématisation II, réalisée selon les mêmes consignes que la première.

¹⁷⁶ En fait, le planning sur lequel nous avons basé nos schématisations a été élaboré après la phase de concours.

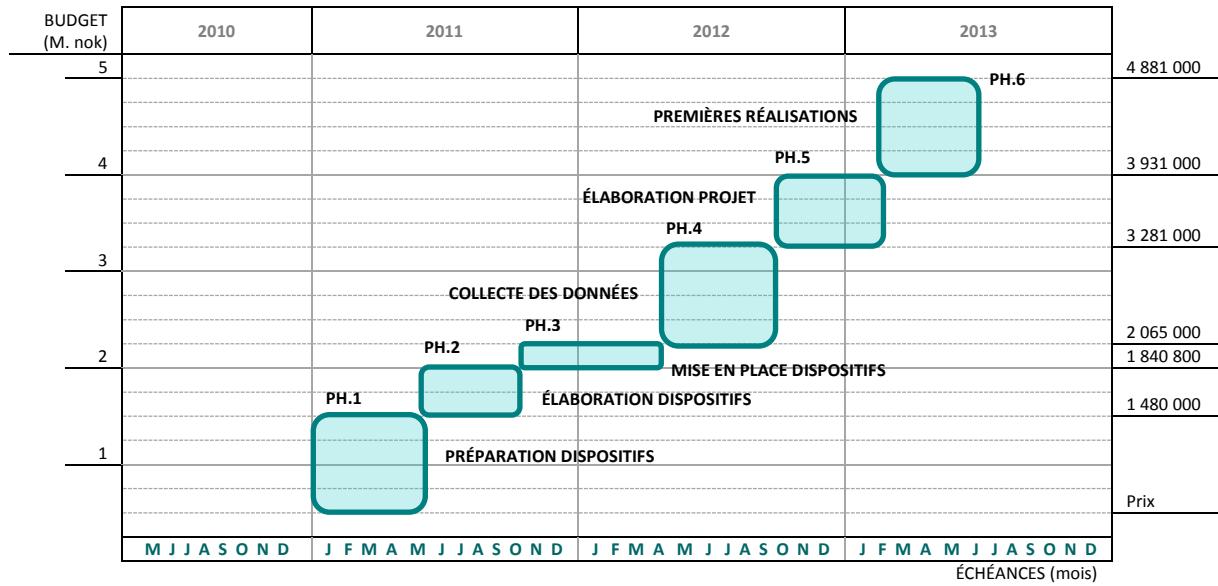


Figure 65 : Schématisation I (phases prévues)

Cette deuxième schématisation sur le déroulement du projet indique, comme avancé précédemment, un désajustement manifeste entre les phases prévues et les phases finalement accomplies pour le processus de conception de *Dreamhamar* :

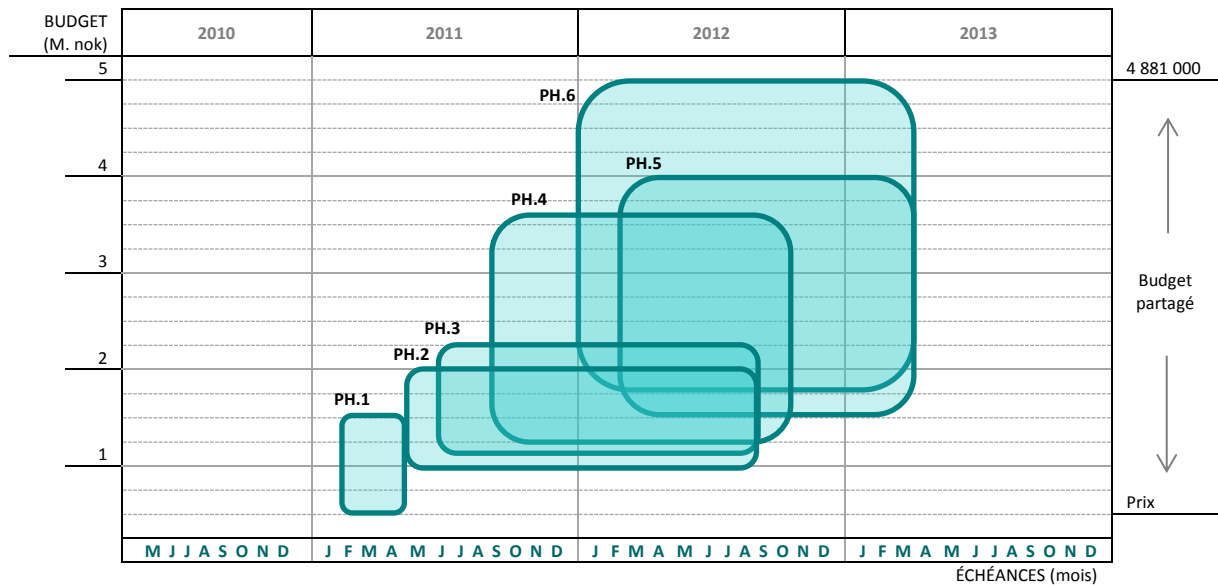


Figure 66 : Schématisation II (phases réelles)

Cependant, deux évidences méritent d'être mises en avant. En premier lieu, il s'agit du respect des échéances et des budgets globaux, voire de la réduction de l'échéance totale (prévue pour juin 2013 et accomplie finalement en avril 2013). En deuxième lieu, il y a l'étalement autant budgétaire que temporel des phases. Par rapport à cet aspect, il faudrait rajouter une

précision : bien que, temporellement, les phases se superposent, budgétairement parlant, ce que veut indiquer ce schéma, c'est un transfert d'une partie d'un poste aux autres postes, de telle manière que la quantité initialement prévue pour un poste concret se réduit au profit d'un autre. Ces quantités sont en fait les quantités correspondant aux budgets variables du tableau 5. Ainsi, le budget global se maintient intact, alors que les postes varient selon les besoins, qui se révèlent au fur et à mesure, durant le processus de conception.

Par ailleurs, il nous semble intéressant de signaler le regroupement de plusieurs phases et finalement l'établissement de trois temporalités plus ou moins différenciées : d'abord, la phase 1 (« préparation des dispositifs »), qui se réalise en moitié moins de temps que prévu ; ensuite, une phase englobant les phases 2, 3 et 4, qui correspond au processus d'élaboration, à la mise en place des dispositifs de participation et à la collecte de données, et qui prend une partie importante (environ 19 mois) du temps total du projet ; et enfin, une dernière phase qui réunit l'élaboration et la présentation du projet définitif (phases 5 et 6), mais qui, à un moment donné, se mélange également avec les phases précédentes.

4.1.4 LES ASPECTS REVELATEURS DU PROCESSUS DE CONCEPTION : *DREAMHAMAR* OU L'IMPROVISATION PLANIFIEE COMME METHODE

Ici, nous envisageons d'éclaircir trois aspects de la conception du projet urbain basé sur une sorte d'improvisation planifiée : d'abord par rapport aux nouveaux jeux d'acteurs, ensuite en ce qui concerne la gestion du projet, et finalement, pour les pratiques de conception du projet.

LE JEU D'ACTEURS : LES LIMITES DIFFUSES DU ROLE DE L'ACTEUR CONCEPTEUR

Au vu des déclarations faites par l'équipe de concepteurs de *Dreamhamar* et de la nature des échanges réalisés entre les acteurs impliqués dans la conception de ce projet, nous disposons d'indices qui nous permettent d'évoquer :

- a) **Une capacité croissante d'adaptation de l'acteur concepteur aux nouvelles situations** pendant les processus de conception. Ces situations indiquent, d'un côté, une collaboration active et un partage des responsabilités avec les autres acteurs qui interviennent dans le processus (par exemple, des experts en sciences sociales, des experts en communication ou des artistes) ; et d'un autre côté, l'assimilation des nouveaux rôles de la part des concepteurs de base, dans ce cas précis, ceux des animateurs et des gestionnaires d'événements.
- b) **Une implication provoquée de l'acteur démocratique dans le processus de conception**, au point d'être invité à intervenir activement dans la configuration de

l'objet urbain en question (dans ce cas, la place de Stortorget). Le poids de cette implication, tout comme celui d'autres acteurs traditionnellement étrangers au processus de conception, peut se révéler aussi important que les catégories d'acteurs initialement proposées par M. Zepf, J.-Y. Toussant et S. Thibault (cf. paragraphe 2.2.1), qui méritent d'être révisées.

- c) En même temps que se produisent ce **partage des responsabilités** et cette implication du non-expert, a lieu paradoxalement une **délégation relative de la prise de décision** par rapport au design spatial de l'objet urbain. Cette prise de décision reste liée aux concepteurs de base (l'équipe d'*Ecosistema Urbano*). Pour reprendre les mots d'un membre de l'équipe, « *il s'agit quelque part d'un projet "piège". Même si on n'est jamais arrivés seuls à définir le programme pour la place (on a pris en compte les idées de la population), le design spatial reste exclusivement à nous* ».

Les concepteurs maîtrisent ainsi l'impact des nouveaux acteurs à travers le processus d'intégration d'acteurs mis en place, ce qui apporte également une certaine légitimité au projet face à l'acteur politique (la commune de Hamar) et face à l'utilisateur.

LA GESTION DU PROJET : UNE SOUPLESSE NECESSAIRE

Par rapport à la gestion menée par les concepteurs, quelques considérations doivent être mentionnées :

- a) **La nécessité d'une gestion souple des ressources** : une des conditions que se sont imposées les concepteurs est celle de disposer d'un budget variable, assez important pour rendre possible l'accomplissement des tâches non prévues au départ. De même, les temporalités deviennent diffuses, permettant une certaine marge de manœuvre et réservant une place à l'improvisation et au réajustement des tâches et échéances.
- b) En même temps, cela demande un **effort de coordination considérable** de la part des concepteurs. Ainsi, la simultanéité des actions à réaliser, d'une part, et la multitude de tâches à exécuter (souvent collectivement), d'autre part, ont complexifié le processus qui a été **gérable seulement au prix d'un abandon relatif du contrôle**.

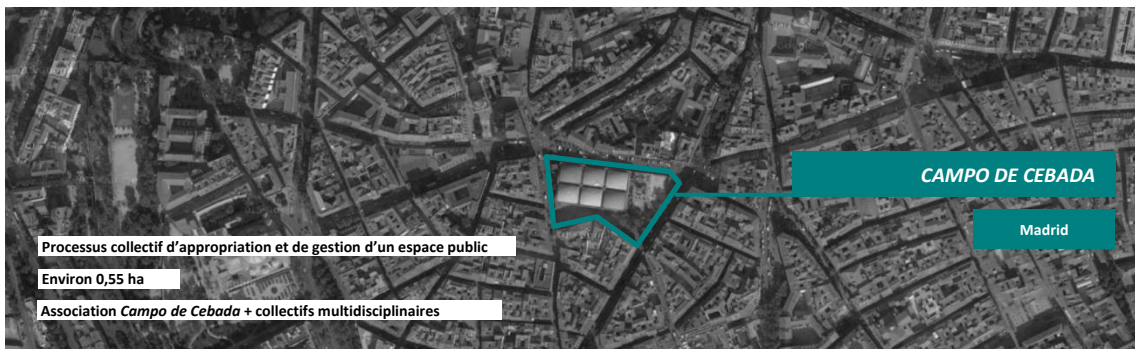
Ces idées nous renvoient à une dernière considération : le besoin d'un outillage adapté à une élaboration itérative du projet. En effet, au regard de nos résultats, on pourrait affirmer **qu'une logique de phases, selon des temps et des budgets partiels, ne semble pas être un outil efficace d'organisation de projet**. Comme nous l'avons montré, les imprévus et l'impossibilité d'anticiper toutes les éventualités rendent problématique l'accomplissement linéaire des chronologies prévues.

LES PRATIQUES DE CONCEPTION : UNE DEMARCHE RELATIVEMENT IMPROVISEE

Pour finir, nous allons présenter nos conclusions par rapport aux dispositifs de conception :

- a) Un **renouvellement des pratiques de communication et de négociation a été détecté**. Ainsi, les NTIC ont joué dans ce sens un rôle très important, qui a permis des échanges fluides entre les différents acteurs, mais aussi une visibilité du projet aux niveaux locaux et internationaux. Pour une meilleure appréhension du projet, les concepteurs ont même élaboré une sorte de « langage partagé » (Zepf, 2004, p. 77) entre les différents acteurs impliqués, avec des termes comme « Painthamar », « Digital Lab », « Hamar Experience », etc.
- b) Autant un renouvellement des pratiques de communication devient évident, autant **les représentations spatiales du projet restent traditionnelles**. À l'exception des essais spatiaux à l'échelle 1:1, l'outillage des concepteurs se limite aux logiciels permettant la réalisation des plans techniques et des simulations en 3D de l'espace à construire. Par ailleurs, la simplicité du design spatial final pour la place de Stortorget (avec des tracés simples et des géométries élémentaires) contraste avec la complexité du processus de communication et de participation. Ce constat trouve son écho dans la schématisation II, qui montre la complexification des phases intermédiaires, associée à la mise en place d'un processus intégrateur des habitants et d'autres acteurs au cœur de la conception du projet.

4.2 LE PROCESSUS COLLECTIF D'AUTOGESTION DU CAMPO DE CEBADA : QUAND LE CHAOS N'EST PAS UN PROBLEME



4.2.1 PRESENTATION DU *CAMPO DE CEBADA* : UN PROCESSUS CHAOTIQUE

S'il y a un processus de conception, parmi ceux que nous avons analysés, qui remet en question le *mode projet*, c'est bien l'initiative d'autogestion et de co-conception collective de la place de la Cebada. En effet, la première question pertinente serait de savoir s'il s'agit véritablement d'un projet. En tout cas, il est désigné de cette manière par le collectif *Zuloark* (celui qui est intervenu le plus souvent dans l'organisation de la place). Nous faisons appel à S. Thibault pour définir ce type d'intervention, qui pourrait être confondu avec celui nommé « auto-construction », c'est-à-dire « un projet mené par un acteur qui en assume toutes les actions, de la définition des attendus du projet, à la construction et l'utilisation » (Thibault, 2014).

Cependant, l'intervention au *Campo de Cebada* n'a pas été menée par un seul acteur mais par plusieurs. En outre, il s'agit bien de ces acteurs qui réalisent toutes les actions. Par contre, les actions constituent toutes une seule action, englobant les trois phases identifiées dans le paragraphe 2.2.1. En effet, il n'y a pas de distinction entre l'émergence, la conception et la réalisation. Il s'agit d'une action plutôt simultanée, décidée collectivement au fur et à mesure que le processus avance. L'émergence se superpose à la conception, et celle-ci à la réalisation. Comme le dirait le poète : « Caminante no hay camino : se hace camino al andar. »^{177 178}. Les temps s'enchevêtrent, les actions aussi.

Par rapport au type de processus de conception de l'espace urbain, cette démarche occupe une position extrême dans notre matrice. En effet, quant à son origine, il s'agit d'une initiative dont l'approche « boom-up » la situe bien dans un des extrêmes de la matrice : celui des origines alternatives. Les acteurs promoteurs de cette démarche se rapprochent du type II (composition hétérogène et accès par irruption), c'est-à-dire les *mouvements sociaux urbains* (Marti-Costa et Bonet i Marti, 2008), où les acteurs s'associent autant pour s'opposer au projet original que pour proposer leur propre alternative. Dans le cas du *Campo de Cebada*, l'opposition n'est pas aussi évidente. En effet, le projet original n'est pas bloqué à cause de l'opposition des citoyens, mais plutôt en raison d'un contexte économique défavorable. Les citoyens, dans un premier temps, ne font que proposer une alternative pour empêcher une dégradation croissante de la place de la Cebada. Cependant, au regard des déclarations

¹⁷⁷ Traduction : « Pour toi qui marches, il n'existe pas de chemin : en marchant, on fait son chemin. »

¹⁷⁸ Extrait du poème *Proverbios y Cantares* d'Antonio Machado.

collectées auprès des acteurs interviewés, la situation actuelle est en train de dériver plutôt vers l'opposition.

Quant à la capacité d'anticipation des acteurs impliqués dans et par l'initiative, nous l'avons située dans l'extrême propre à la situation de « chaos » présentée par K. S. Christensen (cf. 1.1.1 et 2.1.2). En effet, n'ayant pas établi des outils concrets, un planning, une organisation par phases, voire une prévision de type économique, cette démarche fait preuve d'une grande capacité d'improvisation, dans le sens de concevoir un processus de décision collective qui fixera progressivement, et en fonction des moyens tout de suite disponibles, son avenir immédiat.

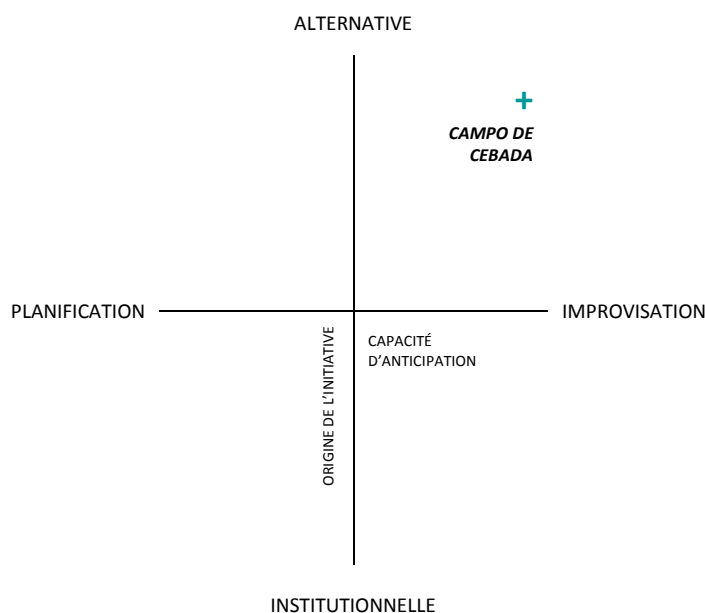


Figure 67 : Situation de *Campo de Cebada* dans la matrice d'incertitude

La question qui se pose est donc la suivante : **en quoi ces processus improvisés, qui semblent dépasser les limites d'une planification collaborative quant aux démarches démocratiques et à l'intégration de tout type d'acteur, peuvent-ils contribuer au renouvellement du *mode projet* ?** Comment ces interventions, normalement développées autour des espaces à faibles enjeux économiques, **peuvent-elles alimenter des réflexions et des procédures autour des projets dont l'envergure est plus importante**, en termes de surface, d'intérêts financiers, d'enjeux politiques ?

CONTEXTE

En 2004, les services d'urbanisme de la mairie de Madrid décident de développer un plan d'amélioration, de renouvellement, de définition et d'assignation détaillée des usages (Serrano

et *al.*, 2014) pour la place publique de la Cebada, en plein centre historique de Madrid, dans le quartier de La Latina. La place, occupée à ce moment-là par un marché, une piscine et un centre de sport municipal, accueillait depuis le XVI^e siècle l'ancien marché du quartier, rénové en 1958. La construction des équipements sportifs a eu lieu dix ans plus tard.

Ce *Plan Especial*, nommé « APE 01.07 Plaza de la Cebada-Carrera de San Francisco », prévoit initialement la démolition de la piscine et du centre sportif municipal, dans l'objectif de « corriger l'occupation inadéquate de l'espace public par les piscines adjacentes au *Mercado de la Cebada*, en déplaçant et améliorant lesdites piscines » (Serrano et *al.*, 2014) sur un terrain proche.

En fait, selon le diagnostic des services d'urbanisme, le volume du bâtiment destiné aux piscines et au centre de sport occupait la partie centrale de la place, en générant une surface importante d'espaces résiduels. Le mauvais état des deux bâtiments (le marché et les piscines) et de leurs installations constitue l'argument employé par la mairie pour lancer un concours international en 2007 et repenser cet espace, consacré à la « requalification ou le remplacement des bâtiments » existants (Serrano et *al.*, 2014).

Le projet issu du concours international : + PUBLICO

L'équipe finalement retenue pour développer l'intervention est *Rubio-Arquitectura*, un cabinet d'architectes réputé, ayant exécuté une bonne partie des opérations emblématiques de la capitale espagnole, comme la *Tour PwC* en 2008 ou le grand parc urbain de *Madrid-Rio* finalisé en 2011¹⁷⁹.

Sa proposition *+ PUBLICO* consiste en un seul volume remplaçant les bâtiments existants (l'ancien marché et le centre sportif), et destiné à l'accueil des services collectifs. Selon le plan APE 01.07, un nouveau marché et un nouveau centre sportif seraient construits, en réservant de l'espace libre pour la création de nouveaux espaces publics végétalisés, notamment à travers un grand parc surélevé situé sur le toit du nouveau bâtiment. Le mémoire du projet insiste spécialement sur les surfaces utiles, en passant par exemple de 2 400 m² de zones végétalisées à 3 278 m² (Serrano et *al.*, 2014).

¹⁷⁹ Vu dans <http://rubioarquitectura.com/proyectos/>. Consulté le 27/08/2015.



Figure 68 : L'état actuel de la place de la Cebada (à gauche) et le projet + *PUBLICO* (à droite)¹⁸⁰

Ainsi, les travaux sur les bâtiments existants commencent en 2008, avec la démolition de la piscine et du centre de sport municipaux. Cependant, le projet + *PUBLICO* ne sera jamais réalisé. En effet, la profonde crise économique qui dévaste les finances publiques de la mairie de la capitale empêche de continuer les travaux. Et le terrain qui précédemment accueillait le centre sportif et les piscines constituera désormais une grande friche urbaine.



Figure 69 : Les installations sportives démolies¹⁸¹

L'appropriation de la place

Entre 2008 et 2011, deux modifications ont été apportées au *Plan Especial APE 01.07* dans le but de résoudre l'espace généré par la démolition des équipements sportifs et de rendre possible le financement du projet + *PUBLICO* :

¹⁸⁰ Source : image faisant partie de l'article paru dans le journal espagnol *La Razon*, le 21 mai 2013.

¹⁸¹ Source : image issue des archives municipales de la ville de Madrid.

1. Modification du 26/06/2008 (approuvée le 12/11/2008) : construction d'un parking souterrain (propriété publique) pour son exploitation privée par les résidents du quartier.

Cette proposition n'a pas eu de succès. En effet, la mairie n'a pas réussi à trouver des investisseurs intéressés par l'exploitation du parking (à condition de financer la construction du projet + *PUBLICO*), à cause de la crise économique, selon la presse nationale¹⁸².

2. Modification du 28/07/2011 (approuvée le 04/07/2014) : il s'agit d'une modification du PGOUM. Elle a pour objectif le remplacement des équipements et des services collectifs par des activités tertiaires commerciales (construction d'un grand centre commercial).

Il s'agit d'une opération d'« ingénierie normative » car, pour pouvoir respecter les surfaces destinées à des usages publics, prévues dans le PGOUM, les services d'urbanisme ont été obligés de proposer une qualification « superposée » du sol ; c'est-à-dire que dans une même parcelle, peuvent coexister un usage public (parc au rez-de-chaussée) et un espace privé (parking au niveau -1).

Cette modification n'a pas permis non plus de réveiller l'intérêt immédiat des investisseurs privés, et ainsi, le terrain occupé autrefois par les installations sportives est resté pendant des années sans aucune utilité. Au jour d'aujourd'hui, aucune date pour le début des travaux n'est encore fixée.



Figure 70 : La friche urbaine de la place de la Cebada (photo de 2012)¹⁸³

¹⁸² Source : article paru dans le journal *El País*, le 18 mars 2010.

¹⁸³ Source : image issue du mémoire du *Campo de Cebada*, fourni par le collectif *Zuloark*.

Cet abandon a provoqué la détérioration progressive de l'espace, avec un impact également sur les commerces établis au niveau du marché et en général sur l'ensemble du quartier.

ORGANISATION

Face à cette situation, les voisins du quartier décident de se mobiliser et de constituer, en 2011, une association nommée *Campo de Cebada*, pour présenter à la mairie une proposition d'autogestion de l'espace délaissé. Un article de presse décrit ce moment (*El País*, 2011) : d'un côté, quatre représentants de l'association, tous habitants du quartier de La Latina, parmi lesquels il y a de jeunes architectes qui participent aux réunions informelles autour de la gestion et de l'avenir de la place ; de l'autre côté, trois politiciens, dont Juan Bravo, conseiller municipal du Trésor public (titulaire de la propriété du terrain), le conseiller du district central et le directeur municipal de la participation citoyenne. À l'issue de cette réunion, la mairie accorde aux riverains la cession temporaire de la parcelle, à condition bien sûr de récupérer la gestion du terrain une fois que les ressources financières pour la réalisation du projet + *PUBLICO* auront été trouvées.

Selon les acteurs interrogés lors de nos entretiens, l'organisation du processus reflète une structure réticulaire, où le partage des responsabilités fait appel au réseau. En effet, il s'agit d'une organisation de nœuds et lignes d'actions, qui s'activent et se désactivent en fonction de l'objectif à réaliser.

Dans ce type d'organisation, la figure du concepteur, promoteur ou usager n'existe pas : il s'agit du même acteur, qui utilise l'espace qu'il a produit, et qui produit l'espace qu'il utilise ou va utiliser. La proximité avec la notion de *prosumer*¹⁸⁴, ou « **prosommateur** » en français, est claire. En effet, le terme inventé dès les années 1980 par A. Toffler (Toffler, 1981) a été repris par A. Bruns pour expliquer la rupture du modèle traditionnel de producteur-distributeur-consommateur (Bruns, 2008) :

¹⁸⁴ Le *prosumer* est un néologisme issu de l'assemblage de deux mots : *producer* / *professional* (producteur / professionnel) et *consumer* (consommateur). A. Toffler cherche ainsi à expliquer la tendance observée chez les consommateurs à se professionnaliser et à se rapprocher de la figure du producteur (Toffler, 1981).

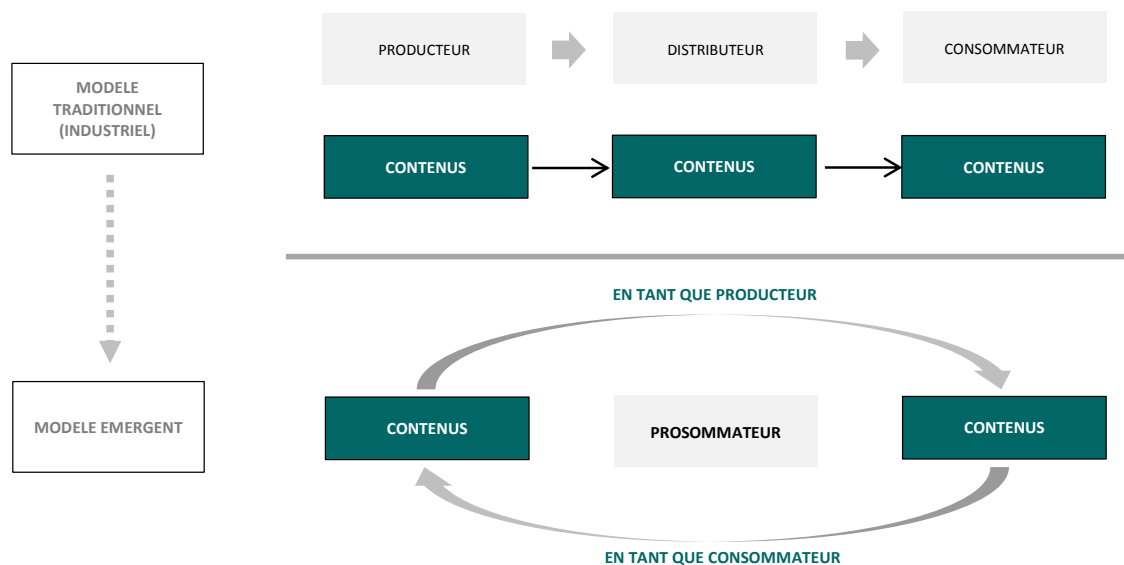


Figure 71 : Transformation de la « chaîne de valeur » (Bruns, 2008, p. 9-12)

Selon cet auteur, la composante participative du réseau (Internet) fait partie d'un nouveau phénomène de socialisation économique et culturelle, qui a provoqué cette scission de l'ancien modèle. En même temps, elle a encouragé un modèle émergent de la « chaîne de valeur » (Bruns, 2008, p. 9-12), caractérisé par une consommation productive et une nouvelle catégorie d'individus : *l'info-citoyen* (*ibid.*, 2008).

Dans ce modèle, la nouvelle « chaîne de valeur » devient un « écosystème prosommateur » qui utilise les « espaces pour le développement des contenus » et les « contributions initiales » (publiques et/ou privées) pour générer de la valeur ajoutée (Bruns, 2008, p. 32) (dans le cas du *Campo de Cebada*, la valeur serait culturelle, sociale et environnementale).

Le schéma ci-après constitue la transposition du modèle d'A. Bruns, expliquant le processus de *produsage* (Bruns, 2008, p. 32), à l'organisation du *Campo de Cebada* en tant qu'écosystème de prosommateurs :

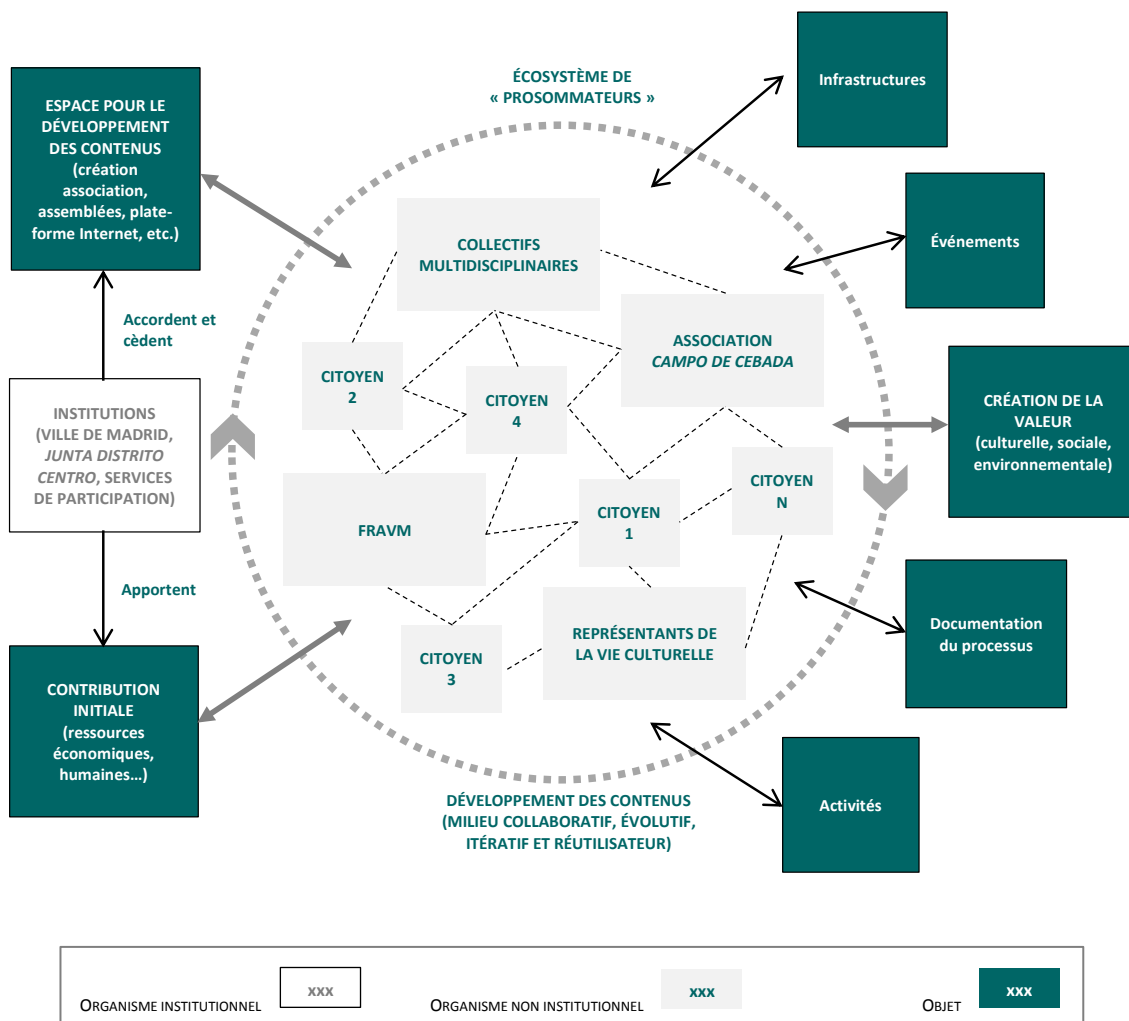


Figure 72 : L'organisation du projet : acteurs, actions et objets

L'organisation résultante serait une structure hétérarchique – c'est-à-dire l'opposé d'une structure hiérarchique –, dont le développement des processus serait de type **collaboratif** (à travers la prise de décision et les responsabilités partagées), **évolutif** (l'espace et les activités s'adaptent progressivement en fonction des besoins) et **itératif** (qui se rapproche des solutions à travers des répétitions successives). Les acteurs impliqués interviendraient dans l'espace en réutilisant l'existant.

STRATEGIE DE CONCEPTION

D'après ce qui a été exposé dans la description du contexte, deux propositions ont été faites pour la place de la Cebada : d'abord le projet + *PUBLICO* en 2007, de *Rubio-Arquitectura* ; ensuite le processus d'autogestion de l'association *El Campo de Cebada*, créée exprès à cette fin.

Dans l'objectif d'analyser une démarche de co-élaboration incluant le plus grand nombre possible d'acteurs, nous nous sommes focalisés sur le processus de conception et de gestion collectives du *Campo de Cebada* en 2010, dans l'attente de la réalisation des travaux prévus dans le *Plan Especial APE 01.0*.

Le mémoire de l'intervention¹⁸⁵, réalisé notamment par le collectif *Zuloark*, pose les principes d'occupation et d'utilisation de la place, ainsi que ses intentions, à travers les points suivants (Pascual et al., 2014, p. 10–12) :

Les 20 points du *Campo de Cebada*¹⁸⁶

1. *Réhabilitation de la ville existante. Il s'agit d'une action qui propose de développer des processus permettant de repenser le modèle de ville existante.*
2. *Nécessité d'« habiter le conflit ». Le Campo de la Cebada a ses origines dans la controverse, et sa gestion n'essaie pas de la simplifier. Au lieu de supprimer les conflits, émerge la proposition de les « habiter ».*
3. *« Mind the gap ». Il s'agit de la recherche des mécanismes de gestion qui permettent d'inclure dans la prise de décision le plus grand nombre possible d'acteurs.*
4. *« Mettre des portes » au Campo de la Cebada, pour la compréhension de la complexité de l'espace généré.*
5. *Place équipée, autonomie citoyenne. La place est entendue comme une infrastructure citoyenne ouverte. Elle permet l'accès aux réseaux publics d'eau et d'électricité, ainsi qu'au stockage des outils et du mobilier urbain.*
6. *Ville hybride, ville trans-médiatique et multi-formats. Le contexte numérique permet de construire des espaces publics en facilitant la communication, la participation, la gestion voire leur financement.*
7. *Espace critique participé. L'« empowerment » des citoyens sur une place qui permet sa transformation par le biais de processus « bottom-up », où il y a de la place pour des évolutions non planifiées.*
8. *Urbanisme événementiel. Il s'agit de considérer la ville comme un « container » des pratiques culturelles capables d'activer des rapports sociaux.*

¹⁸⁵ Il s'agit de la documentation descriptive de l'initiative encouragée par l'association *Campo de Cebada*, fournie par le collectif *Zuloark*.

¹⁸⁶ Traduction de l'espagnol.

9. *L'espace public du Campo de la Cebada n'a jamais été inauguré, et il ne sera jamais fini. Les processus de transformation proposés tiennent compte de tranches temporelles différentes, inhabituelles.*
10. *« Common sense ». Récupération de la vie quotidienne, des régulations qualitatives du sens commun et de l'échelle du quartier.*
11. *Ville « open source ». Une place avec des instructions de montage, avec des licences « Creative Commons ».*
12. *« Handmade Urbanism ». Construction de l'espace à travers des processus directs et des ambiances pédagogiques.*



Figure 73 : La co-construction des potagers¹⁸⁷

13. *Transparence. Communication explicite et transparente de tous les processus et de leur élaboration.*
14. *Des nouvelles gouvernances. Il s'agit d'un espace d'interlocution entre l'administration et les citoyens.*
15. *Révision de la paternité (de l'œuvre). Le concepteur du Campo de Cebada, c'est le Campo de Cebada lui-même.*
16. *Infrastructure pour le reste de la ville. Le Campo de Cebada peut devenir un espace utile pour proposer de nouveaux processus dans différentes parties de la ville.*

¹⁸⁷ Source : image issue du mémoire du *Campo de Cebada*, fourni par le collectif *Zuloark*.

17. *Mobilier sur mesure pour le citoyen-soignant. Des designs pour de nouvelles façons d'utiliser la ville en permettant d'établir des rôles citoyens fondés sur le « prendre soin » de l'espace urbain.*
18. *Optimisation des ressources matérielles. Le Campo de Cebada permet de penser la ville en optimisant au maximum les ressources à travers des politiques de « deuxièmes vies ».*
19. *Les nouveaux contrats de l'architecte. De nouveaux espaces de participation architecturale qui transforment de façon collaborative la ville. L'architecte comme concepteur de services et non pas seulement de produits.*
20. *Outil « haut-parleur ». Espace de construction des réseaux dans des contextes internes et externes qui permettent d'amplifier les opinions des citoyens pour rendre possible leur écoute.*

Ces vingt points décrivent un processus collectif de gestion de l'espace public en collaboration avec les associations locales, les citoyens, les administrations, les collectifs, les acteurs de la culture, de l'art..., dans le but de trouver du sens à cet espace public délaissé. En attendant la réalisation du projet prévu par les services d'urbanisme municipaux, l'association *Campo de Cebada* propose une démarche d'utilisation des espaces qui priorise (Pascual et *al.*, 2014, p. 7) les actions suivantes :

- Ouvrir l'espace à tous ceux qui veulent l'utiliser. Il s'agit néanmoins d'une **utilisation contrôlée**, puisque l'espace public n'est accessible qu'à certains moments de la journée (notamment à partir de 18 h) et les week-ends. Un membre de l'association est chargé d'ouvrir et de fermer la porte qui donne accès à la place.
- Promouvoir la participation des habitants du quartier à la gestion et à l'entretien de l'espace, dans une **approche bottom-up** qui cherche à intégrer également, depuis les premiers instants, les acteurs institutionnels.
- Développer un nouveau **modèle de gouvernance**¹⁸⁸, inclusif et transparent. Un modèle où la distance entre les citoyens et l'administration publique serait réduite, et qui permettrait également de mettre en place des **canaux de communication alternatifs**, capables d'intégrer d'autres acteurs (comme les couches sociales les plus défavorisées, dont l'accès aux espaces publics est souvent limité).

¹⁸⁸ La définition proposée par F. Ascher pour « gouvernance » semble regrouper assez bien ces principes : « La gouvernance des villes fait ainsi place à la gouvernance urbaine, que l'on peut définir comme un système de dispositifs et de modes d'action qui associe aux institutions des représentants de la société civile, pour élaborer et mettre en œuvre les politiques et les décisions publiques. » (Ascher, 2008, p. 97). La gouvernance urbaine impliquerait pour cet auteur « un enrichissement de la démocratie représentative par des nouvelles procédures délibératives et consultatives » (*ibid.*, p. 97).

- Générer un espace public capable d'accueillir des **activités** pour l'amélioration et la dynamisation de « la vie de quartier », en mettant le focus sur des activités culturelles et en tenant compte de tous ceux qui ne veulent pas participer (en faisant attention aux normes civiques).
- Mettre en place un processus où **le citoyen est l'acteur principal** : il dessine et utilise ces espaces, « en exerçant ses droits dans la gestion de la ville » (Pascual et *al.*, 2014).



Figure 74 : La place de la Cebada lors d'un des événements collectifs (photo de 2013)¹⁸⁹

4.2.2 LES ZONES D'INCERTITUDE ET LES DIFFICULTES RENCONTREES PAR LES PLANIFICATEURS-CONCEPTEURS

Le *Campo de Cebada* constitue un cas d'étude extrêmement riche. Une des pistes de réflexion les plus intéressantes découle, à notre sens, de l'identification du planificateur-concepteur. Qui exerce la tâche de cet acteur, dans un processus collectif d'autogestion et d'auto-organisation, étant donné l'ambiguïté de la figure évoquée précédemment, c'est-à-dire le prosommateur ?

Avant de répondre à cette question, nous remarquons le caractère polysémique du *Campo de Cebada* : il est à la fois un emplacement (un espace dans le centre-ville de Madrid) et une association qui encourage la réalisation des événements et des activités¹⁹⁰ dans cet espace. Il

¹⁸⁹ Source : image issue du mémoire du *Campo de Cebada*, fourni par le collectif *Zuloark*.

¹⁹⁰ Ces activités sont pensées, organisées et mises en place sous forme de mini-projets événementiels : nous pouvons donc parler des temps généraux (cf. 2.2.1) associés à ces événements (temps d'émergence/problématisation, conception, réalisation et utilisation).

est donc un espace collectif virtuel (le *Campo de Cebada* implique un réseau d'acteurs interconnectés) et physique (la place publique de la Cebada est devenue *Campo de Cebada*).

Pour répondre à la question formulée, nous avons élaboré un tableau qui met en relation les personnes impliquées dans cette initiative et les activités générées dans l'espace public de la Cebada. Les critères qui définissent les acteurs impliqués sont les mêmes que ceux exposés dans la fiche descriptive de l'initiative (cf. paragraphe 2.3.3) et dans l'organisation du processus (cf. paragraphe 4.1.1). Quant aux activités, nous ne les avons pas spécifiées (nous le ferons ultérieurement, dans le paragraphe 4.2.3). Pour l'instant, nous nous contentons de les signaler de manière abstraite (« activité n ») :

ACTIVITÉS	TYPES D'ACTEURS	TEMPS GÉNÉRAUX			
		ÉMERGENCE	CONCEPTION	RÉALISATION	UTILISATION
ACTIVITÉ N	Acteurs institutionnels (services municipaux)	X	X	X	X
	Collectifs multidisciplinaires	X	X	X	X
	Association <i>Campo de Cebada</i>	X	X	X	X
	Autres associations	X	X	X	X
	Usagers	X	X	X	X
	Riverains	X	X	X	X
	Représentants vie culturelle	X	X	X	X

Tableau 30 : L'activation des acteurs impliqués selon l'activité (les « x » verts indiquent les acteurs « activés »)

Le tableau ci-dessus montre comment les différents acteurs sont présents dans toutes les activités réalisées. Par contre, **ils s'activent (s'impliquent ou pas) en fonction de leurs intérêts particuliers**. Par exemple, l'« activité n » pourrait être associée aux ateliers d'auto-construction pilotés par le collectif *Zuloark* : tous les acteurs sont concernés, même si seulement une partie décide d'y participer, en fonction des phases. Par ailleurs, le même acteur (par exemple le collectif *Zuloark*) peut lancer l'événement (proposition collective lors de l'assemblée). Il peut à la fois l'organiser (mobiliser les éventuels acteurs intéressés, comme d'autres collectifs, et trouver les moyens) et le mettre en place (activité pédagogique avec d'autres collectifs et des étudiants universitaires), et finalement utiliser les éléments construits (le mobilier urbain).

Nous signalons également la **simultanéité des temps**. En effet, comme le collectif nous l'a avoué lors des entretiens réalisés, très souvent, les phases devenaient une seule étape. Pour

cette activité concrète, l'émergence et la conception constituent une seule phase qui a eu lieu pendant l'une des réunions de l'assemblée, à laquelle ont participé de nombreux acteurs.

Enfin, par rapport à l'acteur planificateur-concepteur, c'est-à-dire l'acteur censé être interviewé, nous remarquons la difficulté d'établir un profil défini, car les types d'acteurs opérationnels identifiés dans le tableau 15 (cf. paragraphe 2.2.1) ne désignent pas nécessairement des catégories différentes de maîtrise (d'ouvrage, d'œuvre et d'usage), mais des rôles qui, dans le cas du *Campo de Cebada*, peuvent être interchangeables. Les entretiens réalisés ont donc concerné un échantillon d'interlocuteurs très varié, puisque nous avons discuté avec des membres du collectif *Zuloark*, des membres de l'association *Campo de Cebada* et des usagers occasionnels de l'espace public.

Face à un tel système d'action, des zones d'incertitude sont facilement repérables. Cependant, le *Campo de Cebada* constitue l'un des cas d'étude les plus révélateurs de la manière dont les **zones d'incertitude peuvent devenir – et de fait deviennent réellement – des ressources.**

DES RESSOURCES LIMITEES

Les acteurs interrogés à propos des difficultés rencontrées pendant la constitution de cet espace partagé en centre-ville ont souvent mentionné la pénurie des moyens financiers disponibles. Même s'ils étaient au courant des difficultés de la mairie pour construire le projet + *PUBLICO*, ils attendaient un soutien plus conséquent de la part des services municipaux. Comme les déclarations d'un membre de l'association *Campo de Cebada* le laissent entrevoir, plus que le manque d'argent, ce qui les a dérangés le plus a été le manque de souplesse des subventions :

« En fait, oui, on a eu une subvention de la part des services municipaux. Ils nous ont donné 40 000 €, à dépenser avant 2012. Mais... ils nous ont filé l'argent le 30 décembre (2011) ! Bon bref, on ne pouvait presque rien faire avec ces sous. Du coup, on s'est mis à réfléchir, et on a décidé de dépenser l'argent pour quelque chose de réutilisable dans l'avenir. Finalement, on a commandé des tonnes de bois ! C'est le bois que nous avons utilisé pour fabriquer le mobilier, les potagers, les placards, les gradins. Et quand on a arrêté d'utiliser les gradins par exemple, on les a recyclés en bancs pour s'asseoir. »

Le propos énoncé par ce membre de l'association révèle le **caractère écologique du processus**, qui n'est pas seulement capable de mettre en place des propositions très économiques, avec un soutien financier presque inexistant, mais aussi de **compenser la pénurie de moyens avec des solutions ingénieuses**. Ces solutions semblent passer par l'utilisation de matériaux

recyclables et réutilisables (le bois), ainsi que par des propositions événementielles (les activités sportives par exemple), plutôt que par des modifications spatiales de la place publique.

LA MEFIANCE DE QUELQUES SECTEURS DE LA SOCIÉTÉ ET DES DEGRÉS VARIABLES D'IMPLICATION

Le démarrage de l'initiative de cogestion du *Campo de Cebada* n'a pas été exempt de controverses, tout d'abord, entre les futurs membres de l'association. Parmi eux, certains remettent même en question la démarche de participation des voisins du quartier pour la cogestion de l'espace public. La remarque la plus entendue pendant nos entretiens a été celle d'une véritable implication des acteurs censés être concernés : depuis les propres membres de l'association jusqu'à l'utilisateur occasionnel, en passant par les services municipaux.

« Bien sûr qu'il y a eu des gens qui nous disaient que tout ça était une bêtise ! Que personne n'allait s'impliquer... Et regarde maintenant, non seulement les voisins se sont impliqués, mais des gens qui viennent d'ailleurs aussi. Parmi les voisins, en plus, il y a des gens qui sont vraiment engagés : par exemple, il y a une femme qui s'occupe, depuis la constitution de l'association, de la gestion du nettoyage de la place. Et presque tout le monde contribue au bon déroulement de l'espace public : par exemple, si pendant un événement, nous faisons trop de bruit, il y a toujours quelqu'un qui prévient le responsable pour faire attention et baisser le volume. »

Bien que l'acteur démocratique semble participer activement au processus, nous avons souvent entendu des critiques plus ou moins directes envers les services d'urbanisme (*Gerencia de Urbanismo*). En effet, selon certains interviewés (dans ce cas, il s'agit d'un membre de *Zuloark*), leur implication a été presque inexistante : la proposition de cogestion (incorporant les acteurs institutionnels) est finalement devenue un projet d'autogestion piloté par l'association.

« Avec les services d'urbanisme, il y a très peu de contacts. En fait, nous sommes au courant de la mise en place du nouveau projet municipal à travers la presse. On a travaillé un peu avec eux lors des interpellations directes de notre part. On a parlé un peu plus avec la Junta de notre quartier, surtout à partir du changement de gouvernement municipal, ce qui me semble le plus logique. Mais essentiellement, rien n'a changé : le soutien est nul, sauf pour l'eau, qui vient des réseaux publics de la mairie. Le problème, c'est qu'ils continuent d'être coincés par les procédures. »

Cette dernière déclaration nous permet d'enchaîner avec la dernière difficulté liée au processus d'autogestion du *Campo de Cebada* : il s'agit de **la capacité des procédures existantes de proposer des solutions adaptées à des situations inconnues.**

DES PROCEDURES... INEXISTANTES

Les entretiens avec les membres du collectif *Zuloark* ont **mis en avant la capacité technique des architectes-urbanistes impliqués dans le processus d'autogestion**, en tant que condition indispensable pour développer des échanges créatifs entre les techniciens municipaux et eux-mêmes :

« On peut aller loin en étant transparents, en créant une bonne ambiance de travail. Regarde avec les services municipaux... tout aurait pu être plus compliqué, parce que pour eux, nos propositions étaient souvent très bizarres. Presque toutes les conversations qu'on a eues avec l'administration ont commencé par un "ça, ce n'est pas possible". Du coup, nous répondions "ah bon ? O.K., on y va alors." Et on réussissait ! Ce qui est marrant, c'est qu'à la deuxième fois, ils nous disaient la même chose... et on y est allés quand même. Et la troisième fois, pareil... Mais à la dixième, quand nous répondions que ça, ils l'avaient déjà dit, alors là, ils hésitent, leurs attitudes commencent à changer, parce qu'ils savent déjà que les choses peuvent changer, se faire autrement. Par contre, à mon avis, c'est très important d'avoir de la connaissance technique : sinon, on est morts, on serait bloqués. Nous avons la capacité, en connaissant les règles, de les contourner. »

Les membres de *Zuloark* se servent d'un exemple pour illustrer cette problématique : ils parlent de l'origine de l'initiative et de la manière dont ils ont réussi à s'occuper de la gestion d'un terrain qui est, à la base, une propriété publique.

« Personne n'avait proposé avant nous un truc pareil... la cession d'un terrain municipal pour que les voisins du quartier le gèrent. En principe, c'est quelque chose que personne n'avait proposé à Madrid. Du coup, il n'existait pas de procédure légale pour que ça soit possible. Par contre, ce qui existe, c'est la gestion des terrains à travers des associations de quartiers. C'est-à-dire que pour pouvoir occuper la place de la Cebada, il nous fallait une association. Mais constituer une association prend du temps... et nous voulions commencer tout de suite, car la situation de la place était déjà à l'époque assez précaire. Nous avons donc demandé à la FRAVM (Federación Regional de Asociaciones de Vecinos de Madrid) de nous représenter, le temps de constituer notre propre association... Et

voilà. Nous avons pu organiser le Campo de Cebada assez rapidement, après la première discussion avec les services municipaux. »

Face aux zones d'incertitude repérées lors des entretiens réalisés, nous pouvons conclure que les stratégies des acteurs impliqués pour gérer cet espace se focalisent notamment sur des démarches incertaines en soi. En effet, les tactiques de gestion incrémentales, les événements planifiés à court terme, la réutilisation des éléments spatiaux, voire la capacité de renouvellement des procédures légales, évoquent une capacité d'adaptation et de négociation importante.

Ci-après, nous exposerons en quoi ce mode d'action peut impacter le déroulement du processus.

4.2.3 L'IMPACT DES ZONES D'INCERTITUDE SUR LE DEROULEMENT DU PROJET

Le *Campo de Cebada* n'a pas la structure d'un projet. Comme nous l'avons montré dans les chapitres 1 et 2, le *mode projet* implique une organisation d'acteurs concrets, mobilisés dans des phases précises, afin de mettre en place des moyens pour l'atteinte des objectifs fixés préalablement.

Dans le *Campo de Cebada*, les **acteurs s'auto-organisent en fonction de leur temps disponible et de leurs intérêts particuliers**. C'est-à-dire que nous ne pouvons établir une structure fixe pour ce processus, car d'un côté, les objectifs vont varier en fonction des initiatives particulières, tandis que de l'autre côté, les acteurs s'engagent ou pas selon leurs volontés. Par ailleurs, il n'est pas impossible de mettre en place des initiatives ou activités dans l'espace public de manière simultanée, par exemple, pour organiser un match de basket et une série de conférences la même journée, dans un exercice de coopération et d'organisation collective. De manière générale, nous pouvons dire que le *Campo de Cebada* **permet d'établir des objectifs multiples et simultanés dans le court terme, sans une véritable planification** qui fixe les buts et les moyens à l'avance, ce qui empêche le développement des phases opérationnelles sous la même forme que précédemment, lors de l'analyse des autres interventions urbaines.

Les nombreuses initiatives mises en place pour le *Campo de Cebada* ont été néanmoins organisées progressivement par l'association, durant les réunions hebdomadaires ayant lieu les lundis. Dans ces réunions, les participants se mettent d'accord sur le calendrier du mois à venir, et distribuent les activités et les événements de manière négociée. Cette information est publiée régulièrement sur le site de l'association, sous forme de calendrier, tel celui présenté ci-dessous :

Elvira Heras							jul de 2014 (Madrid)						
lun	mar	mié	jue	vie	sáb	dom	lun	mar	mié	jue	vie	sáb	dom
30	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
19:00 - ASAMBL	19:00 - (Sin		19:00 - Huertos 20:00 - Cine	III FESTIVAL	III FESTIVAL Presentación 10:00 - IVIMA @	III FESTIVAL							
TALLER AUTO CONSTRUCCIÓN ZULOARK												ESPECIAL	
III FESTIVAL 19:00 - ASAMBL	III FESTIVAL	III FESTIVAL	19:00 - Huertos 20:00 - Cine	Teatro Raruno	Barbario salsódromo	12:00 - Vivienda							
14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
Encuentro TED 19:00 - ASAMBL	19:00 - Cine		19:00 - Huertos 20:00 - Cine	Teatro Raruno	Teatro Raruno	14:00 - Festival							
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3
19:00 - ASAMBL			19:00 - Huertos 20:00 - Cine		19:00 - Salsódro	Juventud sin							
28	29	30	31	1	2	3							
19:00 - ASAMBL			19:00 - Huertos 20:00 - Cine										

Figure 75 : Le calendrier des activités d'El Campo de Cebada pour juillet 2014¹⁹¹

L'organisation des événements mensuels et leur publication sont les seules formes d'anticipation observées dans le *Campo de Cebada*, qui pour le reste se limite à rendre accessible la place pour son utilisation.

LES ETAPES DU PROCESSUS ET LES MOMENTS CLES

Le déroulement du processus du *Campo de Cebada* a été documenté précisément à travers les calendriers publiés sur le site, ce qui nous a permis d'établir une chronologie des événements et des moments clés de l'initiative.

Pour chaque tâche ou activité à développer, nous avons proposé trois périodes ou phases générales, qui coïncident avec celles employées pour décrire les processus des projets analysés dans les chapitres précédents : émergence (E), conception (C) et réalisation (R) :

¹⁹¹ Calendrier téléchargé depuis le site de l'association *El Campo de Cebada* : <http://elcampodecebada.org/agenda/>.

PHASES GÉNÉRALES			DATES CLÉS	TÂCHES / ACTIVITÉS	ACTEURS
E	C	R			
X			10 / 2010	<ul style="list-style-type: none"> Premières réunions entre les voisins 	Usagers Membres des collectifs multidisciplinaires
			02 / 2011	<ul style="list-style-type: none"> Cession de l'espace (permis municipal) 	Association <i>Campo de Cebada</i> (membres des collectifs multidisciplinaires + usagers) FRAVM Services municipaux
	X	X	05 / 2011	<ul style="list-style-type: none"> Première activité culturelle encouragée par l'association <i>Campo de Cebada</i> (fêtes populaires de St. Isidro) 	Association <i>Campo de Cebada</i> (membres des collectifs multidisciplinaires + usagers) Riverains
X	X	X	07 / 2011	<ul style="list-style-type: none"> Première collaboration avec l'université Javeriana de Bogota (ateliers « Handmade Urbanism », pour l'élaboration et la construction des aménagements) 	Association <i>Campo de Cebada</i> (membres des collectifs multidisciplinaires + usagers) Riverains Membres de l'université
	X	X	Été 2011	<ul style="list-style-type: none"> Premier cycle de cinéma 	Association <i>Campo de Cebada</i> (membres des collectifs multidisciplinaires + usagers) Riverains
	X	X	11 / 2011	<ul style="list-style-type: none"> Première session de théâtre (ouvrage <i>Don Juan Tenorio</i>) 	Association <i>Campo de Cebada</i> (membres des collectifs multidisciplinaires + usagers) Riverains
		X	12 / 2011	<ul style="list-style-type: none"> Financement à travers les « plans du quartier » de la mairie de Madrid (40 000 € à dépenser avant 2012) 	Association <i>Campo de Cebada</i> (membres des collectifs multidisciplinaires + usagers) Acteurs institutionnels
	X	X	02 / 2012	<ul style="list-style-type: none"> Début de l'initiative des potagers urbains collectifs 	Association <i>Campo de Cebada</i> (membres des collectifs multidisciplinaires + usagers) Riverains
X	X	X	Été / 2012	<ul style="list-style-type: none"> Atelier de construction des gradins et du mobilier urbain 	Coordination : <i>Zuloark</i> Plusieurs collectifs multidisciplinaires Association <i>Campo de Cebada</i> Usagers
		X	2012	<ul style="list-style-type: none"> Participation au concours d'espace public européen (finaliste) 	Association <i>Campo de Cebada</i> (membres des collectifs multidisciplinaires + usagers)
X			01 / 2013	<ul style="list-style-type: none"> Création de la <i>Plataforma de Artistas de Campo de Cebada</i> 	Association <i>Campo de Cebada</i> (membres des collectifs multidisciplinaires + usagers)
X	X	X	07 / 2013	<ul style="list-style-type: none"> Premier Campus de la Cebada (université d'été populaire dans l'espace public) 	Association <i>Campo de Cebada</i> (membres des collectifs multidisciplinaires + usagers) Riverains Réseau universitaire

Tableau 31 : Étapes, tâches et acteurs associés

Le tableau ci-dessus montre l'activité, la date où elle a été développée et les acteurs associés, ce qui nous a permis de réaliser le tableau ci-après, avec les phases générales du processus :

- **Phase 1** : émergence des activités. Il s'agit d'un processus permanent de propositions d'événements, qui commence avec les premières réunions entre les voisins du quartier pour la constitution de l'association *El Campo de Cebada*, qui sera désormais l'acteur qui va gérer collectivement l'utilisation de la place de la Cebada.
- **Phase 2** : réflexion sur les activités à développer. Phase de contact et d'organisation avec les auteurs censés y participer (artistes, collectifs, universités, etc.)
- **Phase 3** : réalisation des activités, c'est-à-dire mise en place, aux dates prévues, de l'événement programmé et pensé collectivement (un atelier, un match, une activité culturelle, etc.).

PHASAGE PREVU ET PHASES REELLES

Comme nous l'avons souligné, cette initiative citoyenne d'autogestion parvient également à s'auto-organiser sans une véritable planification, en mettant en place des activités simultanées qui respectent néanmoins les phases générales d'un projet : l'émergence des initiatives ; la réflexion et la programmation des activités ; et la réalisation des activités programmées.

Le schéma ci-après montre le phasage prévu et le phasage réel du déroulement du *Campo de Cebada*. En respectant notre méthodologie, nous proposons la confrontation entre les phases prévues et les phases réelles, selon le même code utilisé dans les projets précédemment analysés, que la légende ajoutée résume :

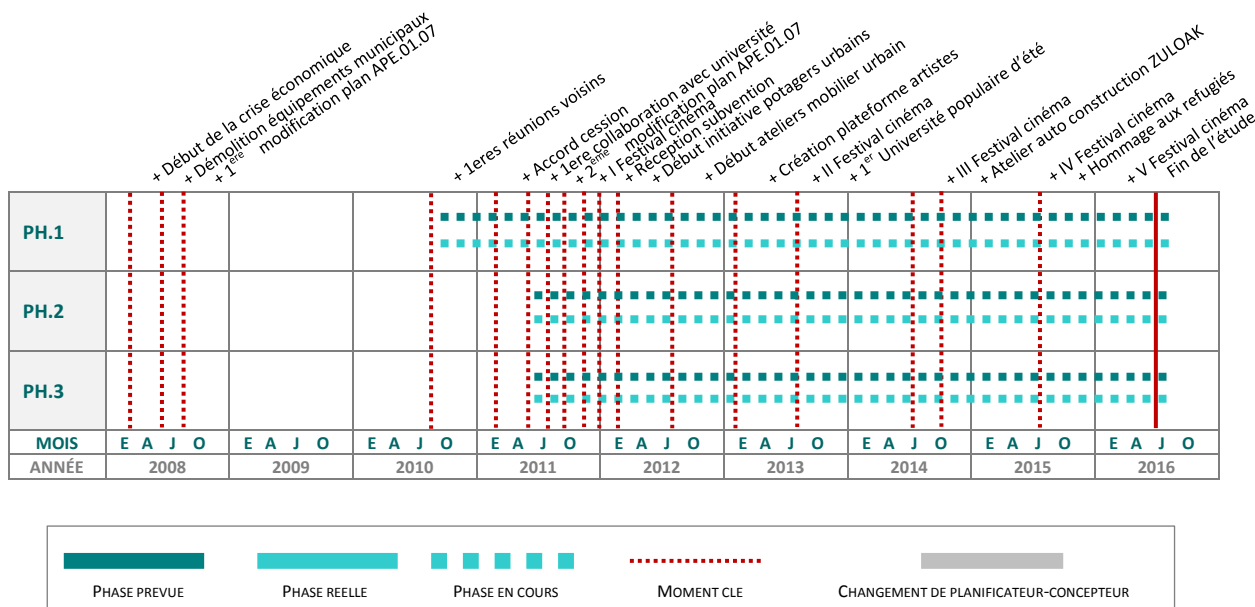


Figure 76 : Phasage prévu et phasage réel du *Campo de Cebada*

Comme le schéma le montre, les propositions successives et intermittentes d'activités permettent de dégager une première phase d'émergence, commune à toutes les activités à

mettre en place. Cependant, nous ne pouvons pas affirmer qu'il s'agit d'une étape globalement prévue et anticipée. En effet, ce sont les activités développées au niveau de la place publique qui sont planifiées individuellement, donnant lieu à une sorte de planification fragmentée et incrémentale. Le phasage prévu et le phasage réel coïncident, en ce sens qu'il s'agit des phases prévues à court terme dont les accomplissements se déroulent normalement, sans incidents et sans imprévus. Les annulations et les modifications des activités prévues peuvent avoir lieu, mais elles sont remplacées rapidement par d'autres activités, dans une sorte de programmation permanente et, dans certains cas, improvisée.

Quant à la phase 2 (réflexion et organisation des activités) et à la phase 3 (réalisation), nous trouvons le même paradoxe : le phasage prévu et le phasage réel coïncident.

De manière générale, le *Campo de Cebada* nous permet de conclure **qu'une capacité d'anticipation réduite** du fait, d'une part, de disposer de moyens limités (ressources économiques) ou inconnus (les ressources économiques comme humaines sont des variables dans cette intervention) et, d'autre part, de **ne pas pouvoir établir des « grands objectifs » à l'avance, n'empêche pas de réaliser des actions négociées collectivement**. Or, ces actions semblent réunir certaines caractéristiques. Par exemple, dans le *Campo de Cebada*, il s'agit **d'actions de petite envergure, où les enjeux économiques voire idéologiques ne sont pas importants** (comme un événement culturel ou un match de basket). Par ailleurs, elles sont **prévues à court terme, c'est-à-dire que les temps entre la réflexion autour des actions et leur mise en place ne sont pas longs** : les échéances sont fixées dans le mois à venir, au maximum deux mois plus tard. Souvent, ce délai n'existe même pas : **les phases d'émergence/réflexion/organisation et réalisation se superposent**, comme dans les ateliers d'auto-construction menés par le collectif *Zuloark* en collaboration avec d'autres collectifs. Dans ces cas, l'action acquiert un caractère improvisé, où les décisions sont prises simultanément à leur mise en place.

4.2.4 LES ASPECTS REVELATEURS DU PROCESSUS DE CONCEPTION

Dans ce paragraphe, nous nous efforcerons de montrer en quoi le *Campo de Cebada* peut apporter des pistes de réflexion faisant évoluer le *mode projet*. Nous nous focaliserons sur quatre aspects concrets : le rôle du concepteur traditionnel ; les apports des nouvelles technologies ; les temporalités du processus et la mise en question d'un phasage rigide ; et finalement, l'importance de mettre l'accent sur le processus et son design, au détriment de l'objet.

DU PLANIFICATEUR-CONCEPTEUR AU CONCEPTEUR-USAGER : LE « CONÇUSAGER »

De la même manière que le producteur/professionnel fusionne avec le consommateur dans le terme « prosommateur » d'A. Toffler, **le concepteur et l'utilisateur se fondent en une seule figure dans le *Campo de Cebada***. Il s'agit d'un acteur qui conçoit, utilise et participe à la gestion de l'espace public fréquenté. À la base, cet acteur n'a ni profil ni formation spécifique. En effet, dans l'espace géré par l'association *Campo de Cebada*, les acteurs ont des formations professionnelles diverses. Les membres de *Zuloark* sont en majorité des architectes, mais nous avons également trouvé des artistes, des sociologues, des anthropologues... et des usagers sans formation spécifique.

Le *Campo de Cebada* n'a donc pas une paternité concrète. Il est le résultat d'une vision collective, d'une série de prises de décisions partagées, par des individus qui assument des responsabilités volontairement et qui interviennent comme ils le veulent ou le peuvent dans un espace qui les concerne. Le collectif *Zuloark* s'exprime précisément sur ce sujet en particulier :

« Quand Zuloark intervient dans le Campo de Cebada, il ne le fait pas en tant que collectif Zuloark, mais en tant qu'individus qui ont décidé d'investir leur temps dans quelque chose de très formateur. Dans le Campo de Cebada, il n'y a pas un seul organisateur ou un seul concepteur... l'auteur du Campo de Cebada, c'est le Campo de Cebada lui-même. » (Un des membres de *Zuloark*).

Cette attitude suppose, à notre avis, un changement de paradigme quant à la manière d'auto-concevoir le rôle du planificateur-concepteur, référent de la modernité. En effet, nous sommes face à un **nouveau professionnel, qui non seulement accepte d'adopter un rôle secondaire, mais aussi refuse tout rôle principal dans le processus de conception de l'espace public**. La figure de l'acteur *démiurgique* (M. Zepf, 2004), le *maître d'œuvre*, voire le *concepteur*, **n'a donc plus de sens**. De la même manière, nous ne pouvons plus considérer l'utilisateur comme un simple utilisateur de l'espace généré. Comme l'expérience du *Campo de Cebada* le montre, la **figure de l'utilisateur a également évolué, en assumant un rôle plus actif, avec une plus grande capacité à modifier et configurer les espaces**. Nous proposons donc une nouvelle catégorie à l'image du « prosommateur », celle du « **conçusager** » :

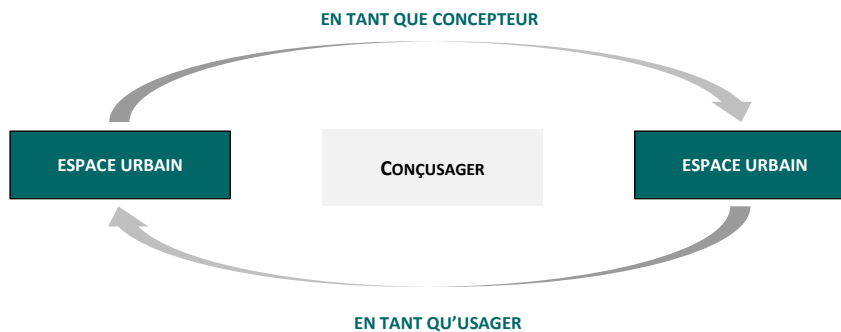


Figure 77 : Dynamique du « conçusager »

LES TIC... PLUTOT UNE SOURCE D'INSPIRATION

Contrairement à ce que nous avons postulé, les TIC ne constituent pas un élément fondamental pour mettre en place des initiatives dans l'espace public généré par le *Campo de Cebada*. Les ressources limitées n'ont pas permis de développer une stratégie fondée davantage sur des processus technologiques poussés, mais ont constitué apparemment le point de départ pour une réflexion qui se focalise sur le partage des informations, sur les réseaux. Le discours d'un des membres de *Zuloark*, ainsi que de l'association *Campo de Cebada*, l'explique de la manière suivante :

« Les TIC traversent le Campo de Cebada de manières diverses, mais il y a eu justement des réflexions à propos de cette thématique, notamment après avoir gagné le prix du Golden Nica¹⁹², l'«Oscar» de la technologie. Parce qu'en fait, nous n'utilisons pas des moyens sophistiqués de coordination à travers les TIC. Pour moi, il faut absolument regarder la Cebada par le biais des technologies digitales, dans la mesure où ce que la Cebada nous a appris est lié au contexte digital. À mon avis, nous avons redonné au milieu physique beaucoup de choses développées dans les contextes digitaux : par exemple, la façon de partager des fichiers ; la manière de construire des sites Internet évolutifs ; la façon de construire des réseaux sociaux ; la façon de documenter les processus ; la méthodologie pour créer des licences pour valider des activités, etc. Regarde par exemple comment nous avons pensé le mobilier urbain : il est repliable, tout le monde peut reproduire les pièces. C'est comme dire : ce que l'espace virtuel nous a

¹⁹² Il s'agit du prix octroyé par *Ars Electronica* au *Campo de la Cebada*, dans la catégorie des « Communautés Numériques », en 2013.

enseigné, nous allons l'appliquer à l'espace physique. Il faut récupérer toutes ces choses dont les espaces virtuels parlent sans préjugés : le partage, les espaces communs. Nous l'avons fait à partir des expériences concrètes des gens qui se sont investis, sans avoir ni le temps ni l'intérêt des geeks en TIC. Et moi, je rigole quand les gens me disent que la Cebada est comme un Facebook matériel. Je rigole, mais au fond je pense que ce que les moyens digitaux nous ont appris quant au partage, tout d'un coup, est devenu légitime. Donc, ce sont nos référents, et c'est comme ça que nous voulons construire les espaces urbains. Il s'agit de libérer les contenus, de partager la culture... par exemple, le mobilier conçu collectivement pour la Cebada a été répliqué déjà cinq fois, dans différentes parties du monde. Il faut retenir l'essentiel : les TIC servent finalement à ce que plus de gens puissent "se toucher" tout au long de la planète. Avec un peu plus de moyens, la Cebada pourrait atteindre plus de gens ; et plus de gens pourraient apporter leurs idées dans une plate-forme digitale, et plus de gens pourraient alimenter la réflexion autour des processus dans l'espace public. »

En fait, le site de l'association ne semble même pas être la source d'information et d'échange la plus importante. En effet, l'entretien avec l'un des associés du *Campo de Cebada* dévoile une certaine méconnaissance de l'état de service du site :

« Je ne sais même pas si le site fonctionne... on va voir... ah oui ! Regarde, il marche bien... bon, il est vrai qu'il n'y a pas grand-chose. Mais franchement, on n'a pas besoin de plus. Il nous faut tout simplement rester informés sur les prochains événements, et ça, c'est déjà indiqué dans le calendrier. »

Les réunions qui ont lieu toutes les semaines, ainsi que l'intense activité générée dans l'espace public de la place de la Cebada, semblent réaliser de manière efficace la tâche de diffusion de l'information. Pour des acteurs moins impliqués, le site exerce cette fonction : comme le dit si bien le voisin interviewé, l'essentiel est « déjà indiqué dans le calendrier ».

SANS PHASES : DES ACTIONS ENCHEVETREES, INCREMENTALES ET PENSEES A COURT TERME

Un des aspects révélateurs de ce cas d'étude a été retenu à partir de l'entretien réalisé avec les membres de *Zuloark*, explicité dans le tableau analysant le déroulement du processus mené pour le *Campo de Cebada*. En tant que professionnels de l'urbanisme et de l'architecture, les membres du collectif ont une ample expérience des procédures légales et des démarches administratives à mettre en œuvre pendant l'élaboration des projets urbains. Et pour l'équipe de *Zuloark*, les phases du *mode projet*, ainsi que les phases opérationnelles

proposées à travers le tableau 17, ne sont plus d'actualité. Ils ne peuvent donc expliquer la démarche menée dans l'expérience collective de la Cebada, en constatant le décalage entre les phases du *mode projet* et le déroulement réel du *Campo de Cebada*. D'ailleurs, cette réflexion est, de l'avis de ces professionnels, extensible à la plupart des projets qu'ils ont menés. Selon les propos d'un des architectes-urbanistes :

« 99% des interventions menées par Zuloark ne suivent pas ton mode projet. Nous pensons que les phases traditionnelles, qui marquent aussi rigidement le rythme des projets, ont explosé. Depuis l'émergence des initiatives jusqu'à la réalisation des contrats, ces phases sont complètement décalées, très fermées, très imperméables entre elles. La phase d'idéation n'est plus la réponse d'un architecte à la pétition d'un politique : maintenant, il y a d'autres considérations à prendre en compte. L'avis des voisins par exemple... Et les nouveaux enjeux rendent impossible l'accomplissement linéaire des phases que tu proposes. »

Par ailleurs, pour cette équipe, **ce sont les phases traditionnelles elles-mêmes qui empêchent de penser les interventions urbaines par le prisme de l'écologie, en raison de la difficulté à faire des allers-retours entre elles**. Le principe des « deuxièmes vies », énoncé dans le paragraphe 4.2.1, n'est donc pas viable. Les projets doivent incorporer « dans leur ADN » une vocation de durabilité et de réutilisation, qui est possible grâce à ce principe. Pour l'illustrer, les membres de *Zuloark* utilisent un projet réalisé à Bilbao à l'occasion d'une exposition d'art : sollicités pour construire un élément pour la présentation des peintures, les architectes ont conçu un mur composé de pièces en bois, démontables et transformables en bancs. L'intention du collectif était claire : conscients du besoin de mobilier pour la place de la Cebada, ils ont fait construire ce mur pour sa réutilisation ultérieure.

L'équipe reste néanmoins sceptique quant à l'évolution du *mode projet*. En effet, bien que les phases traditionnelles d'émergence et de conception présentent déjà quelques nouveautés¹⁹³, la phase de construction ou réalisation constitue, selon eux, celle qui offre une résistance plus grande aux changements :

« Ceux qui ne veulent pas changer les choses sont les entreprises de construction du passé. Mais le nouveau constructeur, oui. Le problème, c'est qu'on ne lui a pas

¹⁹³ Pendant l'entretien, les membres de l'équipe ont mentionné la perméabilité actuelle entre les acteurs traditionnels associés à la phase de programmation (institutions publiques, services municipaux) et les acteurs impliqués dans la conception, comme eux-mêmes et les voisins des quartiers concernés.

encore proposé des possibilités pour faire autrement. Aujourd'hui, le plus important, c'est l'efficacité, terminer les projets le plus rapidement possible. Dans une situation future, ça sera moins grave si les processus prennent plus de temps, car il y aura une valeur ajoutée : celle de la visibilité, de la création d'une image positive de l'entreprise. S'ils améliorent leur image, ça sera plus rentable pour eux. Il s'agit de quelque chose que les entreprises liées au contexte digital ont déjà compris. Par exemple, regardons Facebook : d'où obtient-il l'argent ? Qui paie ? Personne ! C'est la valeur ajoutée qui fait bouger le monde, c'est la valeur ajoutée qui apporte des bénéfices. Et les entreprises de construction conventionnelles ont commencé à comprendre tout ça. Nous pensons que si cette valeur ajoutée a en plus une composante sociale, qui réinvestisse dans le commun, là, nous avons un objectif à poursuivre. Par contre, ça va prendre du temps tout ça : le temps que les entreprises comprennent que cet équilibre va leur apporter plus de bénéfices. »

Selon le collectif *Zuloark*, pour savoir comment dépasser le *mode projet*, il faut commencer à **concevoir des processus au lieu de concevoir des objets**. Ils mettent l'accent sur la **gestion**, au détriment des résultats. Dans ce sens, ils réactivent des **démarches inclusives, pédagogiques et adaptatives**. Comment intégrer l'expérience du *Campo de Cebada* dans leurs interventions et leurs projets ? Quels enseignements les membres du collectif *Zuloark* ont-ils retenus du *Campo de Cebada* ?

DE LA CONCEPTION DES ESPACES A LA CONCEPTION DES PROCESSUS

Le processus d'autogestion de la place de la Cebada acquiert ainsi une vocation pédagogique pour l'ensemble des collectifs intervenants. Pour *Zuloark*, la clé d'un urbanisme plus ouvert et plus démocratique est la capacité d'adapter les procédures existantes voire d'en proposer des nouvelles :

« Ce sont les procédures elles-mêmes qui empêchent la ville d'évoluer autrement. Si nous réussissons à impliquer les institutions publiques dans la création de nouvelles procédures, finalement, ces formes alternatives (de production urbaine) ne se limiteront pas à modifier des petits espaces mais aussi des grands projets urbains. Mais au jour d'aujourd'hui, les grands projets continuent à être développés selon les mêmes procédures, et du coup, rien ne change. En fait, ce que nous proposons est aussi difficile à mettre en place que de réussir à faire reconnaître aux services d'urbanisme municipaux qu'ils ne savent pas faire les villes. Car la seule manière de construire la ville, c'est en reconnaissant qu'on ne sait pas faire, et en proposant des stratégies évolutives et dynamiques qui

permettent de faire et d'apprendre en même temps. C'est pour ça que la pédagogie et le fait d'avouer qu'on n'est pas ici pour apporter des réponses mais pour apprendre à élaborer des réponses, c'est aussi important. »

Il semble donc que c'est dans la **résistance des institutions à modifier les procédures** de production de la ville, ainsi que dans celle des entreprises de construction à adapter leurs démarches de production, que résident les **limites d'un urbanisme davantage intégrateur**. Il s'agit d'un constat auquel nous faisons référence dans le premier chapitre de cette thèse : c'est-à-dire les limites de l'implication effective des nouveaux acteurs (crise démocratique) ainsi que des instruments de planification (crise technocratique). Cependant, ce que nous remarquons dans le discours de *Zuloark*, c'est la recherche de réponses concrètes à ces questions, qui consistent à aborder les projets autrement :

- **D'abord, en remettant en question leur rôle en tant que concepteurs** : ils ne sont plus des concepteurs, mais une sorte d'acteur mutable qui parfois conçoit, parfois construit, parfois négocie avec les institutions (ou d'autres acteurs), parfois apporte son avis, et parfois décide de ne pas intervenir.
- **Ensuite, en pensant les interventions par le biais du processus au lieu du produit** : ils conçoivent des processus évolutifs, et le résultat de leurs interventions n'est jamais un objet fini mais un prototype qui va être testé, un dispositif réutilisable ou un gadget multi-usages.
- **Enfin, en plaçant le conflit au sein du processus** : il ne s'agit pas d'éliminer les controverses mais de les gérer. Le « comment », c'est la question qui se pose pour eux. La réponse, c'est de faire de la pédagogie, en élaborant des processus qui établissent des moments stratégiques où les acteurs peuvent intervenir en alimentant les échanges, en mettant en relation directe les acteurs et les terrains. Par exemple, les membres de *Zuloark* se demandent pourquoi on exclut les entreprises de construction du design des espaces, de la même manière que le citoyen a commencé à y être intégré.

Pour illustrer leur stratégie dans le *Campo de Cebada*, nous reproduisons un extrait de l'entretien réalisé. Il représente à notre avis une nouvelle vision de « faire la ville », un détournement des procédures existantes, un processus ouvert où *Zuloark*, les membres de l'association et le reste des acteurs impliqués apportent les moyens minimaux pour rendre l'espace à l'utilisateur :

« Je défends absolument la pratique du design... non seulement le design des objets, mais surtout le design des processus. Par exemple, je crois qu'actuellement, la majorité des processus de participation sont bons à jeter. Et pourquoi ? Parce qu'ils sont mal conçus. Pour moi, la clé est le design : il faut concevoir les processus

de manière qu'il y ait un nombre croissant de professionnels impliqués, et que les temps soient très bien pensés. Parce que les projets doivent être évolutifs, mais il faut pouvoir les utiliser dès les premiers instants : il ne devrait y avoir ni inaugurations, ni "chantiers fermés pour travaux". C'est-à-dire que les temps du projet doivent coïncider avec les temps des voisins. Le Campo de Cebada, par exemple, est l'espace physique le moins "pensé" que tu puisses trouver. Ce que nous avons fait avec l'association, ce fut de voir comment on pourrait créer un espace participé, à travers une infrastructure ouverte. Qu'est-ce que ça veut dire ? Une infrastructure ouverte, c'est une place publique où tu peux trouver de l'eau, des prises électriques, des outils de bricolage, des placards pour les stocker... ceux qui vont configurer l'espace sont les voisins quand ils ont besoin de quelque chose. Nous n'avons pas fait un potager pour qu'ils se mettent à planter des tomates : nous leur avons apporté de l'eau, et si les voisins décident de construire un potager, et après de le transformer en jardin, et qu'ensuite les plantes meurent, alors les voisins les abandonnent ; et ensuite, ils plantent des cactus parce qu'ils demandent moins de soins... Enfin, tout ce processus, qui est ce qui est arrivé au Campo de Cebada, tout ça a été possible parce qu'il y avait un robinet, des outils et des placards. »

Nous concluons le chapitre 4 avec ces propos tenus par un membre de *Zuloark*. À notre avis, son discours constitue une sorte de résumé de l'objet de ce chapitre : les interventions urbaines improvisées.

Nous tenons à signaler les éléments de définition suivants : des aspects liés à l'imbrication des temps (émergence, conception et réalisation) ; à leur adéquation aux temps de l'utilisateur ; à l'intégration des nouveaux acteurs (de l'utilisateur au constructeur) ; à la possibilité d'évolution des espaces projetés... Enfin, à la nécessité de penser davantage les processus, et de moins se focaliser sur des objets finis, fixes et déterministes.

CONCLUSION PARTIE II

En les discours des personnes impliquées dans le processus de conception des interventions urbaines étudiées, nous avons pu discerner différents types d'incertitudes repérées par les acteurs concernés. De nos échanges avec ces derniers, nous pouvons tirer un premier enseignement : la multitude d'acteurs ainsi que leurs différents profils professionnels compliquent davantage l'identification du planificateur-concepteur.

En effet, de même que nous avons postulé que les phases, selon le *mode projet* défini par J.-Y. Toussaint, apparaissent imbriquées et leurs temps superposés (cf. paragraphe 1.1.1), de même pouvons-nous présenter une problématique similaire quant à la délimitation de l'acteur planificateur-concepteur. En réalité, en fonction du cas analysé, son identification a été plus ou moins compliquée.

Par exemple, le cas de la *Ciudad del Empleo* révèle des profils professionnels associés traditionnellement au planificateur-concepteur : des ingénieurs, des architectes..., qui interviennent collectivement dans la conception. Cette tâche est néanmoins partagée, puisqu'il n'est pas toujours possible de tracer une ligne claire entre le travail de l'architecte et celui de l'ingénieur. Une situation antagonique a été repérée dans le cas de *Campo de Cebada*, où la conception est une action collective au sein d'un réseau d'acteurs avec des profils véritablement différents. La maîtrise d'une compétence spécifique (par exemple, la connaissance technique des aspects urbanistiques) n'a pas d'influence particulière dans la prise de décisions. Cependant, le développement des aspects relationnels (comme la proximité entre des acteurs institutionnels et des membres associatifs) peut favoriser la réussite des propositions faites par certains intervenants.

En ce qui concerne les temporalités, nous avons identifié une problématique commune : la superposition des phases, notamment la phase de programmation/émergence et celle de conception. Tous les cas analysés, sans exception, ont mis en évidence un manque d'efficacité lors de l'anticipation des étapes. Or, tous les cas ne s'inscrivaient pas dans le même cadre pour les responsables de la planification et de la conception. Tandis que pour certains, le non-respect du phasage a représenté une situation presque dramatique (par exemple, le cas de L'Esplanade, et surtout celui d'*El Cañaveral*), pour d'autres, cette question s'est avérée négligeable (par exemple, pour les participants de *Campo de Cebada*). Les différents types

d'organisation semblent être à l'origine de cette disparité : une responsabilité partagée quant aux actions menées dans le réseau (comme dans le cas de *Campo de Cebada*), et le focus sur l'intérêt collectif (comme dans le cas de *Dreamhamar*), paraissent alléger l'angoisse liée au respect des plannings.

Par ailleurs, il semble que la perception des zones d'incertitude diverge en fonction des intervenants dans les différents processus analysés. La sensation de menace est présente dans la plupart des cas, notamment dans les cas institutionnels. Le projet *El Cañaveral* constitue un cas particulièrement critique, car les zones d'incertitude ont rendu la situation insoutenable pour les copropriétaires et l'équipe de concepteurs. Dans ce cas, les zones d'incertitude n'ont pas pu être associées à la notion d'opportunité, étant perçues de la même manière que le risque. Derrière cette problématique, nous avons identifié des éléments qui ont pu aggraver la relation entre les deux parties : des dispositifs techniques (par exemple, le logiciel « Autocad ») inadaptés à un processus de négociation complexe et un cadre règlementaire instable, marqué par des interactions et des modifications permanentes du projet ; un processus communicationnel caractérisé par une méfiance croissante ; et un contexte économique très défavorable, qui a compliqué un processus de conception négocié où les destinataires du projet demandaient qu'on leur accorde une place plus importante.

Cette problématique nous permet de rebondir sur la question du rôle de l'acteur démocratique dans la conception des cas analysés. À l'exception du cas de la *Ciudad del Empleo*, cet acteur s'est révélé décisif dans les processus de conception examinés. Adoptant des formes diverses (pendant les négociations, dans le cas d'*El Cañaveral*, ou dans la concertation liée à L'Esplanade), voire faisant partie active du processus de conception (notamment dans le cas de *Campo de Cebada*), son rôle semble s'éloigner de celui d'un simple usager. La catégorie de « maîtrise d'usage » (cf. paragraphe 2.2.1) apparaît dans ce sens assez limitée pour décrire le rôle d'un acteur qui, comme nous l'avons vu, possède la capacité de modifier, bloquer voire annuler les processus pilotés par les acteurs traditionnels (institutions, techniciens, politiciens, etc.).

Le cas de L'Esplanade nous semble illustratif de cette situation. En effet, la population grenobloise, consultée dès l'émergence du projet, a réclamé que sa présence soit plus active dans le processus de conception. Les modifications successives apportées au design original après la consultation ne lui ont pas semblé suffisantes pour adhérer pleinement au projet. Nous retenons deux conclusions principales par rapport à cette problématique et, en particulier, par rapport au cas de L'Esplanade :

- Une partie de la population a eu l'impression de ne pas être écoutée, estimant que les services d'urbanisme n'apportaient pas de réponses concrètes aux questionnements et aux hésitations suscités par le projet de Christian de Portzamparc. Un exemple illustratif de cette situation est la fameuse tour qui, finalement, deviendra le « cheval de Troie » du projet. En effet, ayant provoqué de vives réactions de refus parmi les habitants de Grenoble, elle deviendra à la fois élément polémique et objet législatif contribuant à l'annulation du projet. Le dépassement des hauteurs autorisées par les normes d'urbanisme a été l'un des arguments mobilisés par les opposants au projet, ainsi que par le tribunal constitutionnel de Grenoble.
- Le sentiment d'attachement des habitants du quartier à certains éléments territoriaux n'a pas été pris en compte. En effet, comme les travaux des étudiants l'ont montré, de nombreux composants de L'Esplanade sont une source d'attachement pour les riverains, au-delà du patrimoine reconnu dans les documents de planification. Ces éléments ont constitué une sorte de levier pour la remise en question du design original, peu évolutif face aux demandes de l'acteur démocratique.

Enfin, l'analyse de ces différents modes de conception nous a permis de dégager des éléments de questionnement au sujet des catégories des cas analysés, premièrement en ce qui concerne le modèle de planification associé, et deuxièmement quant au type d'intervention.

À propos du premier élément, nous remarquons un manque de corrélation entre la planification des projets analysés et le modèle de planification urbaine qui les encadre. En effet, nous avons constaté que les cas étudiés ne sont pas forcément planifiés selon les critères caractérisant les milieux urbains où ils se situent. Ainsi, la planification du projet d'*El Cañaveral* est assez proche de celle de L'Esplanade. Dans un cas comme dans l'autre, on observe une préférence pour des processus de négociation impliquant une multitude d'acteurs (y compris l'acteur démocratique), et pour une externalisation des tâches de conception vers des équipes multidisciplinaires distinctes des services municipaux. La planification urbaine de Madrid est néanmoins plus proche d'un modèle stratégique, alors que celle de Grenoble tend vers un modèle collaboratif. Nous en concluons donc que la planification d'un projet urbain déterminé dépend davantage des pratiques élaborées au sein de l'équipe de concepteurs, et moins du modèle de planification locale.

Par rapport à la deuxième question, souvenons-nous de la séparation nettement établie entre les « projets urbains complexes » et les « interventions urbaines improvisées ». L'analyse de nos cinq cas d'étude nous a conduits à nous interroger sur la pertinence de ces catégories initiales. Deux cas nous interpellent plus particulièrement : celui de la *Ciudad del Empleo* en

tant que « projet urbain complexe », et celui de *Dreamhamar* en tant qu'« intervention improvisée ».

En ce qui concerne le premier cas, l'analyse de ses phases a révélé un processus permanent de conception, où la phase initiale (programmation/émergence) a été révisée, pendant que la construction physique de certains éléments spatiaux était menée parallèlement à la conception d'autres éléments. Cette simultanéité des phases, qui s'oppose à la logique du *mode projet* notamment quant aux phases de conception et réalisation, caractérise également le projet de *Campo de Cebada*, élaboré et construit en même temps. Nous constatons donc que, même si la place de l'improvisation est peu importante dès lors qu'il existe un plan préalable, elle reste bel et bien présente dans le processus de la *Ciudad del Empleo*.

Par rapport au deuxième cas, celui de *Dreamhamar*, nous observons une situation antagonique : bien que nous l'ayons classé comme « intervention improvisée », l'improvisation peut être remise en question. En effet, certaines actions (par exemple, le graffiti exécuté collectivement) appartiennent à la sphère de la conception et de la réalisation simultanées, où la recherche de solutions inédites face à des situations inattendues s'avère incontournable. Il s'agit néanmoins de situations relativement nouvelles pour l'équipe de concepteurs, qui a été confrontée précédemment à des cas sinon identiques, du moins proches. L'improvisation est donc minimale. Nous sommes plutôt face à une improvisation contrôlée, à une production de situations attendues mais pas totalement connues.

C'est là que réside le paradoxe. D'un côté, tout projet urbain complexe analysé a été, à un moment ou un autre, improvisé. De l'autre, toute intervention urbaine improvisée a été, même *a minima*, planifiée. Ainsi, **les deux formes d'interventions étudiées apparaissent moins comme des catégories opposées que comme deux catégories complémentaires**. La différence entre celles-ci semble plutôt tenir à la manière dont les acteurs participants ont intégré les zones d'incertitude : comme une menace, ou au contraire, comme une opportunité.

Nous traiterons ces questions, ainsi que les stratégies d'adaptation développées au sein du processus de conception des cas analysés, tout au long des prochains chapitres. Dans les chapitres 5 et 6, constitutifs de la partie III de cette thèse, nous présenterons nos résultats de recherche. Le chapitre 5 sera consacré plus spécifiquement à la définition d'un mode de conception alternatif. Quant au chapitre 6, il portera sur l'identification des variables et des indicateurs d'adaptation, autour de trois axes : la schématisation, l'expérimentation et la démocratisation des processus de conception. Enfin, nous essayerons de décrypter les codes de l'incertitude en tant que potentiel pour l'acteur planificateur-concepteur.

PARTIE III

LE « PROJET URBAIN STOCHASTIQUE » : UN MODE DE CONCEPTION
ALTERNATIF... EN TRANSITION

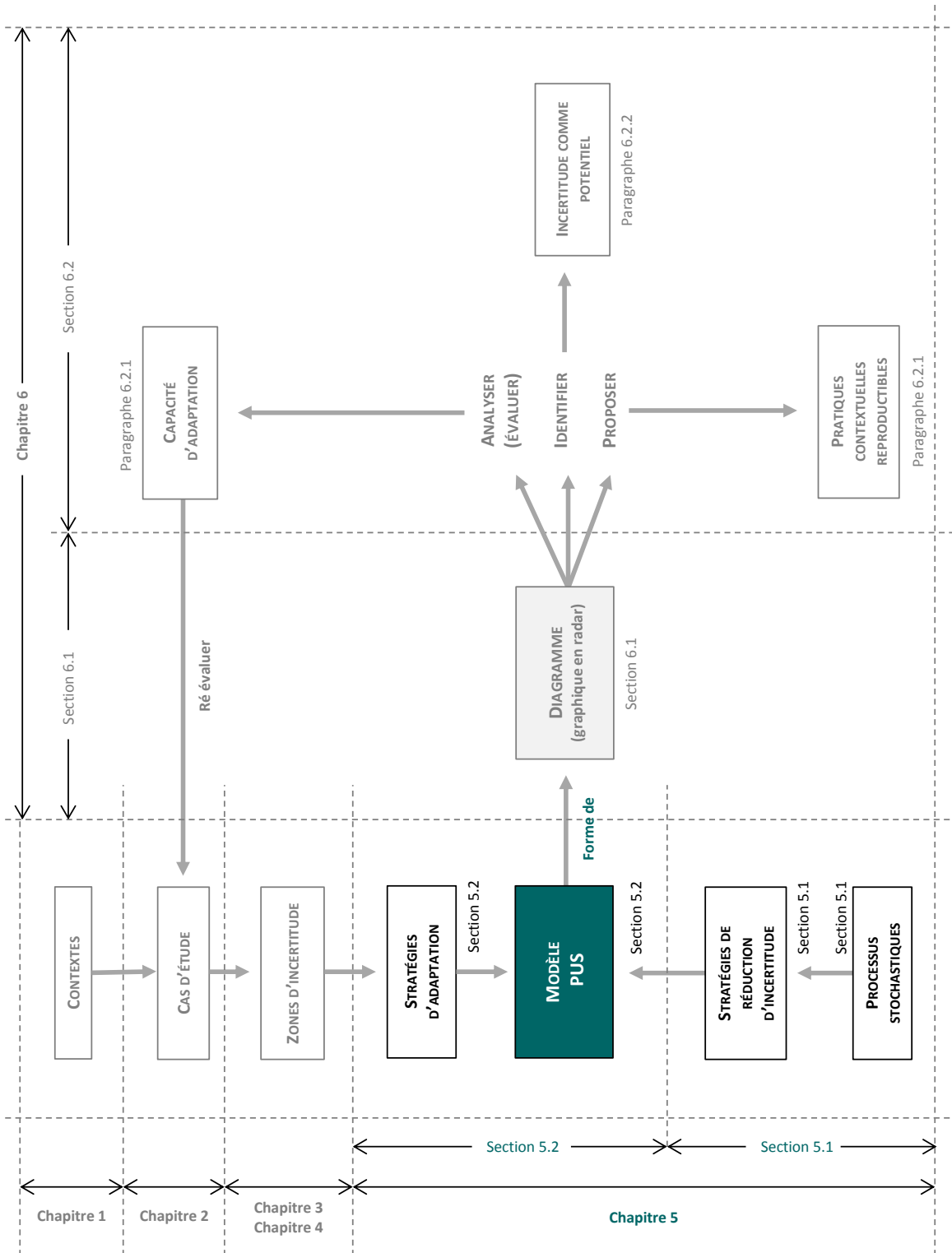


Figure 78 : Structure du chapitre 5

CARACTERISATION D'UN MODE DE CONCEPTION ALTERNATIF : LE « PROJET URBAIN STOCHASTIQUE »

Après avoir analysé nos cas d'étude, il s'agit maintenant de présenter les résultats escomptés. Pour cela, il convient d'identifier les conditions indiquant que le *mode projet* a évolué vers un modèle d'action plus adapté à un contexte marqué par l'incertitude. Nous irons ainsi du spécifique au général, sans pour autant mettre en avant un processus déterministe ou un modèle universel et infaillible de conception des espaces urbains. Notre objectif consiste plutôt à montrer des pratiques, des dispositifs, des tactiques... qui, dans un contexte particulier, sont capables d'adapter le processus de conception à des situations inattendues.

Cependant, la grande quantité d'informations collectées, issues des analyses de nos cinq cas d'étude, rend cette tâche compliquée. Afin de mieux appréhender l'information, nous avons fait le choix méthodologique d'aborder les processus de conception par le biais d'un type de processus connu pour ses propriétés aléatoires et imprédictibles : le processus stochastique. Celui-ci, avec les méthodologies de réduction d'incertitude qui lui sont associées, sera présenté dans la première section de ce chapitre 5. La deuxième section sera dédiée à la mise en relation des processus stochastiques et des processus de conception des espaces urbains, ainsi qu'à l'identification des traits généraux du modèle issu de nos recherches : le Projet Urbain Stochastique (PUS).

Une fois identifiés ces traits généraux, nous décrirons les stratégies d'adaptation concrètes découlant des cinq cas analysés. Une analyse comparative de ces stratégies (à partir des éléments de définition du *mode projet*, à savoir le **dessin**, l'**action** et la **règle**) nous permettra, enfin, de discerner précisément les propriétés caractérisant notre modèle PUS, dans le chapitre 6.

5.1 LES « PROCESSUS STOCHASTIQUES » ET LA GESTION DE L'INCERTITUDE : VERS UN MODE DE CONCEPTION ALTERNATIF

Les problématiques liées à la gestion (et dans certains cas, à la réduction) de l'incertitude sont actuellement au cœur des analyses des systèmes complexes dans plusieurs domaines scientifiques, comme la physique ou la mécanique. Il devient alors presque obligatoire d'évoquer le principe d'incertitude ou d'indétermination de W. Heisenberg (1927) qui, présenté de manière très simplifiée, énonce l'impossibilité, pour une particule donnée, de connaître sa position et sa vitesse exactes de façon simultanée. L'assimilation de cette imprécision, selon des scientifiques de renom comme Ilya Prigogine ou Stephen Hawking, s'oppose à une pensée occidentale marquée par le déterminisme et la rationalité depuis l'époque présocratique (Prigogine, 1996). Pour le premier auteur :

« Nous assistons à l'émergence d'une science qui n'est plus limitée à des situations simplifiées, idéalisées, mais nous met en face de la complexité du monde réel, une science qui permet à la créativité humaine de se vivre comme l'expression singulière d'un trait fondamental commun à tous les niveaux de la nature. »
(Prigogine, 1996, p. 16).

Quant à S. Hawking, ce physicien et vulgarisateur affirme que :

*« Le principe d'incertitude a des implications profondes quant à notre manière de percevoir le monde. Il marque la fin du rêve de Laplace, d'une théorie de la science, d'un modèle de l'univers totalement déterministe. Certainement, les événements futurs ne peuvent pas être prédits avec exactitude, si le moment présent ne peut même pas être mesuré précisément ! La mécanique quantique ne prédit pas un résultat unique pour chaque observation, mais elle annonce une **série de résultats possibles** et ses **possibilités tactiques**. Elle introduit ainsi un élément inévitable d'imprévision, d'indétermination,... un **aléatoire** dans la science. »¹⁹⁴* (Hawking, 1990, p. 91).

Pour illustrer l'évolution de la pensée occidentale, nous proposons de comparer les réflexions autour de la « pensée complexe » d'E. Morin (cf. paragraphe 1.1.1) avec l'affirmation suivante,

¹⁹⁴ Texte original en espagnol.

issue de l'ouvrage inachevé *Règles pour la direction de l'esprit*, écrit entre 1628 et 1629 par R. Descartes :

*« Il n'y a rien, en effet, d'aussi multiple et éparpillé qui ne puisse être, à travers l'énumération, encadré dans des limites déterminées et être réduit en plusieurs points essentiels. »*¹⁹⁵ (Descartes, 1983, p. 185).

Le contraste entre les deux formes de pensée est évident. La première, qui nous est contemporaine, introduit l'indétermination et nie les solutions absolues, uniques et invariables. Elle postule ainsi des protocoles ouverts à une multitude de solutions possibles. La deuxième se situe au contraire dans le monde des certitudes, où la prévision devient possible et où des « situations complexes » peuvent être réduites à des « situations compliquées »¹⁹⁶.

Pour Y. Chalas, cette évolution se manifeste dans les systèmes de décision de nos sociétés contemporaines (Chalas, 2003, p. 156). Pour cet auteur :

*« Nos sociétés modernes deviennent des sociétés d'incertitude et dans un tel contexte, les théories systémiques nous le rappellent, **les systèmes de pensée ou de décision les plus déterminés ne résistent pas**. Seuls les systèmes flexibles, ouverts, à détermination minimale ou variable (...), c'est-à-dire **des systèmes qui comportent eux-mêmes une dose non négligeable d'incertitude et d'indécidabilité, s'adaptent et peuvent prétendre à une relative efficacité.** »* (Chalas, 2003, p. 156).

Et il rajoute un peu plus loin :

*« Depuis longtemps, la physique et les mathématiques, elles-mêmes, ont montré qu'il est possible de développer un processus non seulement de connaissance, mais également de maîtrise et de **production utile, concrète, à partir de l'incertitude, de l'incomplétude, du chaos, de l'indétermination, du discontinu, d'ensembles flous, de variables aléatoires, de logiques contradictoires qui sont celles du tiers-inclus où une chose peut être elle-même et son contraire, du réversible, du***

¹⁹⁵ Texte original en espagnol.

¹⁹⁶ Nous avons expliqué la différence dans le premier chapitre (cf. paragraphe 1.1.1). Selon H. Atlan, la différence entre « complexité » et « complication » réside dans le fait que l'incertitude fait partie de la première, alors que la deuxième correspond « aux situations où l'on peut admettre que tout est connu, mais que la description de cette connaissance peut être longue » (Atlan, 1991, p. 20).

déséquilibre, de la catastrophe, de la bifurcation, du non-prévisible, etc. » (Ibid., p. 159).

Les « **processus stochastiques** », analysés notamment dans le champ de la statistique, constituent un exemple de cette dernière affirmation¹⁹⁷. Dans ce chapitre, il s'agit de montrer comment l'incertitude liée au hasard est gérée à travers des méthodologies probabilistes associées aux « processus stochastiques ». Dans cette section 5.1, nous proposerons d'abord une approche théorique du concept, qui sera développé grâce à deux exemples pratiques. Ensuite, **nous transposerons ces principes dans les processus de conception des espaces urbains**. Bien entendu, il n'y a aucun rapport direct entre la statistique et la conception des espaces urbains. Il ne s'agit donc pas d'appliquer directement ces méthodologies, mais de **trouver des pistes de réflexion et des liaisons entre la gestion probabiliste des « processus stochastiques » et la gestion de l'imprévisible, l'aléatoire, l'exceptionnalité... dans des processus de conception** inscrits dans un contexte marqué par l'incertitude.

5.1.1 LES APPORTS DE LA METHODOLOGIE STOCHASTIQUE BAYESIENNE AUX PROCESSUS DE CONCEPTION DES ESPACES URBAINS

Les sciences statistiques ont trouvé des façons de gérer l'incertitude en travaillant avec la combinatoire, les probabilités, les variables, le temps et la modélisation de certains comportements. La combinatoire est une branche des mathématiques très utile dans le calcul des probabilités, en fournissant des outils pour réaliser ce type de calculs. La probabilité, ou mesure d'incertitude sur une variable, proportionne l'information sur celle-ci, ce qui permet de créer des modèles de comportement (ou **distributions de probabilité**) de cette variable. Dit autrement :

« L'incertitude probabiliste (...) est un cas particulier d'incertitude déjà atténuée par notre connaissance d'une distribution de probabilité sur un ensemble statistiquement homogène. » (Atlan, 1991, p. 21).

Pour un type de processus, le caractère imprévisible de ses variables rend l'étude de son comportement particulièrement complexe. Il s'agit des **processus stochastiques**, défini comme :

¹⁹⁷ En fait, l'étymologie du mot peut nous éclairer sur ce point. Il dérive du grec *stokhastikos*, qui veut dire « conjectural ». Une première entrée du dictionnaire *Robert* le définit comme ce « qui est fruit du hasard, au moins en partie », en élargissant la définition avec l'adjectif « aléatoire » (Rey et Rey-Debove, 2013, p. 2436).

« Une série de variables aléatoires $\{X_t\}$, où t prend des valeurs dans une certaine gamme T . Dans la plupart des cas, X_t est une observation au temps t , et T est un intervalle de temps » (Everitt et Skrondal, 2002, p. 363).

En d'autres termes, **c'est un processus qui évolue au fil du temps, en partie ou en totalité au hasard** (ou aléatoirement), telle par exemple la séquence d'un jeté de dés. On peut définir le terme de « **variable aléatoire** » comme :

« Une variable dont les valeurs se produisent selon une certaine distribution de probabilités spécifiées » (*ibid.*, p. 313).

Nous pouvons dire que chaque variable ou ensemble de variables soumises à des influences aléatoires est un processus stochastique. Dans le monde réel, il y a de nombreux exemples de **suites** temporelles susceptibles d'être analysées comme des processus stochastiques :

- les signaux de télécommunication,
- l'évolution annuelle de la population d'une ville,
- le temps d'attente dans la file des clients d'une banque,
- le climat, qui est un gigantesque ensemble de processus stochastiques liés entre eux (vitesse du vent, humidité de l'air...) et évoluant dans l'espace et le temps.

Ces suites temporelles sont, *grosso modo*, une **séquence de données ou valeurs mesurées** à certains moments et ordonnées chronologiquement. L'analyse des suites temporelles permet d'extraire des informations représentatives pour, finalement, pouvoir modéliser certains comportements. Mais, pourquoi la notion de modélisation nous intéresse-t-elle dans le cadre de ce travail ? N. Tixier, dans sa thèse *Morpho-dynamique des ambiances construites*, donne les raisons suivantes :

- « Pour voir un **outil de prédiction** des conduites potentielles d'un espace construit,
- et inversement, pour avoir un **outil de conception de l'espace** qui prend en compte des conduites,
- Pour **tester les hypothèses dégagées de l'in situ par un processus d'expérimentation**, et in fine, arriver à mieux connaître les conduites par l'extrapolation d'un modèle impliquant et définissant des éléments qui se situent en amont à celles-ci. » (Tixier, 2001, p. 166).

Selon ces trois propriétés de la modélisation, un modèle pourrait devenir un instrument permettant d'assurer une certaine efficacité aux acteurs intervenant dans le processus de

conception des espaces urbains. Nous reviendrons sur les notions d'efficacité et de capacité de prédiction à la fin de ce paragraphe 5.1.1.

Mais avant, nous allons présenter les différences existant entre les deux méthodologies de modélisation des processus stochastiques : la **méthodologie classique ou fréquentiste** et la **méthodologie bayésienne**, cette dernière, moins connue, constituant une alternative à la première.

LES PRINCIPES DE LA METHODOLOGIE STOCHASTIQUE BAYESIENNE

Dans la méthodologie statistique classique ou **fréquentiste**, on calcule la probabilité d'observer un résultat en supposant que la réalité se présente d'une manière déterminée. Cependant, dans la pratique, nous avons besoin de connaissances pour prendre ces décisions. Ce qui nous intéresse réellement, c'est de connaître la probabilité que les choses se produisent d'une manière déterminée au vu des données observées « **conditionnées à (quelque facteur)** ». C'est là que réside la différence liée à l'approche **bayésienne**. Essentiellement, cela se traduit par le fait que :

*« La méthodologie bayésienne incorpore une **information externe à l'étude réalisée**, pour estimer, avec celle-ci et les propres données observées, une distribution de probabilité (modèle mathématique) pour l'événement qu'on examine. »*¹⁹⁸ (Molinero, 2002, p. 1).

La **méthode bayésienne**, à l'origine, est basée sur le théorème de Bayes (1763), qui se définit comme :

*« Une **procédure de révision et d'actualisation** de la probabilité d'un événement à la lumière de nouvelles preuves »* (Everitt et Skrondal, 2002, p. 33).

Cette capacité de **modifier une valeur au cours de l'action** est une notion qui, dans une perspective opérationnelle, s'avère intéressante dans le cadre de cette thèse. En effet, si la conception est l'action qui se situe entre la programmation et l'exécution, alors la possibilité de modifier à un temps t_n ce qui a été conçu à un moment t_0 peut signifier l'adaptation de l'action au cours d'une nouvelle situation, non prévue.

¹⁹⁸ Texte original en espagnol.

Pour illustrer cette idée et montrer le potentiel de la méthodologie bayésienne, nous allons prendre l'exemple du climat. Si nous considérons qu'il s'agit d'un processus stochastique, nous pouvons alors identifier la température, l'humidité, la quantité de précipitations par m², etc., comme différentes variables aléatoires du climat. Si nous cherchons à prédire le comportement de l'une d'elles, par exemple, la quantité de précipitations à une époque donnée de l'année, la procédure selon la méthodologie bayésienne sera celle-ci :

1. Les données rassemblées (par ex., sur la quantité de précipitations par m² à une époque de l'année) apportent **une première approximation sur le modèle de comportement** de ces données (distribution à partir des données) :

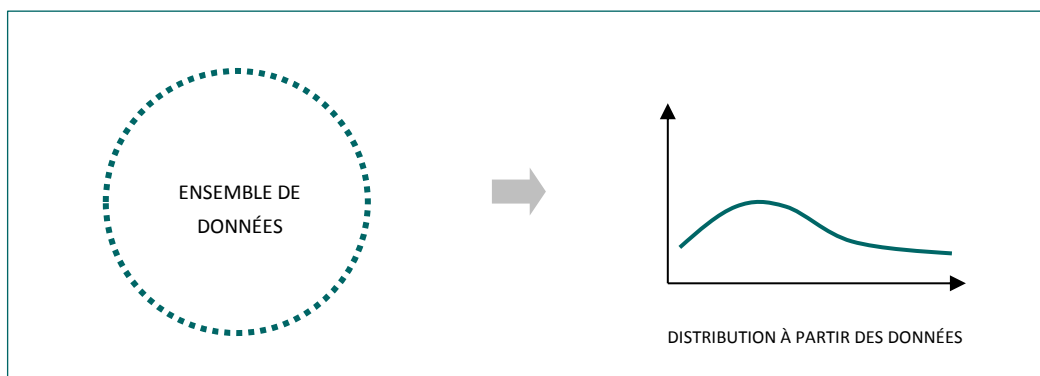


Figure 79 : Obtention de la probabilité à partir des données

2. Proposition d'une distribution de probabilité (modèle mathématique de comportement de données) *a priori*, **basée sur la connaissance du chercheur, d'une certaine manière intuitive**, et sans prendre en compte les données rassemblées, qui ne sont pas forcément des données obtenues avant l'étude. Elles peuvent constituer de nouvelles données qui actualisent l'étude ultérieurement :

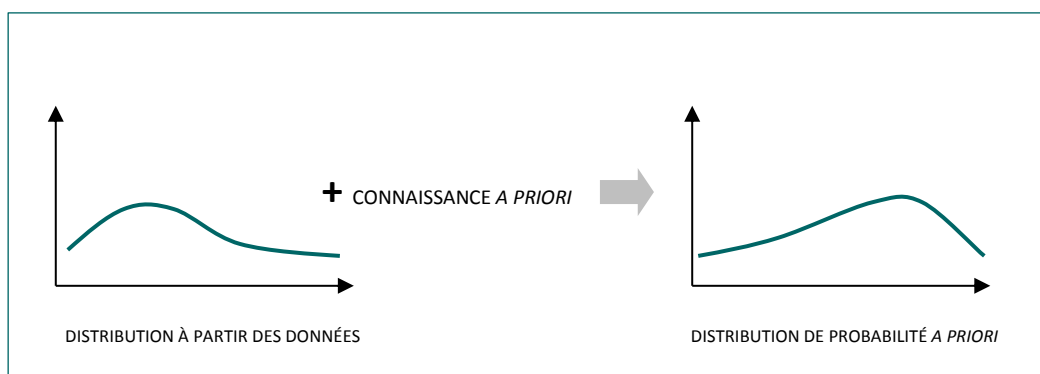


Figure 80 : Obtention de la distribution *a priori*

Cette distribution de probabilité *a priori* est un modèle générique mathématique qui essaie de décrire le comportement de cette variable. En tant que modèle générique, il doit s'ajuster via des **paramètres qui dépendront de ce modèle**. Par exemple, dans le cas des précipitations, des paramètres envisageables seraient la quantité moyenne de pluie par m² et la variance (ou les valeurs entre lesquelles les valeurs extrêmes oscilleraient).

3. L'estimation de ces paramètres correspond à la réalisation d'une **inférence**. Via le théorème de Bayes, **on peut actualiser la distribution *a priori*** une fois qu'on aura pris en compte les données initiales, puis obtenir la distribution *a posteriori* :

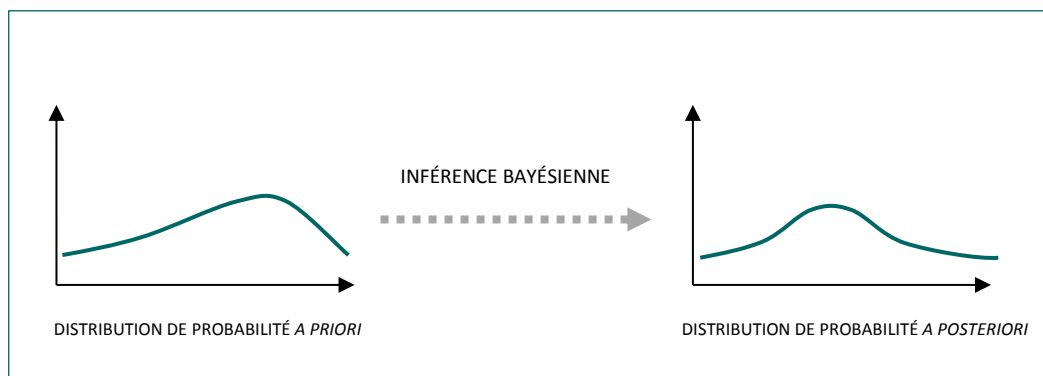


Figure 81 : Obtention de la distribution de probabilité *a posteriori*

Cette forme d'inférence (ou estimation), selon B. S. Everitt et A. Skrongdal, s'avère

« *différente de la classique (l'inférence fréquentiste), à plusieurs niveaux, notamment l'utilisation de la distribution a priori qui est absente de l'inférence classique. Il représente la **connaissance de l'enquêteur sur les paramètres avant de voir les données**. La statistique classique utilise seulement la probabilité. Par conséquent, **chaque problème bayésien est unique et caractérisé par des croyances de l'enquêteur sur les paramètres exprimés dans la distribution a priori pour l'enquête spécifique** » (Everitt et Skrongdal, 2002, p. 31).*

Le domaine d'application de la méthodologie bayésienne est le même que celui de la statistique fréquentiste, sauf que dans certaines situations, l'utilisation de la méthode bayésienne présente plusieurs avantages. Selon N. Gauvrit, il existe deux grands types d'événements, rattachés à deux visions différentes du hasard. Premièrement, « *nous avons des processus, des tirages que l'on peut recommencer, au moins par la pensée, indéfiniment* »

(Gauvrit, 2009, p. 35). Cela signifie que les processus sont répétables, comme par exemple les jeux de dés ou les tirages de boules dans des urnes. Deuxièmement, nous avons « *des événements isolés, que l'on imagine difficilement reproductibles comme le fait de glisser sur une peau de banane* » (*ibid.*, p. 34).

Comme le tableau ci-après le montre, la vision du hasard dans la méthodologie fréquentiste est liée normalement à l'étude de processus répétables, tandis que la méthode bayésienne est en relation avec l'étude des événements isolés :

	BAYÉSIENNE	FRÉQUENTISTE
OBJET	Évènement isolé	Série infinie de processus
DÉFINITION DU HASARD	Philosophique	Mathématique
PROPRIÉTÉ ESSENTIELLE	Structure des possibles	Structure de la série

Tableau 32 : Les deux visions du hasard selon les écoles bayésienne et fréquentiste (Gauvrit, 2009, p. 36)

Cependant, ces dernières années, la méthodologie bayésienne a commencé à remplacer la méthodologie fréquentiste pour fournir un point de vue innovant et, peut-être, pour donner des approximations plus exactes des comportements étudiés. La méthodologie bayésienne, n'utilisant pas exclusivement les données obtenues d'une étude, mais incorporant la **connaissance et l'expérience précédente** des chercheurs, apporte une nouvelle information qui peut se combiner avec les **données expérimentales**, diminuant ainsi la marge d'erreur des prédictions (Gauvrit, 2009).

Nous allons à présent appliquer la théorie des processus stochastiques à un exemple issu du monde opérationnel, afin d'appréhender les méthodes de réduction de l'incertitude probabiliste.

APPLICATIONS DE LA METHODOLOGIE STOCHASTIQUE BAYESIENNE

Pour mieux comprendre les concepts présentés précédemment, nous proposons une approche appliquée à deux exemples dans deux domaines différents : le premier concerne un problème juridique, et le deuxième le champ de la statistique.

Exemple 1 : l'emploi de la méthode bayésienne dans un cas juridique

Étant donné la difficulté de transposer des cas issus de la méthodologie bayésienne en termes compréhensibles pour les non-experts en statistiques et en mathématiques, nous allons tenter de présenter son utilité à travers un cas juridique. Le texte suivant, écrit par le mathématicien

John Allen Paulos et repris par le chercheur L. Molinero, rend accessible, à notre avis, le concept de probabilité conditionnelle et donne une idée intuitive du théorème de Bayes. Malgré le caractère quasi anecdotique de l'article, nous pensons qu'il illustre de manière claire et compréhensible la différence entre la méthodologie fréquentiste et la méthodologie bayésienne. L'auteur analyse l'utilisation des méthodes de calcul de probabilité dans le jugement d'O. J. Simpson, accusé du meurtre de son épouse. Il se focalise sur le fait que les résultats s'avèrent très différents en fonction de la méthode de calcul employée :

« (...) Nous allons commencer par le refrain répété continuellement pendant le procès de l'avocat Alan Dershowitz. Cet individu affirmait que, vu que moins de 0,1% des femmes maltraitées par leur compagnon meurent des mains de ceux-ci, la maltraitance survenue dans le couple Simpson n'avait rien à voir avec le cas. Même si les chiffres sont corrects, les mots de M. Dershowitz sont incohérents. Ils ne prennent pas en compte un fait inéluctable : Nicole Simpson est décédée d'une mort violente. Vu certaines suppositions raisonnables d'homicide et de maltraitance conjugale, nous pouvons clairement voir, employant le théorème de Bayes, que si un homme maltraite sa compagne et que celle-ci décède, celui qui frappe est, dans 80% des cas, l'assassin. Donc, il était mathématiquement justifié, faute d'avoir d'autres indices, que la police soupçonne immédiatement M. Simpson. (...) Je me limite à préciser que montrer M. Simpson du doigt n'était pas, compte tenu des circonstances, illogique. »¹⁹⁹ (Molinero, 2002, p. 7).

Comme nous pouvons le constater, la différence entre les deux méthodologies est considérable. En effet, dès lors qu'est introduit le concept de probabilité conditionnelle (« si un homme maltraite sa compagne et que celle-ci décède ensuite »), la marge de résultats est beaucoup plus étroite.

Exemple 2 : l'emploi de la méthode bayésienne et le comportement du flux d'informations sur Internet

Le deuxième exemple découle de la thèse de P. Ramírez-Cobo, *Bayesian Modelling of Stochastic Processes in teletraffic and finance*²⁰⁰ (Ramírez-Cobo, 2008).

¹⁹⁹ Texte original en espagnol.

²⁰⁰ Pepa Ramírez-Cobo est docteur en statistique et experte en théorie de la probabilité, dans la branche des méthodes quantitatives. Nous avons pu échanger à propos de nos recherches respectives, ce qui nous a permis de croiser nos thématiques et de trouver les liaisons que nous exposons ici.

Un des objectifs principaux de la thèse susmentionnée consiste à trouver des modèles capables de prédire le comportement du trafic dans les réseaux de télécommunication, autrement dit, de réduire l'incertitude dans ce type de processus. Nous pouvons citer, à titre d'exemple, les données de flux sur Internet : la taille des archives téléchargées, le temps d'arrivée des e-mails aux serveurs, le temps de téléchargement des archives... Ces éléments constituent des variables considérées comme « aléatoires ».

Ces processus sont devenus plus complexes au cours des dix dernières années, avec l'arrivée d'Internet et d'autres réseaux. Par ailleurs, en raison de la grande variété des systèmes de connexion, d'architecture et d'équipement de réseaux, il n'existe pas de technique standardisée pour traiter les problèmes qui se présentent. Le cadre mathématique traditionnel pour ce type d'étude est celui des processus stochastiques, même si les données de flux sur Internet possèdent certaines « *qualités spécifiques (auto-similarité, nature fractale) qui impliquent d'un côté que le flux semble le même dans différentes échelles temporelles, et d'un autre côté que la structure des parts soit la même que la structure de l'objet dans sa totalité* »²⁰¹ (Ramírez-Cobo, 2008, p. VII).

Pour assurer une gestion analytique efficace des modèles et pour pouvoir utiliser les résultats classiques, des comportements hypothétiques de variables peu réalistes ont été assumés fréquemment. Le travail de P. Ramírez-Cobo met en évidence que les modèles stochastiques traditionnels ne sont pas valides dans le contexte des réseaux informatiques complexes comme Internet. Sa thèse développe également l'hypothèse d'une **nouvelle méthodologie de modélisation du comportement de données réelles de manière beaucoup plus flexible, avec des résultats plus proches de la réalité**, comme par exemple « *des prédictions de la distribution (modèle) de la taille du système et du temps d'attente (d'arrivée des données)* »²⁰² (*ibid.*, p. IX).

Étant donné la complexité des travaux de P. Ramírez-Cobo, nous pouvons seulement dégager, de manière intuitive, un des atouts que présente le développement d'une méthodologie bayésienne dans la modélisation du comportement du flux de données sur Internet. Il s'agit de la création d'un « *modèle très flexible capable de capturer la corrélation présente dans les*

²⁰¹ Texte original en anglais.

²⁰² *Idem.*

données télégraphiques »²⁰³ (*ibid.*, p. VIII), ce que nous pouvons traduire comme une **capacité d'adaptation d'un modèle de comportement de données en temps réel**.

Enfin, nous souhaitons souligner le caractère incrémental²⁰⁴ de la méthodologie bayésienne dans la réduction de l'incertitude, par rapport au comportement du flux des données sur Internet.

En effet, nous signalons encore une fois qu'une des manières possibles de s'adapter à la complexité d'un processus est de **générer les conditions ou les instruments capables de le modifier au cours de l'action**, ou – ce qui revient au même – de **réduire le rôle de la planification à un état embryonnaire pour ensuite adapter chaque étape du processus de manière incrémentale**.

LES LIMITES DES METHODOLOGIES REDUCTRICES D'INCERTITUDE

Pour terminer cette partie sur les processus stochastiques, nous proposons un bref comparatif sur les limites et l'efficacité des deux méthodologies exposées dans la modélisation du comportement des variables aléatoires.

Le premier point de controverse entre les méthodes fréquentiste et bayésienne se trouve dans l'emploi de la distribution de probabilité *a priori*, ou, comme nous l'avons déjà expliqué, dans un **modèle de comportement basé sur l'intuition et l'expérience du chercheur**. Selon les détracteurs de cette méthode, la distribution de probabilité *a priori* « *implique, au moins apparente, une perte d'objectivité* »²⁰⁵ (Molinero, 2002, p. 4).

Un autre problème à signaler est que la « *spécification de la distribution a priori n'est pas une tâche facile, notamment quand il s'agit de modèles avec plus d'un paramètre à ajuster* »²⁰⁶ (Molinero, 2002, p. 5).

²⁰³ *Idem.*

²⁰⁴ Par rapport à l'incrémentalisme, voir le paragraphe 2.3.1.

²⁰⁵ Texte original en espagnol.

²⁰⁶ *Idem.*

Par ailleurs, il existe une certaine réticence des partisans de la méthode bayésienne au moment « *d'incorporer une distribution de probabilité a priori avec suffisamment d'informations, de peur d'être accusés de subjectivité* »²⁰⁷ (*ibid.*, p. 5).

Quant à la méthodologie fréquentiste, bien qu'elle suppose « *un apport important de rigueur méthodologique dans l'étude du comportement des variables aléatoires* »²⁰⁸ (*ibid.*, p. 5), sa plus grande critique est liée au fait qu'il s'agit d'une méthodologie « *corsetée et dogmatique* », ce qui « *l'éloigne de sa mission réelle comme outil* »²⁰⁹ (*ibid.*, p. 5).

Même si la méthodologie bayésienne, d'une certaine façon, se rapproche plus de « *la forme naturelle de la pensée* »²¹⁰ (*ibid.*, p. 5), elle reste une méthode qui modélise des comportements. P. Ramírez-Cobo (comm. pers.) souligne que même dans les processus plus homogènes et stables dans le temps (par exemple, la prédiction des précipitations), **l'emploi de modèles de prédiction continue est en fait peu exact et fiable.**

Nous pouvons donc nous interroger sur la **pertinence de la quête d'un modèle d'action** (intégrant planification et conception) adapté à un contexte incertain²¹¹. Comme nous l'avons vu, la spécificité des processus de conception analysés dans les chapitres précédents, ainsi que la diversité des zones d'incertitude repérées, ne semblent pas inviter à des généralisations qui permettent d'imaginer des « recettes » infaillibles, capables de réduire l'incertitude dans les processus de conception, et d'augmenter leur efficacité.

Or, nous pouvons nous demander si, finalement, **il s'agit de réduire l'incertitude ou plutôt de l'intégrer dans le processus en plaçant les « conséquences non intentionnelles » au cœur de l'action**, comme O. Soubeyran et Y. Chalas le suggèrent (cf. paragraphe 1.1.3) et comme notre hypothèse le postule (cf. paragraphe 2.1.1).

²⁰⁷ *Idem.*

²⁰⁸ *Idem.*

²⁰⁹ Texte original en espagnol.

²¹⁰ *Idem.*

²¹¹ Pour rappel, cette question constitue l'un de nos objectifs de recherche (cf. paragraphe 2.1.2).

À cet égard, l'intérêt de proposer un modèle d'action réside moins dans sa capacité de prédiction que dans l'identification des « propriétés de l'objet (analysé) qui correspondent à l'hypothèse qu'il a retenue pour son analyse » (Robillard, 2010)²¹². Dans ce sens, notre modèle est constitué d'« une liste descriptive, plus ou moins complète », des propriétés attribuées à l'objet résultat de notre recherche : **le Projet Urbain Stochastique (PUS)**.

5.1.2 LE PROJET URBAIN STOCHASTIQUE : UN MODE DE CONCEPTION ALTERNATIF A DEVELOPPER

Le *mode projet*, que nous avons esquissé à partir des recherches de J.-Y. Toussaint et défini à travers le tableau proposé dans le paragraphe 1.1.1, présente des rapports trop fixes et rigides entre les acteurs, les actions et les objets produits :

ACTEUR	MAÎTRISE D'OUVRAGE	MAÎTRISE D'ŒUVRE	ENTREPRISES DE RÉALISATION
ACTION	Programme et commande	Conçoit et contrôle	Réalisent et livrent
OBJET	Programme	Plan	Espaces urbains

Tableau 33 : Les trois régimes d'activité du *mode projet* (Toussaint, 2003)

À partir de ce constat, nous nous sommes interrogés sur la pertinence du *mode projet* en tant que mode d'action efficace dans un contexte d'incertitude. À travers nos cas d'étude, nous avons vérifié que les projets urbains complexes analysés n'avaient pas suivi ce que les planificateurs-concepteurs avaient prévu, en termes de budgets et notamment de temps. Leurs déroulements, ainsi que celui des interventions urbaines improvisées, se rapprochent davantage des processus stochastiques. S'ils nous intéressent, c'est donc pour leur proximité avec les processus de conception que nous avons étudiés dans les chapitres 3 et 4. En effet, les derniers (processus de conception), évoluant aléatoirement au fil du temps, peuvent être associés aux premiers (processus stochastiques).

²¹² Cette citation correspond à une version numérique de l'ouvrage *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données* (Gauthier, 2010). Dans cette version, les pages ne sont pas numérotées, ce qui nous empêche d'indiquer la page exacte de la citation.

En associant les processus de conception des espaces urbains aux processus stochastiques, les méthodologies fréquentiste et, notamment, bayésienne, peuvent ouvrir des pistes de réflexion qui aident à appréhender la grande quantité d'informations générées à partir de l'analyse de nos cas d'étude. De même peuvent-elles servir à identifier les traits généraux d'un mode de conception alternatif au *mode projet*, le Projet Urbain Stochastique, intégrant l'incertitude au sein du processus. Plus précisément, nous définirons ce modèle, le PUS, à travers trois traits généraux :

- l'importance de la prise en compte de l'imprévu par la planification ;
- l'importance de modifier la trajectoire au fil de l'action ;
- l'importance de tenir compte des autres expériences.

L'IMPORTANCE DE LA PRISE EN COMPTE DE L'IMPREVU PAR LA PLANIFICATION

Les discours des acteurs que nous avons interviewés ont révélé des processus de conception impactés en permanence par des imprévus. Les zones d'incertitude, de natures diverses (réglementaires, techniques, environnementales, organisationnelles), démontrent la pertinence d'imaginer des processus de conception ouverts.

Nous ne découvrons néanmoins rien de nouveau. Le terme « ouvert » fait référence à la deuxième loi de la thermodynamique, qui oppose les systèmes fermés ou conservateurs (en équilibre) aux systèmes ouverts. Oskar Hansen avait déjà employé cet adjectif dans son manifeste *Open Form* de 1959, pour décrire des systèmes architecturaux ayant la capacité d'impacter ou d'être impactés par leur environnement, tout comme la plupart des structures naturelles. Au début du XX^e siècle, Patrick Geddes, de son côté, avait déjà réfléchi à la ville en tant qu'organisme qui interagit en permanence avec son environnement (Geddes, 1915). Cette ville pourrait bien s'assimiler aux systèmes thermodynamiques qui dissipent de l'énergie, en référence claire aux systèmes ouverts pris en compte par la loi mentionnée plus haut.

Un projet urbain ayant la capacité d'intégrer des interactions en permanence (avec des acteurs, avec l'environnement, avec des normes changeantes) devrait donc avoir aussi la capacité **d'imaginer des alternatives, des scénarios divers**. Dans un contexte où les propositions uniques sont discutées et parfois refusées (cf. section 3.3, sur le cas de L'Esplanade), les démarches ouvertes se présentent comme une stratégie d'adaptation adéquate.

Dans une recherche de souplesse permettant au projet d'évoluer, la question des **objectifs** nous paraît également fondamentale. En effet, comme les projets d'*El Cañaveral* et de L'Esplanade, notamment, l'ont montré, la constitution *a priori* des objectifs quant au

programme, aux aménagements, aux typologies architecturales, à la disposition des espaces, etc., n'a fait que renforcer l'idée d'accumulation des décisions importantes chez un type d'acteur (les politiciens et les experts). En revanche, le projet-processus de *Dreamhamar*, en acceptant la possibilité de ne pas intervenir dans le territoire et en élaborant collectivement les objectifs à atteindre, offre l'opportunité aux différents acteurs d'intégrer un véritable processus de co-construction.

Dit autrement, **le PUS ne devra pas seulement tenir compte des divers avenir possibles (scénarios)²¹³, mais aussi proposer des objectifs suffisamment ouverts** pour que les différents acteurs puissent intégrer effectivement le processus de conception. Pour cela, **l'équilibre entre la stratégie (objectifs à long terme) et la tactique (objectifs à court terme)** est l'un des éléments de définition du PUS.

L'IMPORTANCE DE MODIFIER LA TRAJECTOIRE AU FIL DE L'ACTION

La notion de « **trajectoire** », employée pour décrire le déroulement souvent aléatoire des processus de conception, n'est pas nouvelle. En effet, M. Delabarre utilise ce concept pour insister sur les modifications et les évolutions des processus d'urbanisation de l'agglomération lyonnaise (Delabarre, 2013). Le projet urbain, en tant que processus stochastique, met en évidence la nécessité des stratégies conceptuelles qui permettent d'adapter le projet, en tant que résultat, au contexte, devenant ainsi processus. Les cas analysés, sans exception, vont dans la même direction. Leurs trajectoires, loin de respecter les tracés prévus initialement, répondent plutôt aux impacts des zones d'incertitude.

Cependant, l'impératif d'adaptation des documents descriptifs semble poser un problème quant aux temps du projet. En effet, les acteurs interviewés ont souvent mentionné cette problématique. Ainsi, pour le cas d'*El Cañaveral*, notamment, le processus d'adaptation des plans et des espaces dessinés a duré tellement longtemps qu'ils se sont finalement retrouvés en conflit avec les copropriétaires. Ces derniers se sont donc révélés à la fois source d'imprévu (avec leurs demandes de modification) et de pression (pour respecter les phases planifiées).

La figure ci-après présente les cinq cas analysés, en montrant le décalage entre les durées prévues et les durées réelles :

²¹³ Nous développerons la question des scénarios ultérieurement, dans le paragraphe 6.1.1.

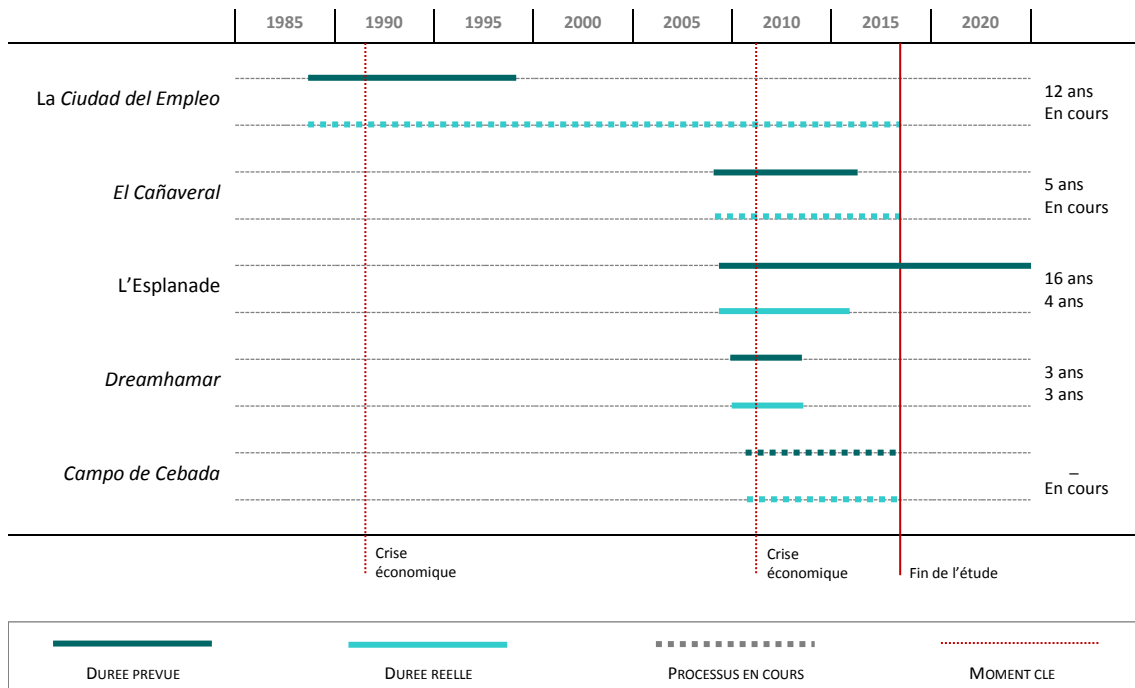


Figure 82 : Les durées prévues et les durées réelles des cas analysés

Il est à noter que, selon nos analyses (cf. chapitres 3 et 4), ce sont les trois projets urbains complexes, à savoir la *Ciudad del Empleo*, *El Cañaveral* et *L'Esplanade*, qui accumulent les retards. Paradoxalement, la raison principale n'est pas liée à la complexité des projets en termes de surfaces ou de programmes, mais à la difficulté d'adaptation des processus de conception face aux imprévus (comme les changements au niveau des cadres légaux, ou les nouvelles demandes des usagers/propriétaires).

Bien entendu, le changement des aspects spatiaux ou programmatiques d'un projet urbain complexe (avec des surfaces importantes à adapter) peut devenir un facteur qui se répercute sur les temps nécessaires à la réalisation des modifications. Cependant, le projet de la *Ciudad del Empleo* (où les échanges avec l'acteur démocratique sont inexistant) montre que l'adaptation du projet peut s'effectuer de manière plus ou moins linéaire, et donc moins problématique pour les planificateurs-concepteurs. Par ailleurs, ces modifications n'entraînent pas forcément des situations critiques pour ces acteurs, puisqu'il est possible de poursuivre le processus de conception sans menace de blocage ou d'annulation intégrale du projet.

Le PUS, en tant que modèle qui place l'incertitude au sein du processus, devrait donc tenir compte des **temps longs**. Quand nous parlons de temps longs, nous ne nous référons pas seulement aux temps de la conception, mais aussi à la programmation (liée au diagnostic) et à la réalisation. Or, comme nous l'avons vu, il arrive fréquemment que ces temps se mélangent, dans une sorte de *feed-back* qui oblige à réviser en permanence les avancements réalisés.

Dans ce sens précis, la « **pensée paysagère** » (Amphoux, 2004) vient soutenir notre modèle. Pascal Amphoux propose cette expression pour présenter un modèle d'action, une pratique de l'urbanisme dont les caractéristiques sont d'être : **a) évolutivement durable, b) éminemment sociale, et c) fondamentalement sensible** (*ibid.*, p. 36-38).

La première caractéristique (« évolutivement durable ») évoque les temps du projet. Selon cet auteur :

*« À l'heure où la ville tend à s'emballer, à programmer son développement dans un **temps comptable et strictement normalisé**, à effacer toute référence à l'histoire ou à la géographie du lieu, la première leçon du jardinier est celle de la prise en compte du temps. Un jardin n'est pas, il devient. **Il ne représente jamais un état mais, par nature, exprime un devenir.** »* (Amphoux, 2004, p. 36).

À l'instar d'un jardin qui ne se conçoit pas en tant que produit fini mais comme un processus en évolution, le PUS devra mobiliser des temps longs. Cependant, cet étalement temporel implique (et justifie) une pratique négociée, caractérisée par des échanges permanents entre les acteurs. Quel rôle le concepteur doit-il assumer dans ces processus négociés ? Les catégories d'acteurs présentées dans le paragraphe 2.2.1 sont-elles toujours valables dans des processus collectifs dont la responsabilité est partagée ? Nous allons à présent tenter de répondre à cette question.

L'IMPORTANCE DE TENIR COMPTE D'AUTRES EXPERIMENTATIONS ET EXPERIENCES

Le traitement des processus stochastiques à travers la méthodologie bayésienne implique la prise en compte des expériences déjà testées. Comme nous l'avons vu précédemment, il s'agit d'une méthodologie qui implique l'actualisation d'un modèle concret au regard de nouvelles preuves. Celles-ci peuvent avoir pour origine des sources différentes : des cas connus par les enquêteurs, des nouvelles données, des exemples extrapolables, etc.

Par exemple, à partir d'un cas médical rapporté par P. Ramírez-Cobo (comm. pers.), si nous voulons connaître l'évolution d'un type de cancer, un enquêteur employant la méthodologie bayésienne peut parfaitement utiliser le comportement des variables issues d'un type de cancer similaire (la vitesse de sa croissance, la taille des cellules, la morphologie de la tumeur, etc.). En utilisant ces variables, le modèle en résultant a une probabilité plus élevée de prédire l'évolution du cancer analysé.

Cependant, pour que cette méthodologie soit valide, l'enquêteur doit **connaître des cas similaires** ou **produire des résultats testés ailleurs**. C'est pour cela que **dans l'actualisation**

d'un modèle stochastique, l'expérience est aussi valable que l'expérimentation. Or, expérience et expérimentation n'impliquent pas les mêmes résultats. M. Dumont écrit, à propos de la différence entre les deux notions, les mots suivants :

*« Si la seconde [l'expérimentation] est intentionnelle, basée sur un dispositif précis et **visé à tester une option, une mesure ou un dispositif**, la première [l'expérience] désigne quant à elle **une forme de connaissance**, un cas particulier dont il est possible de tirer des enseignements. »* (Dumont, 2013, p. 42).

Parmi les cas d'étude analysés, il en existe deux qui peuvent nourrir les réflexions autour de l'expérience et de l'expérimentation. Nous nous référons au projet de L'Esplanade et au projet-processus de *Dreamhamar*. Quant au premier, nous avons vu que l'utilisation de la stratégie mobilisée dans la conception d'un projet antérieur (le projet de la caserne de Bonne) n'a pas donné les résultats espérés (cf. paragraphe 3.3.4). L'application directe de ladite stratégie, en négligeant des éléments contextuels spécifiques du terrain de L'Esplanade, semble être à l'origine de l'échec. Dans ce cas, l'expérience n'a pas été suffisante pour l'accomplissement du projet de Christian de Portzamparc.

En revanche, le cas de *Dreamhamar* semble mobiliser l'expérience et l'expérimentation, dans une sorte de processus dont l'incertitude est, quelque part, maîtrisée. En effet, certaines actions (par exemple, les « Urban Actions ») appartiennent à la sphère de l'expérimentation, où l'objectif semble être la mise à l'épreuve des propositions spatiales voire des nouveaux usages. Dans ce sens, la validation d'une situation inédite dans le contexte concret de la place de Stortorget semble être l'objectif à atteindre. Il s'agit néanmoins de situations relativement connues pour l'équipe des concepteurs, ayant été confrontés précédemment à des situations comparables, sinon identiques. Nous sommes donc face à une production de situations attendues, où l'expérience préalable contribue à la maîtrise des actions menées et à la réduction des situations d'incertitude. **En couplant expérience et expérimentation, les concepteurs semblent produire des conditions qui leur permettent de réduire les imprévus et, in fine, de développer une certaine efficacité** qui impacte positivement le déroulement de l'intervention (notamment en ce qui concerne le respect des phases globales).

Les traits généraux des PUS ayant été identifiés, nous allons maintenant décrire les « éléments stochastiques » ou les éléments de définition d'un projet-processus urbain incorporant de l'incertitude.

5.2 LES « ELEMENTS STOCHASTIQUES » : DES ELEMENTS QUI CARACTERISENT UN PROJET-PROCESSUS INCORPORANT DE L'INCERTITUDE

Quels sont les éléments de définition d'un projet-processus stochastique ? Cette section tente de répondre à cette question, en se focalisant sur le rapport entre le projet et les trois éléments constitutifs du *mode projet* en tant que système (cf. paragraphes 1.1.1 et 2.1.1) : le **dessin**, l'**action** et la **règle**.

Notre objectif ici est d'identifier ces éléments en nous appuyant sur les stratégies d'adaptation repérées lors de la présentation des contextes représentatifs des différents types d'interventions urbaines, à savoir la « **schématisation** », « **l'expérimentation** » et la « **démocratisation** » des processus de conception. Pour ce faire, revenons tout d'abord sur ces notions, que nous avons déjà traitées (cf. section 1.3) :

- La « **schématisation** » fait appel à des processus peu détaillés et donc peu contraignants, favorisant des phénomènes de *feed-back* entre les différentes étapes du processus d'élaboration des espaces urbains. La schématisation ne serait pas synonyme d'une simplicité propre de la « pensée forte » (cf. paragraphe 1.1.1), mais de souplesse et d'ouverture. Dans ce sens, la schématisation est plutôt proche de la complexité.
- L'« **expérimentation** » évoque des processus d'apprentissage qui incluent une grande variété d'acteurs socialement engagés, concernant une nouvelle configuration sociotechnique (incorporant de nouvelles combinaisons entre les innovations techniques et sociales).
- La « **démocratisation** » fait référence à des démarches négociées et consensuelles, organisées autour d'une expertise plurielle qui intègre le profane, l'utilisateur..., au-delà d'un réseau de spécialistes maîtrisant des compétences spécifiques.

5.2.1 LE DESSIN : DES PROCESSUS ET DES REPRESENTATIONS OUVERTS ET NON DETERMINISTES

Rappelons tout d'abord que nous entendons par « dessin » tant un **objectif** (c'est-à-dire des représentations des espaces à aménager et des documents descriptifs qui les définissent) qu'un **processus** de recherche des solutions possibles pour un espace urbain déterminé (cf. paragraphe 2.1.1).

Comme le montrent les recherches d'E. Chapel, I. Grudet et T. Mandoul, les caractéristiques des processus de conception menés impactent les objets produits (Chapel et *al.*, 2007). Ces

auteurs empruntent la notion de « collectifs d'énonciation » à J.-Y. Toussaint (1995) pour désigner « *des groupes de discussion traitant de la forme et de la réalisation de l'espace, auxquels participent des acteurs d'origines diverses, concepteurs y compris* » (Chapel et al., 2007, p. 111). Encore une fois, on nous présente une situation où les dispositifs traditionnels méritent d'être révisés, en raison de la nécessité de trouver des moyens²¹⁴ (verbaux et iconiques) de mise en débat des solutions spatiales susceptibles d'être partagées par l'ensemble des partenaires des « collectifs d'énonciation ».

Dans une quête d'interactions entre les collectifs, visant à produire des images « *permettant de spatialiser dans le temps une stratégie portée sur un territoire par un groupe hétérogène d'acteurs* » (ibid., p. 113), les chercheurs concluent que la présentation d'une « **proposition provisoire prête à varier dans les temps** » (ibid., p. 113) s'avère plus adéquate que celle d'un projet définitif. Ils vérifient ainsi que les élus et les habitants se sentent plus à l'aise avec des rendus se focalisant sur des « **figures qui laissent plus de marge à l'imagination et l'incertitude** »²¹⁵ (ibid., p. 113).

En effet, d'une part, ces figurations **ne fixent pas les formes spatiales**. Et, d'autre part, ces représentations s'avèrent **plus familières** pour ces acteurs, ne nécessitant pas un « *degré de technicité trop important ni pour les appréhender ni pour les reproduire* » (ibid., p. 113). Enfin, les chercheurs ont identifié deux types d'images qui suscitent, chez les élus et les habitants, une réaction particulièrement négative : il s'agit des « **belles images d'architectes** »²¹⁶, jugées trop abstraites et inintelligibles, ainsi que des **plans masse**, trop contraignants de l'avis de ces acteurs.

Les cas analysés dans cette thèse indiquent des résultats similaires aux recherches d'E. Chapel, I. Grudet et T. Mandoul. En effet, les **processus de conception ouverts et les représentations schématiques se révèlent plus adaptés à des démarches négociées au sein d'un conglomérat hétérogène d'acteurs**. Voyons à présent quelles sont les caractéristiques concrètes du « dessin stochastique », autour des trois stratégies d'adaptation (schématisation, expérimentation, démocratisation) issues de nos cinq cas d'étude.

²¹⁴ Les auteurs utilisent le terme « dispositifs d'inscription des images » du projet urbain pour faire référence aux moyens disponibles pour permettre la mise en commun des discours et des valeurs au sein des « collectifs d'énonciation » (Chapel et al., 2007).

²¹⁵ Par exemple, des schémas informels, des croquis et des dessins de principe (Chapel et al., 2007, p. 113).

²¹⁶ Comme des scènes vivantes, des vues en perspective ou des représentations conceptuelles abstraites (Chapel et al., 2007, p. 113).

LE DESSIN SCHEMATIQUE

D'après les lectures précédentes, nous pouvons caractériser le « **dessin schématique** » comme un processus ou un résultat de la conception, provisoire et suffisamment ouvert pour générer des solutions partagées par l'ensemble des acteurs participants. Lors de cette situation de travail collectif, le dessin devra faire appel au « langage partagé », qui rapprocherait les professionnels et les profanes, et auquel nous avons déjà fait référence auparavant (cf. paragraphes 1.1.1 et 2.1.1).

Les analyses de nos cas d'étude nous permettent d'identifier les aspects suivants du « dessin schématique » :

- Il s'agit d'un dessin qui tient compte d'une approche systémique des territoires, en les abordant à travers leurs différentes échelles et thématiques (économie, société, culture, espaces, mobilités, etc.).
- Il propose des solutions ouvertes : soit à travers plusieurs scénarios, soit à travers un seul scénario sommaire pour permettre une appropriation de la part des « collectifs d'énonciation ».
- Le dessin est évolutif : il permet des transformations en permanence, à la suite des processus de négociation.
- Les représentations des espaces physiques sont peu détaillées et peu techniques.
- Il s'agit d'un dessin dont l'évolution se fait de manière « douce » : la transition entre les différents niveaux de détail n'est pas brusque, et les changements se réalisent de manière incrémentale.

Les images suivantes illustrent (par similitude ou par contraste) les points qui viennent d'être exposés. La première et la deuxième, issues du projet de L'Esplanade, décrivent de manière très détaillée les aménagements spatiaux à réaliser, alors qu'il s'agit de représentations assez « embryonnaires »²¹⁷ du projet, faisant immédiatement suite à la démarche de concertation. Comme nous l'avons vu, ceci a généré un sentiment de frustration chez les habitants, qui ont perçu une marge d'adaptation très faible quant au design urbain.

²¹⁷ La maquette a été présentée publiquement après les premières réunions de concertation, en 2010. Le plan guide provient du dossier de réalisation de la ZAC (2013).

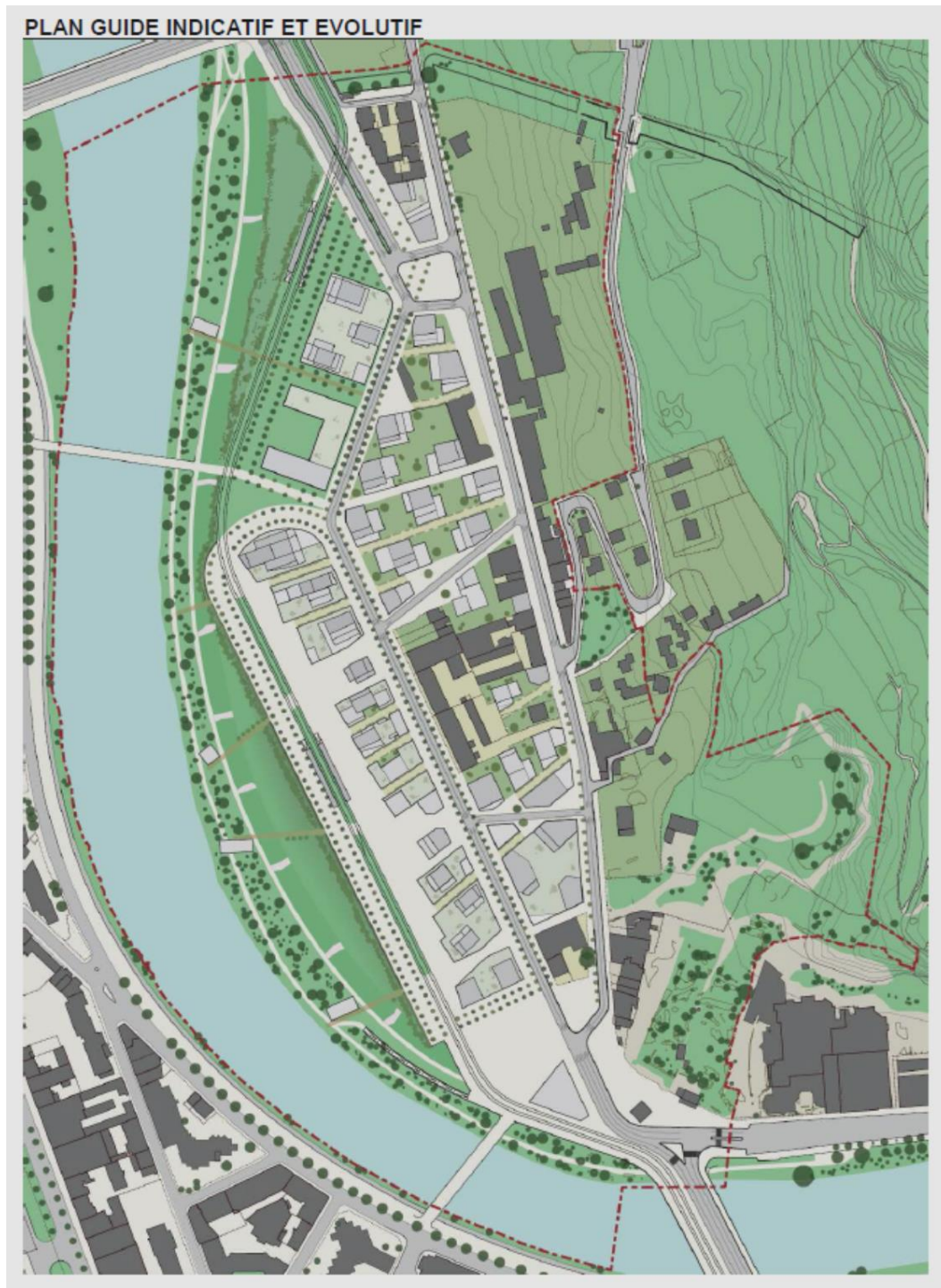


Figure 83 : Plan guide du projet de L'Esplanade, version de juillet 2013²¹⁸

²¹⁸ Source : image issue du dossier de réalisation de la ZAC - Pièce A (Direction des projets urbains, 2013, p. 13).



Figure 84 : Maquette du projet de L'Esplanade de Christian de Portzamparc²¹⁹

La troisième image (ci-après) présente des analyses de la place de Stortorget, lors du concours organisé par la mairie de la commune de Hamar. La clarté, la familiarité des ressources graphiques, l'utilisation de formes symboliques... laissent transparaître une vocation communicative, ouverte au débat sur les futures possibilités de la place.

²¹⁹ Source : image issue du site Web « Architecture et Urbanisme FR », téléchargée du site <http://projets-architecte-urbanisme.fr/zac-esplanade-grenoble-portzamparc-projet-tour-isere/>.

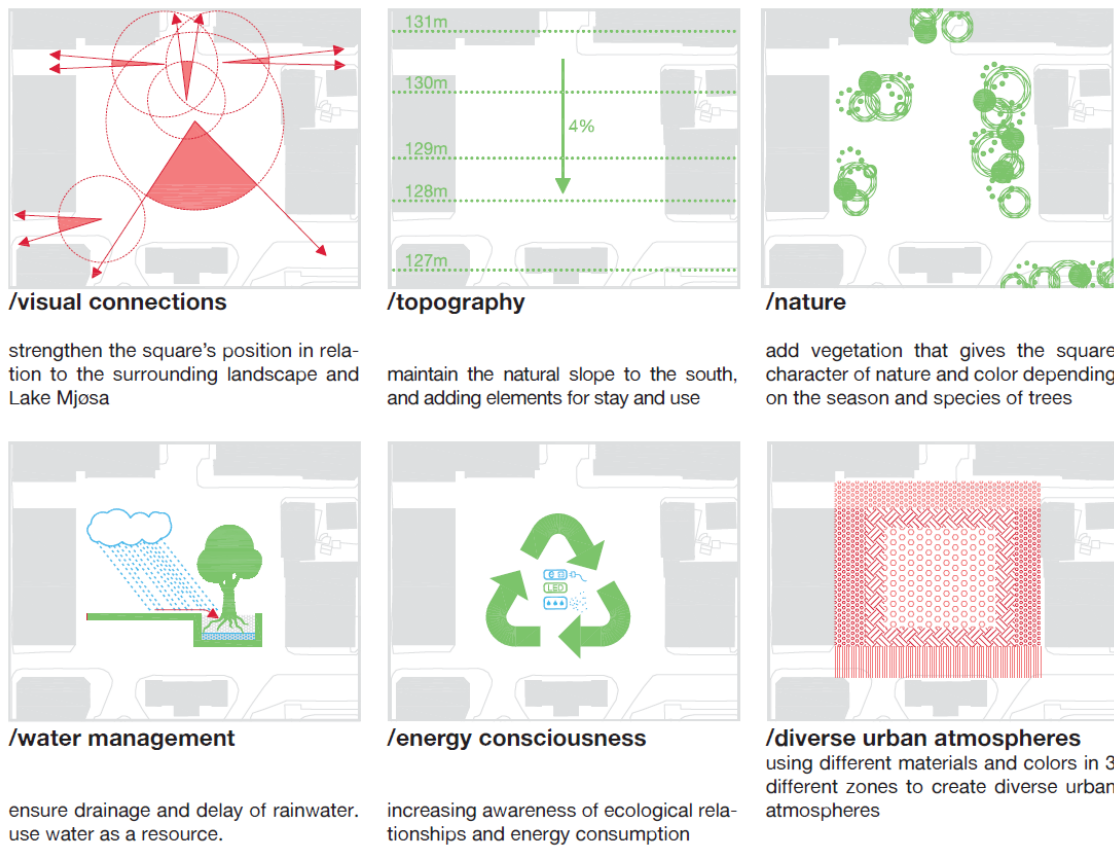


Figure 85 : Schémas explicatifs de quelques aspects de la première proposition de *Dreamhamar*²²⁰

LE DESSIN EXPERIMENTAL

Nous qualifions de « **dessin expérimental** » un dessin inclusif, réalisable par des nouvelles configurations sociales à travers de nouveaux dispositifs techniques. En tant que processus expérimental, il s'inscrit dans une démarche empirique, dont le résultat (produit) n'est pas prévisible.

D'après l'analyse de nos cas d'étude, nous avons retenu les caractéristiques suivantes :

- Le « dessin expérimental » produit des documents non conventionnels relatifs au projet, au-delà des représentations traditionnelles (les plans, les mémoires justificatifs, les budgets, etc.).

²²⁰ Source : image issue de la documentation du concours pour la place de Stortorget, fournie par l'équipe d'*Ecosistema Urbano*.

- Le « dessin expérimental » mobilise une diversité importante de représentations, qui vont au-delà des représentations spatiales. Le sensible, l'éphémère, le sensoriel... sont aussi pris en compte. Les interventions sur le terrain sont autant spatiales qu'événementielles.
- Le « dessin expérimental » est évolutif et prévoit des espaces également évolutifs et multifonctionnels.
- Le « dessin expérimental » se sert des TIC pour aborder des processus de conception davantage focalisés sur la communication.

Les images suivantes ont pour vocation de révéler ou au contraire de nier les points qui viennent d'être exposés. Par exemple, l'image ci-après, issue de la documentation descriptive du projet d'*El Cañaveral*, est à l'opposé du « dessin expérimental » : nous sommes face à une représentation des immeubles totalement conventionnelle et figée. Elle ne mobilise pas une technologie avancée et ne cherche pas à intégrer dans sa production d'autres acteurs au-delà des professionnels de l'image. Enfin, à en juger par son niveau de détail, sa modification s'avère compliquée.

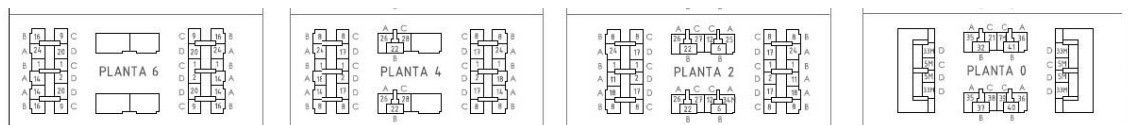


Figure 86 : Volumétrie et typologies architecturales d'un des îlots d'*El Cañaveral*²²¹

En revanche, les images suivantes illustrent une approche inverse du dessin. Issues du projet-processus de *Dreamhamar*, elles évoquent des propositions ouvertes, appropriables et modifiables. Elles insistent sur des éléments sensoriels et se servent d'une iconographie

²²¹ Source : image issue du dossier informatif sur le projet définitif, fournie par l'équipe de *S. C. Arquitectura e Ingeniería*.

facilement compréhensible qui garantit le dialogue et le débat entre les acteurs. Si la première est le résultat du long processus de négociation avec les acteurs – ce qui explique qu’elle montre des aménagements plus définis –, la deuxième appartient au dossier du concours – et par conséquent, s’avère très embryonnaire.

On remarque également une différence quant aux niveaux de détail. En effet, la première image est explicative et descriptive, en insistant sur des éléments clés qui découlent du processus de conception inclusif (comme la piste de patinage). La deuxième, beaucoup plus ambiguë, cherche à montrer le potentiel quant aux usages de la place publique, sans proposer de véritables aménagements.

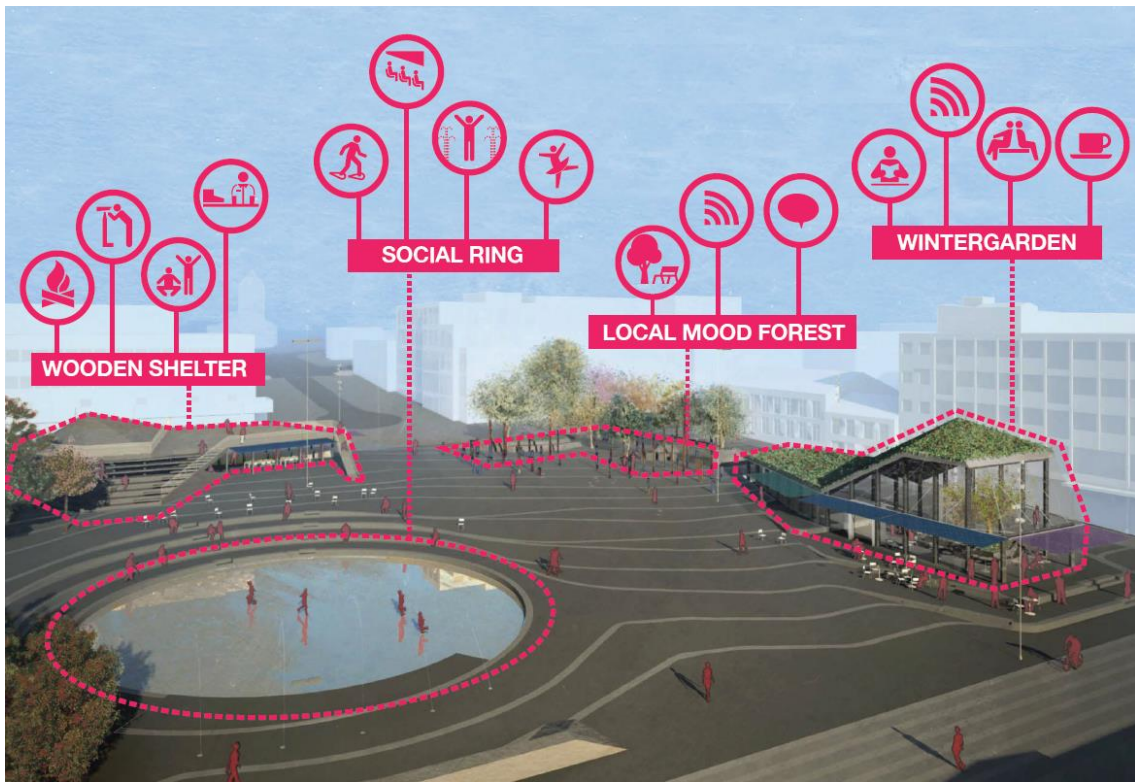


Figure 87 : Image finale de l’aménagement résultant du projet-processus de *Dreamhamar*²²²

²²² Source : image issue du livre sur *Dreamhamar* (*Ecosistema Urbano*, 2014).



Figure 88 : Image d'ambiance de la première proposition de *Dreamhamar*²²³

LE DESSIN DEMOCRATIQUE

Tel que précisé au début de ce paragraphe, un « **dessin démocratique** » serait ouvert à différents points de vue, pas forcément convergents, provenant d'une expertise plurielle incluant le profane (à savoir l'habitant, l'utilisateur, le citoyen, etc.).

Les cas analysés ont permis de dégager les caractéristiques suivantes concernant le « dessin démocratique » :

- Il est élaboré collectivement au sein de l'expertise plurielle.
- Il est ajustable et modifiable progressivement, en fonction des accords de l'expertise plurielle.
- Enfin, le « dessin démocratique » est réversible : il est possible de remettre en question des étapes *a priori* validées.

Pour illustrer ces propos, nous allons d'abord évoquer le projet de la *Ciudad del Empleo*. Les représentations des espaces à construire, comme nous pouvons le constater à travers les deux premières images ci-après, se focalisent sur les bases d'un dessin technique, qui fait appel à un seul type d'expert : le technicien, l'ingénieur, l'architecte ou l'urbaniste. L'objectif de ces plans est d'offrir l'information nécessaire aux entreprises de construction pour l'exécution des travaux.

²²³ Source : image issue de la documentation du concours pour la place de Stortorget, fournie par l'équipe d'*Ecosistema Urbano*.

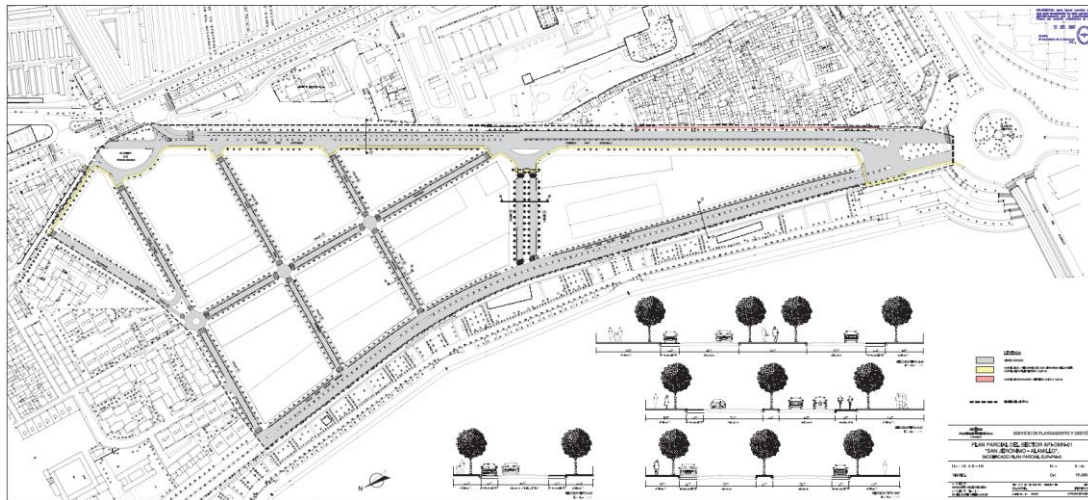


Figure 89 : Plan détaillé de la voirie du secteur de la Ciudad del Empleo²²⁴



Figure 90 : Plan du zonage du secteur de la Ciudad del Empleo²²⁵

²²⁴ Source : Image issue du Plan Parcial API-DMN-01.

²²⁵ Idem.

Les images ci-après montrent un type de processus générateur de représentations presque divergentes. En effet, la démarche adoptée pour la conception de *Dreamhamar* prévoit l'implication des élèves des écoles primaires de la commune de Hamar. L'exercice n'a pas seulement permis d'impliquer la population locale dans le design urbain de la place de Stortorget, mais aussi de reformuler le programme initialement pensé par l'équipe d'*Ecosistema Urbano*. À travers l'imaginaire collectif des enfants, ils ont identifié l'une de leurs envies principales : la construction d'un lac-piste de patinage.



Figure 91 : Ensemble de dessins réalisés par les enfants participant au processus de conception de *Dreamhamar*²²⁶

Les images produites par l'équipe de concepteurs respectent également une bonne partie des caractéristiques du « dessin démocratique ». Leurs croquis évoquent aussi un dessin ouvert, peu défini, à la fois compréhensible et familier, comme l'image ci-après le montre. Les tracés simples à main levée, l'utilisation de différentes couleurs pour décrire des situations ou des analyses autour de thématiques diverses, constituent un langage graphique accessible et facilement modifiable, symbole d'une quête de compréhension entre des acteurs ayant des connaissances hétérogènes.

²²⁶ Source : image issue du livre sur *Dreamhamar* (*Ecosistema Urbano*, 2014).

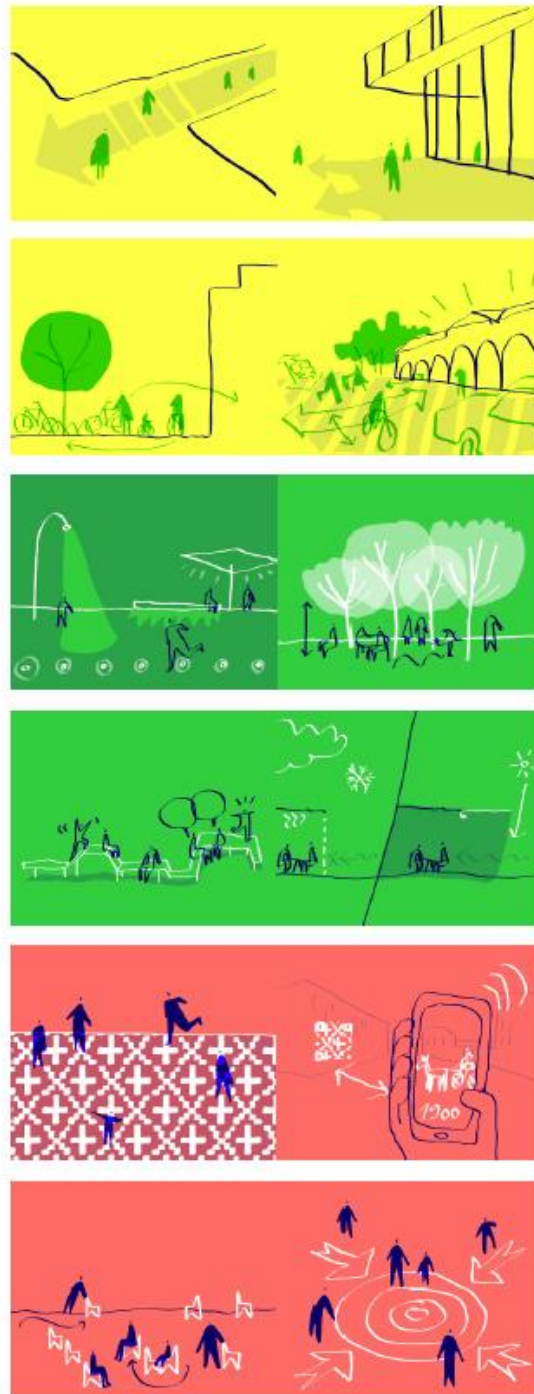


Figure 92 : Esquisses du projet-processus de *Dreamhamar*²²⁷

²²⁷ Source : image issue de la documentation du concours pour la place de Stortorget, fournie par l'équipe d'*Ecosistema Urbano*.

5.2.2 L'ACTION : DES ACTIONS INCREMENTALES ET ENCHEVETREES

Lors de l'analyse des cinq cas d'étude, une première évidence est apparue : les actions menées par le planificateur-concepteur ainsi que par les autres acteurs impliqués dans la conception forment un **ensemble d'actions difficilement indissociables dans le temps**. Par ailleurs, les phases générales décrites dans le paragraphe 2.2.1 (émergence/programmation, conception et réalisation) se complexifient lors des nouvelles tâches : diffusion et gestion des informations, coordination et négociation entre les acteurs, médiation entre eux, utilisation des TIC, mise en place des interventions éphémères et/ou évènementielles, etc.

Dans un tel contexte, les démarches linéaires s'avèrent compliquées à mettre en place. En effet, **les interactions entre les acteurs impliquent des *feed-back* et des rétroactions** (par exemple, entre les différentes phases opérationnelles : l'avant-projet, le projet basique...), ainsi que des **actualisations permanentes** (par exemple, quant aux représentations graphiques du projet), même pour des décisions apparemment fixées (par exemple, le nombre de logements à construire). La **difficulté d'identifier des objectifs communs** est une des causes mises en évidence. Ainsi, les démarches de conception s'orientent vers des processus communicationnels (où les négociations prennent un rôle central), au détriment des processus stratégiques.

À cet égard, les enseignements de J. Habermas, à travers sa *Théorie de l'agir communicationnel* (Habermas, 1981), peuvent apporter des pistes de réflexion quant aux actions menées dans des processus de conception impactés par des situations d'incertitude. Le discours de J. Habermas commence par la définition de ce qu'il considère comme une **personne rationnelle**, qui est, pour lui, un être **responsable**. Mais, toujours selon l'auteur, pour être responsable, il ne suffit pas de réussir à atteindre les objectifs fixés ; il faut également **aboutir et progresser vers une « compréhension réciproque »** (Calori, 2003, p. 20), ce dernier critère s'avérant fondamental.

À partir de cette définition de la rationalité, deux formes d'actions peuvent être retenues selon J. Habermas. La première, « **l'agir stratégique** », se focalise sur « *une rhétorique de la démonstration de la vérité* » qui se fonde « *sur des preuves déduites et/ou démontrées par des résultats d'actions passées* » (Calori, 2003, p. 15). La deuxième, « **l'agir communicationnel** », apparaît comme « *le fondement du processus d'exploration* » (*ibid.*, p. 14).

Les caractéristiques des deux types d'actions selon J. Habermas ont été reprises par R. Calori dans le tableau ci-après (*ibid.*, p. 24).

COMPARAISON ENTRE L'« AGIR STRATÉGIQUE » ET L'« AGIR COMMUNICATIONNEL »		
	AGIR STRATÉGIQUE	AGIR COMMUNICATIONNEL
COMPORTEMENT RATIONNEL	<ul style="list-style-type: none"> • Une personne rationnelle est une personne qui, lorsqu'elle avance une assertion qui est critiquée, est capable de la fonder sur l'évidence (vrai). Les prétentions à la validité se réfèrent au « monde objectif » : logique de la proposition et/ou efficacité empirique. 	<ul style="list-style-type: none"> • Une personne « rationnelle » (responsable) est une personne qui réussit dans ses processus visant la compréhension mutuelle, et oriente ses actions en fonction de critères de validité reconnus « intersubjectivement ». • Les prétentions à la validité se réfèrent au « monde objectif » (vrai), au « monde social » (normes justes) et au « monde subjectif » (expériences subjectives sincères).
ARGUMENTATION	<ul style="list-style-type: none"> • L'objet de la communication est d'atteindre un but et de convaincre l'autre. • Accepte l'asymétrie entre les personnes engagées, dont l'asymétrie fondée sur une hiérarchie établie. 	<ul style="list-style-type: none"> • L'objet de la communication est d'atteindre une compréhension mutuelle. • N'accepte pas la domination d'une personne dans la communication (particulièrement quand l'asymétrie est fondée sur une hiérarchie établie). • Recherche et pratique de la symétrie.
POSITION DU SUJET	<ul style="list-style-type: none"> • Compréhension egocentrique du monde. 	<ul style="list-style-type: none"> • Décentration du sujet.
MODÈLE	<ul style="list-style-type: none"> • Téléologique, chaque agent calcule les moyens et les fins pour atteindre le succès (ses propres buts), tente d'anticiper les décisions des autres acteurs orientés vers leurs propres buts, et essaie d'influencer l'autre. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les acteurs cherchent à coordonner leurs actions par le biais de l'accord mutuel, qui commence par la négociation des interprétations mutuelles.
FORME DE COMMUNICATION	<ul style="list-style-type: none"> • Démonstrations, discussion fermée. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dialogue, discussion ouverte.

Tableau 34 : Comparaison entre « l'agir stratégique » et « l'agir communicationnel » selon J. Habermas (Calori, 2003, p. 24)

Les démarches de conception que nous avons pu analyser à travers les acteurs interviewés (notamment le planificateur-concepteur) correspondent plutôt au type de « l'agir stratégique », à l'exception du cas de *Campo de Cebada*. En effet, les cas de la *Ciudad del Empleo*, d'*El Cañaveral*, de L'Esplanade et de *Dreamhamar* renvoient à des **actions entreprises dans un but particulier**. Même si, dans les trois premiers cas, ce but est plus précis (sous forme de programmes fermés ou d'objectif politique concret), le projet de *Dreamhamar* en possède

un également (la mise en place d'une méthodologie de conception innovante, qui rend visible le travail de l'équipe des concepteurs). Le **rôle assumé** par les architectes-urbanistes intervenant dans le *Campo de Cebada* fait référence à des actions consensuelles, dont l'objet de la communication est la recherche de solutions partagées pour la place de la Cebada. Ainsi, **ils ne se servent pas de leurs compétences spécifiques pour la mise en place de relations asymétriques**, mais pour la mise à disposition de la collectivité des possibilités d'action, qui se réaliseront (ou pas) par la suite.

Ci-après, nous allons exposer les caractéristiques concrètes d'une action permettant l'incorporation de l'incertitude au sein du processus, à partir des cinq cas analysés²²⁸.

L'ACTION SCHEMATIQUE

Par « **action schématique** », nous n'entendons pas une action simple, mais une action essentielle. En fonction de nos analyses, cette action serait caractérisée par les éléments suivants :

- Des étapes souples, planifiées sous forme d'intervalles dont la superposition est possible ; ou de manière incrémentale (à travers des interventions de petite ampleur, à court terme).
- La souplesse est présente également dans la planification des moyens : par exemple, dans la prévision des budgets flexibles (qui rend possible le transfert d'argent d'un poste à un autre).
- Une recherche d'équilibre entre la stratégie et la tactique : à cet égard, l'élaboration des objectifs « ouverts » peut constituer un atout important.
- Les rôles des acteurs menant des actions schématiques s'avèrent flous, ne mobilisant pas autant de compétences spécifiques (techniques) que de capacités communicationnelles.

Le schéma explicatif de la stratégie de conception au sein de *Dreamhamar*, présenté ci-après, permet de résumer quelques aspects associés aux « actions schématiques ». Ainsi, la clarté et l'ouverture des propos ont un rôle commun dans l'explication d'un processus qui peut être qualifié de tout sauf de simple.

²²⁸ Ici, nous ne présenterons que les résultats généraux de nos analyses, sans préciser le cas qui parle d'un aspect précis. Cependant, nous présenterons un tableau résumant les aspects qui définissent les dessins, les actions et les règles « stochastiques » par rapport aux cas analysés, à la fin de cette section 5.2.

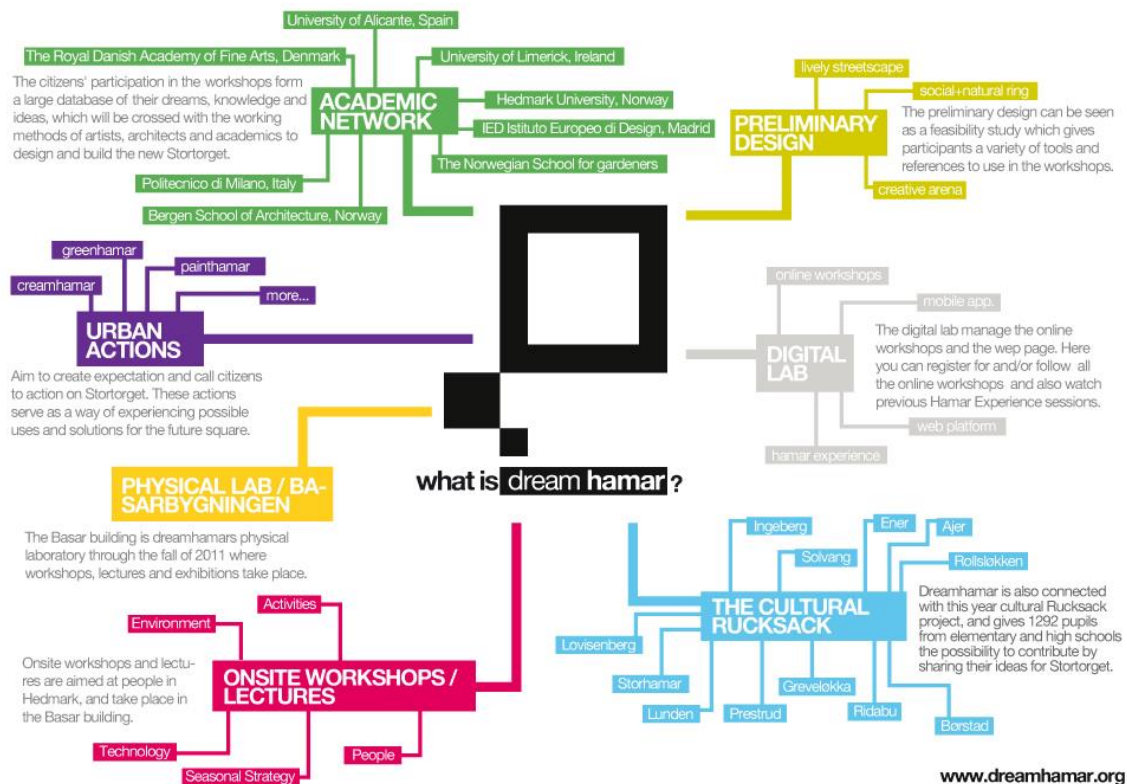


Figure 93 : Schéma explicatif de la structure de *Dreamhamar*²²⁹

L'ACTION EXPERIMENTALE

Une « **action expérimentale** » serait une action permettant la mise en place de nouveaux rapports sociaux à travers l'utilisation de technologies innovantes ; ou, à l'inverse, une action pour tester, à travers de nouveaux rapports sociaux, le potentiel des nouvelles technologies. Ses caractéristiques, retenues à partir des cas analysés, passent par :

- Le dépassement des moyens traditionnels contraignants et/ou rigides (comme le logiciel « Autocad »), ou des systèmes de contrôle de qualité (par exemple, le système ISO 9001-2008).
- L'utilisation des TIC (comme les plates-formes sur Internet) pour la coordination, les échanges directs et le partage de l'information entre les acteurs intervenant dans le processus de conception.

²²⁹ Source : image issue de la documentation fournie par *Ecosistema Urbano*, par rapport à la proposition ayant remporté le concours pour la place publique de Stortorget.

- La mise en place de dispositifs alternatifs de financement collectif, comme le « crowdfunding », à travers les TIC.
- Le test de solutions spatiales éphémères, qui peuvent être évaluées (ou pas) à travers les TIC.

Les actions expérimentales peuvent être mises en œuvre par des « acteurs expérimentaux », comme le « conçusager » (cf. paragraphe 4.2.1), qui conçoit, utilise et construit l'espace collectivement.

Les actions menées dans le *Campo de Cebada*, testées sur place par les « conçusagers », constituent des exemples représentatifs de ce qui vient d'être exposé.



Figure 94 : Affiche sur le financement « crowdfunding » du *Campo de Cebada*²³⁰

²³⁰ Source : image issue du site de l'association *Campo de Cebada*.



Figure 95 : Affiches des événements dans le Campo de Cebada²³¹

²³¹ Source : image issue du mémoire du projet, fournie par le collectif Zuloark.

L'ACTION DEMOCRATIQUE

Une « **action démocratique** » serait une action organisée collectivement, de manière consensuelle. Elle serait ouverte à tout type d'acteur, sans qu'aucun ne prédomine (notamment ceux qui accumulent traditionnellement le pouvoir de décision, à savoir les acteurs politiques et les experts). Ces formes d'actions, selon les cas analysés, se caractérisent par :

- L'auto-évaluation permanente.
- Des acteurs qui dépassent leurs rôles traditionnels, dans des démarches d'« empowerment » (cf. paragraphe 1.3.3) et de prise de responsabilités partagées. À cet égard, la catégorie du « destinataire » (cf. paragraphe 2.2.1), en tant que récepteur du projet, doit être mise en question.
- La mise en place de dispositifs d'intégration de tout type d'acteur, au-delà des démarches de participation ayant pour but la légitimation des interventions prévues.
- Une paternité collective des interventions réalisées.

Les assemblées citoyennes ayant lieu régulièrement au sein du *Campo de Cebada* (première image), ainsi que le *network design* (cf. paragraphe 4.4.1) intégrant des acteurs traditionnellement étrangers au processus de conception (comme les enfants participant au projet de *Dreamhamar*, deuxième image), constituent des exemples représentatifs des actions démocratiques.



Figure 96 : Assemblée des habitants du quartier en train de débattre sur le *Campo de Cebada*²³²

²³² Source : image issue du mémoire du projet, fournie par le collectif *Zuloark*.



Figure 97 : Deux enfants pendant le processus de co-conception de *Dreamhamar*²³³

5.2.3 LA REGLE : DES NORMES SOUPLES ET EVOLUTIVES

Les règles – qui, en matière de planification urbaine, s’associent formellement au droit de l’urbanisme – ont pour finalité de fabriquer des « comportements attendus » et de réduire l’angoisse provoquée par « l’obsession du contrôle » et par l’incapacité de « résoudre la question du devenir ». Ces notions sont issues de la pensée aménagiste héritée de la modernité (Soubeyran, 2014, p. 174–175).

Cependant, le juridisme, contrairement à la pensée aménagiste, ne nie pas la question du changement (Soubeyran, 2014, p. 175). Pour J.-F. Raymond (Raymond, 1980), ce qui définit cette différence, c’est :

²³³ Source : image issue du livre sur *Dreamhamar* (*Ecosistema Urbano*, 2014).

« la croyance dans l'efficacité de ses décisions [du juridisme], dans le fond que les lois changent les mœurs. [...] Il compartimente, cloisonne, codifie, ritualise, pour empêcher cette fluence des rôles, l'enjambement de territoires clos. Il s'agit de rassurer, de répondre à l'anxiété, en arrêtant l'histoire, qu'on éternise. **L'hypertrophie du juridisme rend ainsi caduque l'improvisation** » (Soubeyran, 2014, p. 175).

Dans notre quête de procédures plus souples, mieux adaptées à des contextes urbains qui mutent de façon accélérée, nous trouvons un autre type de règles : celui associé à leur paradoxale capacité de création des incertitudes. En effet, comme M. Crozier et E. Friedberg (1977) l'expliquent, dans des rapports de pouvoir inégaux (comme ceux établis entre un supérieur et ses subordonnés), le fait que les subordonnés ne respectent pas strictement les normes qu'on leur impose peut pousser à son tour leur supérieur à adopter la même attitude. Le rapport entre les instances supérieures et subordonnées s'appuierait ainsi sur des ajustements et sur des arrangements informels, dans la recherche d'une certaine souplesse au bénéfice des deux parties.

Bien entendu, ce type de rapports profite davantage à l'une des deux parties : les dirigeants. Cette situation, où l'incertitude apparaît « *comme solution* » lors du « *refus des responsables de clarifier les résultats attendus* » (Berrebi-Hoffmann, 2012, p. 307), fournit ainsi une source de pouvoir à des acteurs qui, par définition, en disposent déjà.

Nous parvenons donc à une double conclusion. D'une part, la règle peut jouer un rôle ambivalent, allant de réducteur à producteur d'incertitudes. D'autre part, ces deux situations peuvent établir des rapports inégaux entre les acteurs. La « règle stochastique » devra, dans une quête de processus davantage démocratiques, faire attention à cette question.

LA REGLE SCHEMATIQUE

Nous entendons par « **règles schématiques** » des règles suffisamment ouvertes et souples pour que leur application puisse être adaptable en fonction du contexte. Les cas analysés nous permettent de dégager les caractéristiques suivantes :

- Elles sont accessibles, évitant toute opacité et facilitant la compréhension du non-expert. Le vocabulaire spécialisé est rare et pertinent (par exemple, dans les documents d'urbanisme).
- Elles tiennent compte de l'évolutivité des contextes d'action.
- Elles favorisent des phénomènes de *feed-back* entre les différents niveaux des documents d'urbanisme.

- Elles laissent une possibilité d'adaptation du design urbain aux normes après la phase de conception (*a posteriori*).
- Elles doivent être suffisamment « floues » et peu détaillées pour permettre leur actualisation en permanence.
- Elles doivent tenir compte de la spécificité des territoires.

Les documents règlementaires concernant la ZAC de L'Esplanade remplissent quelques-unes de ces caractéristiques, comme la possibilité de modifier le PLU en fonction de la ZAC, et la prise en compte des réalités complexes (voir l'image ci-dessous) :

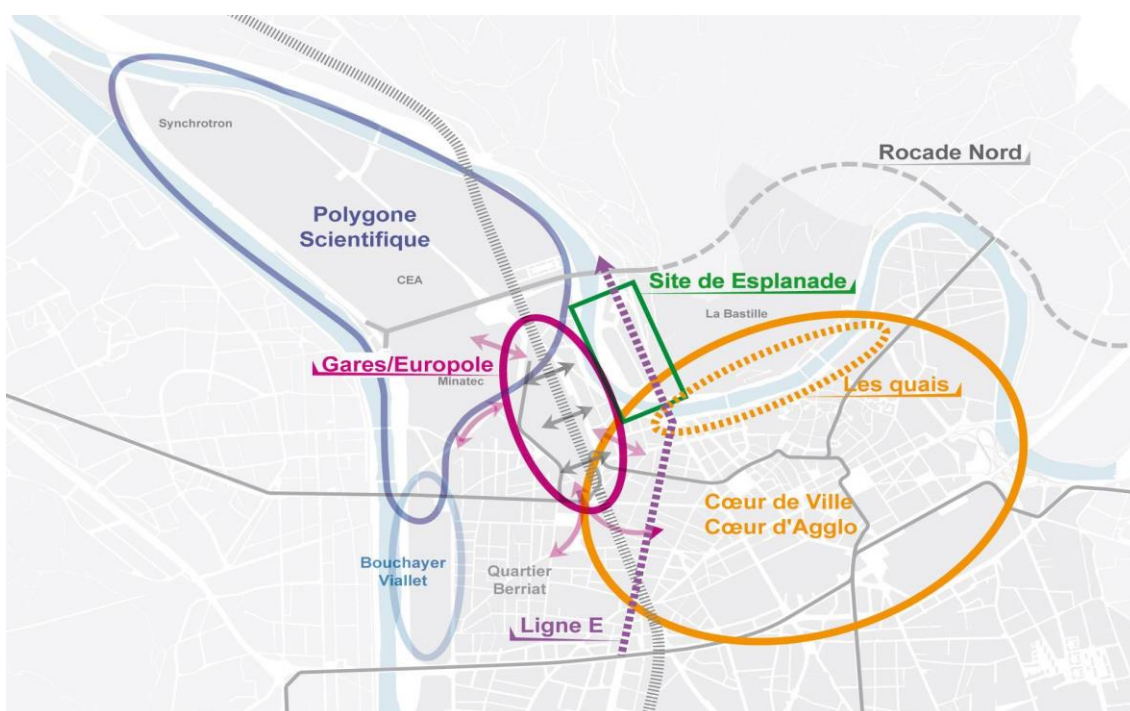


Figure 98 : Les projets interagissant avec le projet de L'Esplanade²³⁴

LA REGLE EXPERIMENTALE

Par rapport à la « **règle expérimentale** », nous associons les normes à des processus d'apprentissage collectif autour d'un cadre régulateur se focalisant sur de nouvelles expériences sociales ou techniques.

²³⁴ Source : image issue du document de présentation du projet, élaboré par les services techniques de la Ville de Grenoble lors de la réunion publique de concertation du 30 septembre 2009.

Les spécificités de ces règles, dégagées de l'analyse de nos cinq cas d'étude, peuvent être résumées à travers les points suivants :

- Elles peuvent être diffusées, soumises au débat public, voire élaborées collectivement, à travers les TIC ou d'autres dispositifs intégrateurs.
- Elles sont mises à l'épreuve de manière permanente à travers la recherche de procédures ouvertes qui permettent l'actualisation continue des interventions urbaines.
- Elles permettent l'expérimentation en ce qui concerne des aspects particuliers des projets, par exemple, des nouvelles morphologies urbaines.

L'affiche ci-dessous, diffusée via le site Facebook du *Campo de Cebada*, renvoie au processus intégrateur des acteurs démocratiques et institutionnels quant à la prise de décisions sur l'avenir de *Campo de Cebada*.

PENSEMOS

LA CEBADA

ASAMBLEA INFORMATIVA SOBRE EL PROYECTO DE REFORMA DEL MERCADO Y DEL NUEVO POLIDEPORTIVO DE LA CEBADA

**MARTES 10 DE MAYO A LAS 18.30 HORAS
EN EL CAMPO DE CEBADA**

CON JORGE GARCÍA CASTAÑO, CONCEJAL PRESIDENTE DISTRITO CENTRO
Y JUAN CARLOS LASHERAS, DIRECTOR GENERAL DE PLANEAMIENTO Y GESTIÓN URBANÍSTICA

ORGANIZAN:

MADRID DISTRITO CENTRO Rescatando Ciudadanía EL CAMPO DE CEBADA

SI LLUEVE, BUSCANOS EN EL MERCADO

Figure 99 : Affiche annonçant une réunion publique pour débattre sur l'avenir de *Campo de Cebada*²³⁵

²³⁵ Source : image issue du site Facebook de *Campo de Cebada*.

LA REGLE DEMOCRATIQUE

Une « **règle démocratique** » serait une règle négociée au sein d'une expertise plurielle élargie, incluant aussi l'acteur profane. D'après l'analyse de nos cas d'étude, nous retenons les caractéristiques suivantes :

- L'élaboration de ces règles implique un large éventail d'acteurs, y compris les profanes.
- Elles sont évaluées en permanence par ces mêmes acteurs.
- Elles permettent l'intégration de l'acteur démocratique dès les premières étapes du projet.
- Elles sont élaborées dans le but de chercher « l'intérêt collectif »²³⁶.



Figure 100 : La boîte aux lettres du *Campo de Cebada*, qui collecte les suggestions des usagers²³⁷

²³⁶ Nous reviendrons sur le concept de « l'intérêt collectif » lors de la présentation des indicateurs contextuels de démocratisation, dans le paragraphe 6.1.3.

Le cas de *Campo de Cebada* réunit toute une série de normes de fonctionnement interne de l'espace public, décidées et approuvées collectivement. D'ailleurs, elles ne nécessitent pas de supports techniques sophistiqués mais emploient des moyens modestes quoique efficaces (comme la boîte aux lettres présentée ci-dessus). En outre, dans un processus d'échanges et de négociations permanentes avec les services municipaux, les acteurs participants ont réussi à « co-élaborer » avec eux de nouvelles procédures d'intervention pour la place (comme la constitution d'une association qui gère les activités développées dans cet espace public).

Nous terminons ce chapitre 5 avec le tableau présenté ci-après, constituant un résumé des stratégies d'adaptation exposées précédemment. Notons que les signes « + » vont dans le sens de la stratégie, et les signes « - » à son encontre.

²³⁷ Source : image issue du site Facebook du *Campo de Cebada*.

OUTIL	STRATÉGIE D'ADAPTATION	LA CIUDAD DE EMPLEO (Séville)	EL CAÑABERAL (Madrid)	L'ESPLANADE (Grenoble)	DREAMHAMAR (Hamar)	CAMPO DE CEBADA (Madrid)
DESSIN	Schématisation	- Projet fragmenté en unités spatiales. + Un seul scénario est présenté, mais ce dernier est relativement évolutif.	+ Premières propositions peu détaillées (dessins peu techniques). + Plusieurs scénarios sont présentés. - Passage rapide entre les premières propositions et le design final (faible capacité d'adaptation).	+ Approche spatiale systémique. - Un seul scénario est présenté. - Représentation des espaces détaillée.	+ Dessins et représentations simples. + Utilisation de techniques de dessin appropriables. + Design évolutif. + Approche multi-échelle.	+ Absence de production graphique descriptive. - Approches spatiales diverses : parfois systémique, parfois fragmentée.
	Expérimentation	- Documents descriptifs conventionnels. - Faible diversité des représentations du projet. - Espaces monofonctionnels.	+ Diversité des représentations du projet (outils traditionnels). - Espaces monofonctionnels.	+ Design consultable sur le site de la mairie. + Diversité des moyens de représentation (maquettes, images d'insertion...).	+ Utilisation des NTIC pour la réalisation du design en réseau. + Diversité des représentations du projet. + Espaces multifonctionnels.	+ Interventions réversibles. + Fonctions évolutives. + Interventions événementielles plutôt que spatiales.
	Démocratisation	- Processus de conception réservé aux acteurs traditionnels. - Représentations et documents du projet technicistes.	+ Design élaboré collectivement au sein de l'équipe de concepteurs. + Ajustements progressifs selon les indications des propriétaires.	+ Design soumis au débat public à travers des réunions de concertation. - Représentation des espaces accessibles mais « déterministes ».	+ Incorporation des propositions spatiales issues des acteurs externes : enfants, étudiants...	+ Interventions consensuelles. + Prise de décision hétéroarchique.
ACTION	Schématisation	+ Étapes souples (intervalles) : la superposition des phases est possible.	- Phases rigides. - Budgets rigides.	+ Prévision de superposition des phases (temps souples).	+ Phases et budgets ajustables. + Recherche d'équilibre entre les actions tactiques et les objectifs stratégiques. + Rôles « flous » des acteurs.	+ Sans phases. + Petites actions à bas coût. + Démarches tactiques plutôt que stratégiques.
	Expérimentation	- Moyens techniques conventionnels (logiciel utilisé : Autocad).	- Utilisation d'un système de gestion de qualité : l'action est normée et contrôlée. - Moyens techniques inadaptés (logiciels traditionnels : Autocad, Excel).	+ Échanges et communication avec les habitants à travers le site de la mairie.	+ Test des solutions spatiales avec des installations éphémères. + Coordination des acteurs à distance à travers les NTIC.	+ Financement alternatif, à travers des processus de <i>crowdfunding</i> . + Nouvelle catégorie d'acteur : le « consueger », qui conçoit, construit et utilise l'espace collectivement.
	Démocratisation	- Capacité de décision réservée aux acteurs traditionnels. - Destinaire du projet comme observateur et récepteur d'un produit.	+ Le design est soumis à l'opinion des copropriétaires pour son évaluation permanente.	- Pouvoir de décision réservé aux acteurs traditionnels.	+ Élaboration collective mais prise de décision limitée aux acteurs traditionnels, incorporant la vision de l'utilisateur.	+ Prise de décision collective entre les acteurs. + Paternité partagée. + Dispositifs de participation intégrateurs.
RÈGLE	Schématisation	+ Les normes (au niveau local et du quartier) sont souples et parfois ambiguës.	- Normes contraignantes et prescriptives. - Normes architecturales très « oppressives » (peu de marge de manœuvre).	+ Normes accessibles (vocabulaire spécialisé rare et pertinent, dans les documents d'urbanisme). + Allers-retours possibles entre PLU et ZAC.	+ Adéquation aux normes locales <i>a posteriori</i> .	+ Normes de comportement adaptées à tout profil social. + Actualisation en permanence.
	Expérimentation	+ Les normes sont consultables à travers une plate-forme sur Internet.	- Système régulateur de l'action interne (« principe du zéro défaut »). + Auto-évaluation permanente de l'équipe de concepteurs.	+ Normes d'urbanisme permettant l'expérimentation des nouvelles morphologies urbaines. + Financement public-privé.	+ Recherche de procédures ouvertes qui permettent l'actualisation en permanence du projet.	+ Intégration de différents types d'acteurs. + Emploi des NTIC pour la diffusion des normes.
	Démocratisation	- Les normes d'urbanisme locales prescrivent l'information sur le projet (à travers des publications officielles).	+ Négociations permanentes entre les techniciens municipaux et l'équipe de concepteurs.	+ Procédures incluant l'acteur démocratique (concertation). - Concertation <i>a posteriori</i> du design (usager-participant, mais non décideur).	+ Méthodologie de conception inclusive. + Recherche de l'intérêt collectif et particulier en même temps.	+ Normes convenues entre les équipes et les usagers. + Création de codes partagés. - Collaboration relative entre les habitants et les services institutionnels.

Tableau 35 : Les stratégies d'adaptation des cas analysés

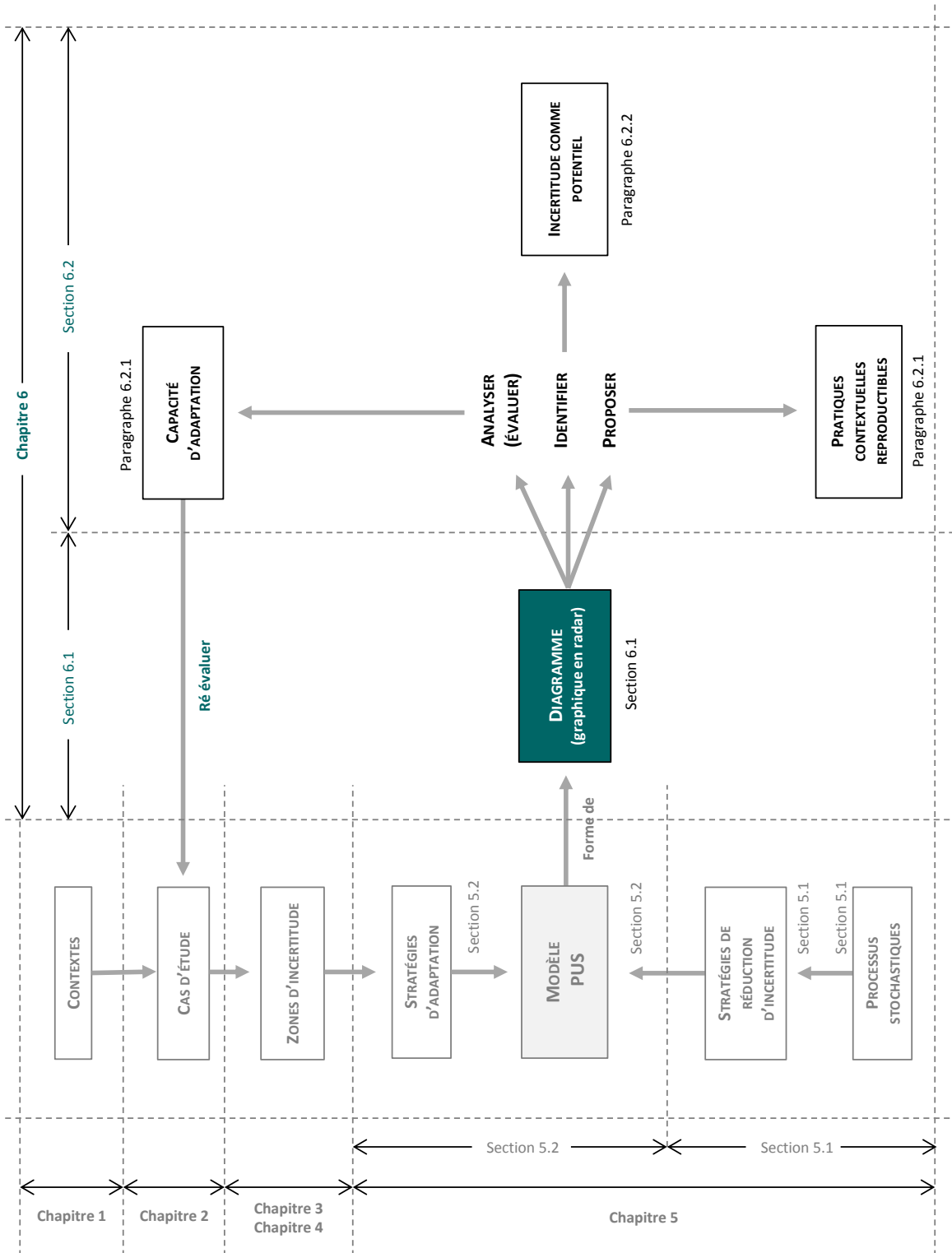


Figure 101 : Structure du chapitre 6

INTEGRER L'INCERTITUDE AU SEIN DU PROCESSUS DE CONCEPTION

Ce dernier chapitre est consacré à la présentation des conditions contextuelles nous permettant d'identifier l'incertitude comme potentiel, c'est-à-dire, une sorte de marge de liberté dans laquelle la proposition de nouvelles pratiques, de nouveaux outils et dispositifs devient possible, voire nécessaire.

Pour cela, nous avons construit un diagramme en nous appuyant sur les trois axes que nous avons suivis tout au long de cette recherche : l'expérimentation, la démocratisation et la schématisation des processus de conception.

Enfin, nous avons réfléchi sur l'effacement des rôles traditionnels des acteurs intervenant dans les processus de conception des espaces urbains. Lorsque les rôles traditionnels deviennent de plus en plus diffus, il convient de décrypter les codes de l'incertitude comme potentiel pour les planificateurs-concepteurs. Pour cela, nous mobiliserons certaines notions qui évoquent, à notre sens, les qualités associées à une certaine capacité d'adaptation : la sérendipité, la créativité, la confiance et l'attachement aux territoires des acteurs intégrés dans les processus de conception des espaces urbains.

6.1 LA CONSTRUCTION DU DIAGRAMME PUS : IDENTIFICATION DES INDICATEURS D'ADAPTATION DANS UN CONTEXTE MARQUE PAR L'INCERTITUDE

La motivation de cette thèse est double. Premièrement (nous l'avons avancé dans la partie introductive), nous visons à caractériser un mode d'action émergent qui intègre l'incertitude au sein du processus de conception. Pour cela, les participants au processus de conception doivent être capables de coupler « incertitude » et « opportunité » (cf. paragraphe 1.1.3). Deuxièmement, notre problématique – issue d'une expérience professionnelle dans le monde opérationnel de la conception urbaine et architecturale – a également pour finalité d'orienter l'action des acteurs impliqués dans la conception des espaces urbains contemporains. Nous présenterons nos conclusions quant à cette question dans la section 6.2 de ce chapitre.

L'objectif de cette section 6.1 correspond à la première motivation, c'est-à-dire la construction d'un modèle d'action (le modèle PUS) élaboré à partir des indicateurs²³⁸ des trois stratégies d'adaptation²³⁹ repérées : la **schématisation**, l'**expérimentation** et la **démocratisation** des processus de conception.

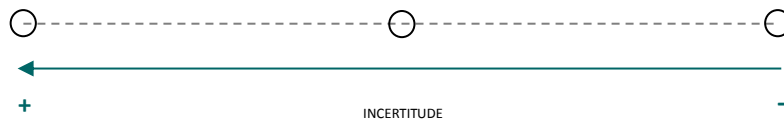
Nous avons déjà esquissé ce modèle à travers ses traits généraux (cf. paragraphe 5.1.2) et ses éléments de définition (cf. section 5.2). Ici, il s'agit de développer le modèle à travers une forme concrète : le diagramme. Or, un diagramme se caractérise par sa dualité (Montaner, 2014), puisque cet instrument peut être mobilisé à la fois pour analyser et pour proposer.

Grâce à ces deux propriétés, dans un premier temps, nous allons évaluer la capacité d'adaptation des interventions urbaines analysées. Dans un deuxième temps, la démarche comparative menée à travers le diagramme PUS nous permettra d'identifier les « compétences et qualités » (Lévy, 2013) des acteurs impliqués dans des processus de co-conception des espaces urbains dans un contexte de crise. En ce sens, notre recherche peut être considérée comme un complément du travail de thèse de L. Lévy, qui s'interroge sur les éléments constitutifs d'une « discipline de l'action improvisée » (*ibid.*, p. 408).

²³⁸ Un indicateur précise « les variables et permet de classer un objet dans une catégorie par rapport à une caractéristique donnée. L'indicateur constitue donc un référent empirique plus précis que la variable qui est elle-même un référent empirique du concept » (Mace et Pétry, 2000, p. 62).

²³⁹ Nous empruntons la définition de l'adaptation de W. Müller (dans Gausa, 2001, p. 32). Par stratégie adaptable, il entend celle « d'occupation subtile, au sein d'une légalité sur les territoires consolidés, en changeant radicalement leur sens et en remettant en cause le modèle qui les soutient. (...) le modèle précédent est mort, mais pas son hérité » (texte original en espagnol).

Comment évaluer concrètement les différents niveaux d'adaptation ? Ayant fait le choix méthodologique de l'analyse comparative, nous constatons la difficulté d'établir des valeurs absolues pour les niveaux d'adaptation. Ainsi, une intervention urbaine concrète ne peut pas être qualifiée, dans l'absolu, d'« expérimentale » ou de « démocratique ». Elle le sera effectivement mais, à notre sens, toujours par rapport à d'autres interventions. C'est pour cela que nous allons élaborer une échelle qui met en rapport les stratégies d'adaptation repérées et leur capacité à apporter des solutions adaptées à des situations d'incertitude.



6.1.1 LES INDICATEURS CONTEXTUELS DE SCHEMATISATION

Quant aux indicateurs contextuels de « schématisation », nous en avons identifié quatre qui permettent une adaptation du projet : les représentations du projet, l'approche spatiale, les futurs possibles ainsi que les procédures et le contenu des documents réglementaires.

DES REPRESENTATIONS DU PROJET SUSCEPTIBLES D'APPROPRIATION

Dans ce sens, nous retenons les mots de R. Occhiuto en ce qui concerne la réflexion paysagère qui, à notre avis, peut tout à fait s'appliquer à celle du projet urbain. Cet auteur affirme que cette réflexion se présente comme :

*« un voyage à entreprendre (...), pour analyser et comprendre les agencements de matériaux multiples qui composent les milieux, afin d'orienter l'observation, personnelle et collective, vers la **production de cartes, représentations et hypothèses spatiales créatives pour préfigurer des nouveaux possibles**. L'engagement dans ce voyage demande une **implication totale** permettant d'atteindre une connaissance profonde de lieux et d'équilibres existants, **comparable à celle détenue par l'habitant** connaisseur de son environnement » (Occhiuto, 2006, p. 3).*

Pour l'auteur, l'objectif de l'implication des concepteurs dans les lieux consiste à fabriquer « des visions prospectives de connaissances profondes » (*ibid.*, p. 3). La tâche du concepteur serait celle de « faire comprendre, transmettre et partager tout élément et contenu contextuel lui permettant aussi de **sensibiliser et de favoriser l'appropriation collective** » (*ibid.*, p. 3).

Les cas analysés nous permettent d'établir une échelle qui met en relation l'appropriation du projet et le type de représentations. Celles de *Dreamhamar*, par exemple, consistent plutôt en des diagrammes et des dessins à main levée, accessibles à tout public. Elles montrent un potentiel d'**interprétation** plus important que celles du projet de L'Esplanade ou d'*El Cañaveral*, elles sont compréhensibles et **séduisantes**, très détaillées et perçues comme définitives (cf. section 3.3) pour les habitants. Enfin, les représentations **technicistes** du projet de la *Ciudad del Empleo*, extrêmement précises quant à la définition des détails, reflètent l'absence du profane dans le processus de conception.



LA FRAGMENTATION DU PROJET EN UNITES SPATIALES ET SA COORDINATION : L'APPROCHE DES ELEMENTS DU PROJET

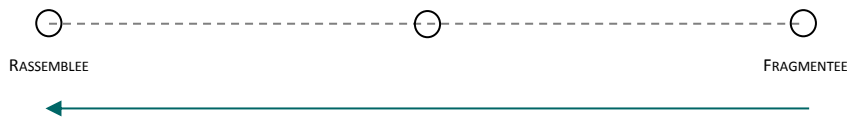
Nous avons étudié des projets et des interventions urbaines dont les approches spatiales diffèrent. Par exemple, le projet urbain complexe de la *Ciudad del Empleo* présente des unités spatiales (immeubles, espaces publics, équipements, voirie, etc.) mises en rapport spatialement à travers le plan d'urbanisation (cf. section 3.1). Cependant, celui-ci est le seul élément de rassemblement. Les concepteurs des différentes unités ne sont pas en contact entre eux et ne tiennent donc pas compte de leurs interdépendances. Par ailleurs, même le plan d'urbanisation nie l'environnement immédiatement proche du secteur, en ignorant des éléments existants (comme l'ancienne gare abandonnée ou certains quartiers des alentours).

Le projet-processus de *Dreamhamar*, par contre, en proposant d'abord une approche globale du territoire, puis l'intervention à réaliser (cf. section 4.1), parcourt les différentes échelles en construisant une vision complexe et plus complète des enjeux urbains.

Une approche multi-échelle, qui conçoit le projet comme un sous-système constitutif d'un système urbain plus grand, à la manière du métabolisme urbain (Barles, 2014), représente une stratégie plus efficace face à une compréhension des problématiques territoriales et des enjeux que porte le PUS. Les « connaissances profondes » que R. Occhiuto évoque plus haut passent par une vision systémique et **rassemblée** des unités spatiales du projet, en relation avec d'autres systèmes et d'autres échelles d'action (les quartiers proches, la ville, la région, etc.), au détriment d'une vision **fragmentée**, décousue ou « artiste ».

Nous proposons donc deux extrêmes dans l'échelle d'évaluation de la capacité d'adaptation : à une extrémité, nous avons un projet qui rassemble des éléments spatiaux, des échelles, des

temps et des systèmes urbains ; à l'autre extrémité, nous plaçons un projet qui fragmente et dissocie les aspects mentionnés.

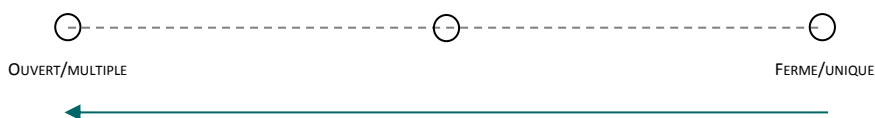


LES FUTURS POSSIBLES : LE PROJET DES SCENARIOS

Le projet de L'Esplanade (Grenoble) dévoile une problématique déjà décrite par les sciences de la nature : la présentation d'une proposition unique dans une quête de solutions ayant lieu dans un contexte qui se révèle de plus en plus incertain. Un article de G. D. Peterson, G. S. Cumming et S. R. Carpenter, paru en 2003, exprime cette idée en ce qui concerne la conservation des espèces naturelles (Peterson et *al.*, 2003). Pour ces auteurs, dans un contexte empreint d'incertitudes, l'avenir est imprédictible, et donc, **un éventail restreint de solutions aboutit souvent à un échec**. Une planification incluant des scénarios multiples, une planification (ou un projet) **ouverte**, fournirait donc :

*« a framework for developing more resilient conservation policies when faced with uncontrollable, irreducible uncertainty. A scenario in this context is an account of a plausible future. **Scenario planning consists of using a few contrasting scenarios to explore the uncertainty surrounding the future consequences of a decision** » (ibid., 2003, p. 358).*

Nous proposons ainsi deux catégories de projets : **fermé/unique** (faible capacité d'adaptation) et **ouvert/multiple** (capacité d'adaptation importante).

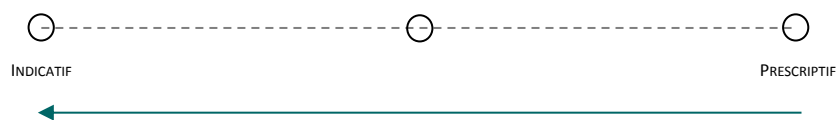


LE CONTENU DES DOCUMENTS REGLEMENTAIRES ET LA SOUPLESSE DES PROCEDURES

Nous avons évoqué, dans les chapitres 1 et 2, la complexité associée au droit de l'urbanisme (cf. paragraphes 1.1.1 et 2.2.1) et la rigidité des procédures d'intervention (par exemple, les figures espagnoles liées au projet urbain : cf. paragraphe 1.2.1), qui rendent la tâche des concepteurs de plus en plus ardue. Des théoriciens de l'urbanisme comme J. M. Ezquiaga se demandent si, concernant les évolutions actuelles du cadre légal, nous sommes face à un changement de paradigme ou si, au contraire, il s'agit seulement d'un changement de « style »

dans une démarche plutôt associée à la continuité de la situation actuelle (Ezquiaga Domínguez, 2011).

D'après les cas analysés, nous pouvons rajouter à ces problématiques l'inadaptation des procédures en ce qui concerne les nouvelles situations. En effet, au regard du cas de *Campo de Cebada*, nous pouvons conclure que les administrations compétentes en matière d'urbanisme sont souvent bloquées par des imprévus ou des situations non encadrées par la loi. Dans ces circonstances, des procédures plutôt **indicatives** et non pas **prescriptives** révèlent la capacité d'adaptation. Elles devront néanmoins tenir compte du **principe de la responsabilité éthique des professionnels** (*ibid.*, 2011, p. 25), afin d'éviter des abus face à des situations floues ou non encadrées.



En rassemblant les indicateurs de schématisation des processus de conception, nous proposons la première version du diagramme PUS :

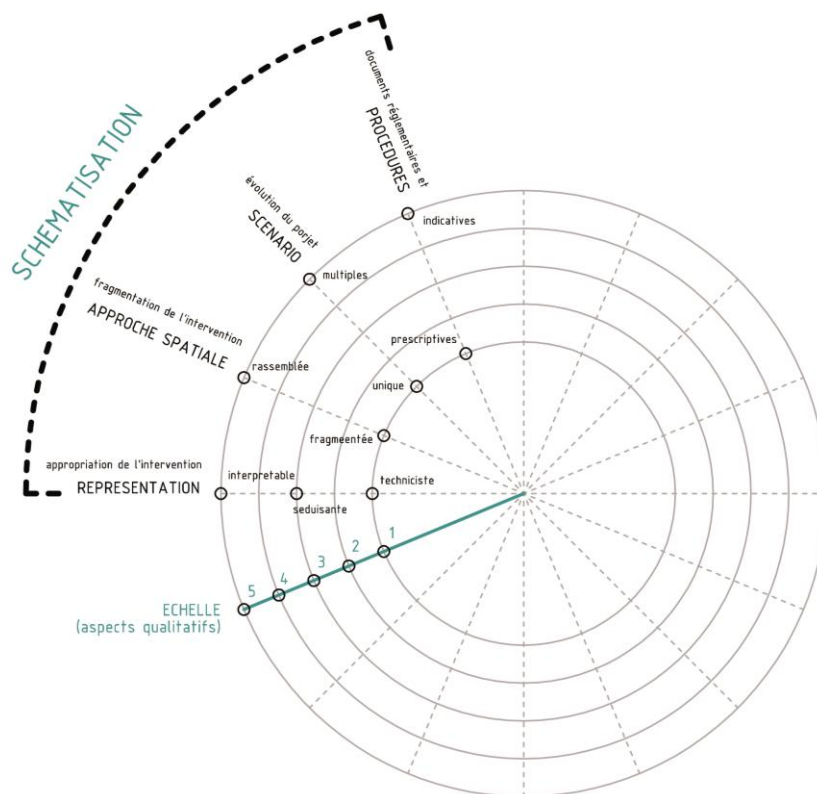


Figure 102 : Les indicateurs contextuels de schématisation

6.1.2 LES INDICATEURS CONTEXTUELS D'EXPERIMENTATION

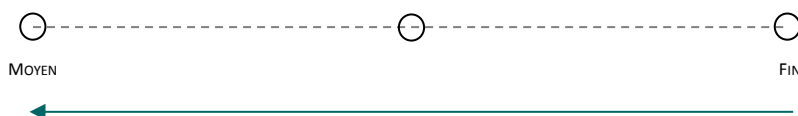
Par rapport aux indicateurs d'expérimentation, issus de l'analyse de nos cas d'étude, nous en avons identifié cinq dont l'impact sur les processus de conception s'est avéré important : la **finalité octroyée aux TIC**, le **type de financement** de l'intervention, **l'approche liée aux fonctions des espaces** à construire et à leur évolutivité, la **temporalité** des interventions, et finalement les **rôles des acteurs** concernés.

LA FINALITE DES TIC

En considérant l'expérimentation comme une démarche empirique, qui teste des solutions sans pourtant connaître le résultat de ses expériences, nous pouvons donc déduire qu'une utilisation non orientée des TIC, c'est-à-dire, avec la finalité d'ouvrir les processus de conception, représente le niveau d'expérimentation le plus élevé. En ce sens, l'emploi des TIC en tant que signe d'innovation²⁴⁰ apportant de la visibilité aux processus de conception, voire en tant qu'élément de marketing, constitue une fin en soi.

L'expérimentation quant aux TIC consisterait, selon nous, à les considérer comme le moyen qui rend possible la collaboration entre de nombreux acteurs plutôt que comme une sorte de leurre. En effet, d'après l'étude de certains cas analysés, comme L'Esplanade, nos conclusions sur l'emploi de ces technologies vont dans deux directions antagoniques. D'un côté, elles rendent possible l'accès au projet pour un public élargi, qui est capable désormais de rester informé voire de participer à la prise de décisions. De l'autre côté, cette visibilité peut donner une fausse idée de légitimité, lors du tri et de la sélection des informations publiées par des gestionnaires de médias, par exemple.

Nous distinguons donc deux degrés d'expérimentation quant à la manière dont les planificateurs-concepteurs se servent des TIC : le plus élevé correspond à une conception des TIC comme **moyen**, le plus bas représentant une **fin** en soi.



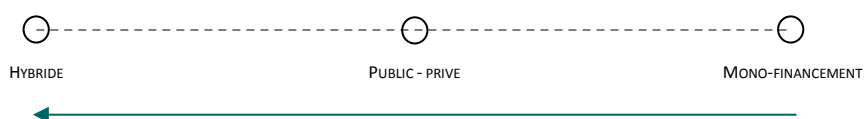
²⁴⁰ L'innovation, comme M. Dumont nous le rappelle, est différente de l'expérimentation. En effet, si la première est une « production », la deuxième renvoie à une « situation » et « mène sur des voies des modèles d'action et des processus » (Dumont, 2013, p. 22).

LE FINANCEMENT DU PROJET ET SA VULNERABILITE VIS-A-VIS DE SA REALISATION

Les partenariats financiers public-privé, comme celui constitué par les coopératives de propriétaires d'*El Cañaveral*, ou le mono-financement de la *Ciudad del Empleo*, se sont révélés fragiles face à des crises économiques comme celle de 2008. En réalité, ce genre de situation ne laisse pas le choix aux grands projets urbains. Cependant, des financements se focalisant sur un seul type d'investissement s'avèrent logiquement encore plus vulnérables face aux complications liées aux ressources économiques.

Le *Campo de Cebada*, malgré la précarité de ses ressources (pour rappel, les membres du conglomérat d'associations n'ont pu compter que sur un seul apport économique de 40 000 euros), a continué à développer des activités, des événements... seulement avec l'aide financière issue des plates-formes de *crowdfunding* (ou microcrédits). Bien entendu, ce type de financement ne peut pas faire face aux demandes économiques qu'un « projet urbain complexe » nécessite (Toledo et Walliser, 2012). Par contre, nous pouvons nous interroger sur les potentiels de ces microcrédits. En effet, ils peuvent donner lieu à de petites interventions d'exécution rapide, permettant l'utilisation temporaire des espaces, avant de reprendre la construction des aménagements prévus par le projet original une fois que la capacité économique a été rétablie.

Nous proposons donc l'échelle suivante en ce qui concerne l'expérimentation des ressources financières :



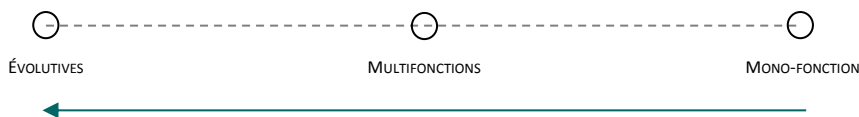
LES FONCTIONS DES ESPACES PROJETES ET LEUR EVOLUTION

D'après nos analyses, trois tendances se dégagent quant aux fonctions des espaces concernés. La première, la plus habituelle dans les projets institutionnels, correspond à la prévision d'espaces **monofonctionnels**. Ces types d'espaces, comme les espaces publics de L'Esplanade, les équipements de la *Ciudad del Empleo* ou les immeubles résidentiels d'*El Cañaveral*, ont été conçus dans une optique de permanence de leurs fonctions. Ainsi, si un jour le contexte social change (par exemple, si l'école du quartier de la *Ciudad del Empleo* n'a plus d'élèves parce qu'il n'y a pas assez d'enfants dans le secteur), il sera difficile de trouver une autre utilisation à ces installations.

En revanche, le projet-processus de *Dreamhamar* tient compte de cette question. Par exemple, la piste de patinage prévue sur la place publique n'a pas uniquement cette fonction, puisqu'en été, elle devient un lac urbain. Nous avons qualifié cet espace de **multifonctionnel**.

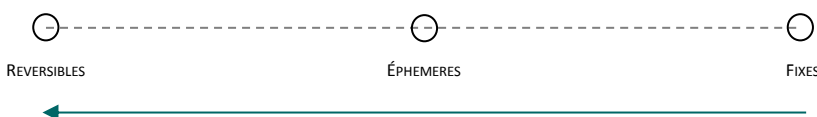
Enfin, le cas de *Campo de Cebada* va un peu plus loin dans la qualification des espaces urbains. La place de la Cebada peut se transformer tout aussi bien en cinéma qu'en théâtre ou en terrain de basket. La fonction s'adapte à l'utilisateur et au contexte, dans une sorte d'espace **évolutif** à tout moment. Par ailleurs, les éléments permanents, comme les potagers, sont également évolutifs. Cependant, leurs usages varient aussi : ils sont tantôt potagers, tantôt mobilier public.

Par rapport à cet indicateur d'expérimentation, l'échelle d'adaptation serait la suivante :



LA TEMPORALITE DES INTERVENTIONS

Un des aspects intéressants des « interventions urbaines improvisées » réside dans leur capacité à proposer des usages et des aménagements **réversibles**. Cette question nous paraît fondamentale, car dans des contextes marqués par l'incertitude, les propositions ouvertes et adaptables au fil du temps rendent possible l'utilisation des espaces urbains, même si celle-ci n'est pas définitive. Cependant, réversibilité n'est pas synonyme d'**éphémère**. La première notion permet de revenir à une situation qui, à un moment donné, a cessé de fonctionner (les possibilités d'utilisation sont plus importantes), alors que la deuxième implique la disparition. L'incertitude liée à celle-ci est plus faible. Le troisième degré d'expérimentation serait alors associé aux interventions **fixes**, sans possibilité de changement ou d'évolution :

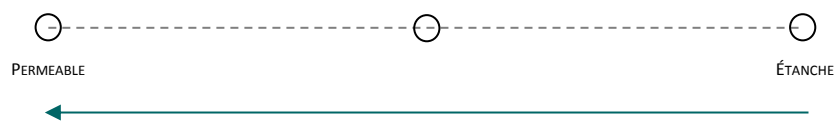


LE ROLE DES ACTEURS

Les différents processus de conception analysés ont montré des limites plus ou moins floues quant aux rôles des acteurs concernés. Les processus de conception se focalisant sur des aspects communicationnels (comme *Dreamhamar* et *Campo de Cebada*) ont révélé les nouvelles capacités des acteurs impliqués, au-delà de ceux qui disposent de connaissances

techniques (tels que l'architecte, l'ingénieur ou l'urbaniste). Ces derniers ont effectivement démontré toute l'étendue et la diversité de leurs nouvelles compétences, comme la gestion, la communication, la médiation, etc. Cependant, il existe d'autres acteurs dont les profils traditionnels semblent également avoir évolué. Comme nous l'avons vu pour le *Campo de Cebada*, la société civile et les habitants ont eux aussi dépassé leurs rôles traditionnels, en intervenant concrètement et en proposant des solutions au même titre que les professionnels.

Cette situation renvoie à deux types de rôles : les rôles **perméables** (avec un niveau élevé d'expérimentation) et les rôles **étanches** (faible niveau d'expérimentation).



En ajoutant les indicateurs d'expérimentation à ceux de schématisation, nous proposons une deuxième version du diagramme PUS :

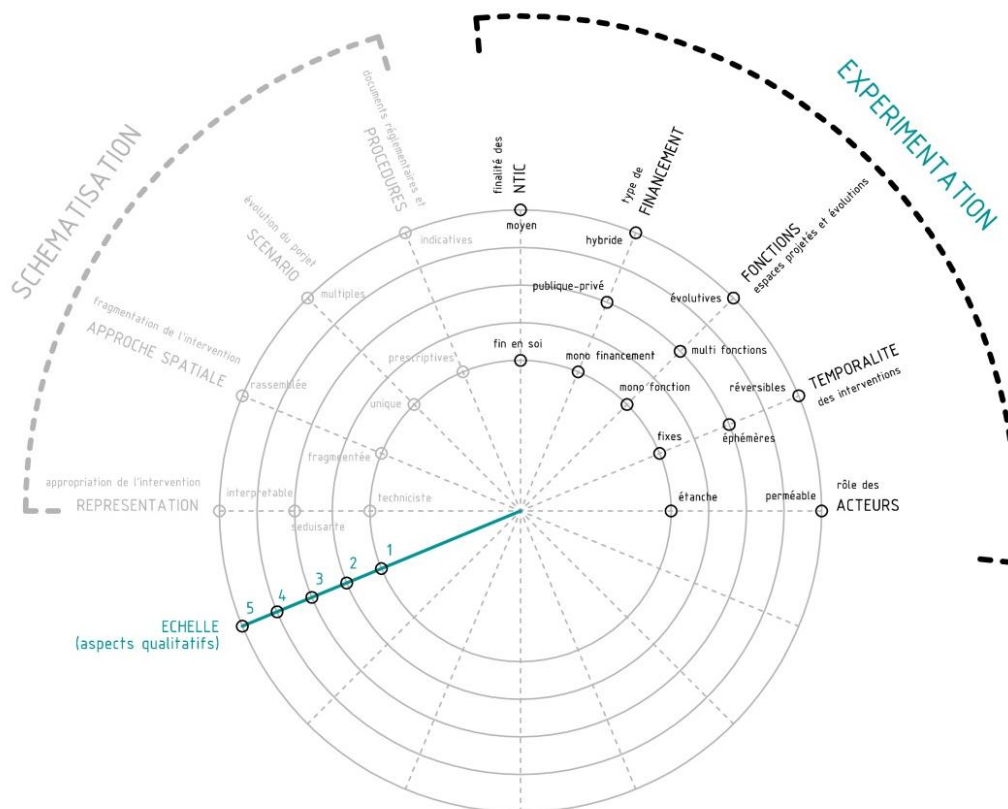


Figure 103 : Les indicateurs contextuels d'expérimentation

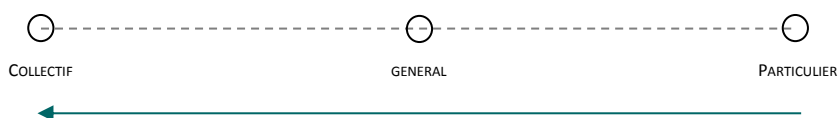
6.1.3 LES INDICATEURS CONTEXTUELS DE DEMOCRATISATION

DE L'INTERET PARTICULIER A L'INTERET COLLECTIF

M. Debuisson propose le terme d'« **intérêt collectif** » pour remplacer celui d'« **intérêt général** », lié à l'État et à son rôle d'assurer « *le bien-être de la société en cherchant à satisfaire l'ensemble des besoins de chacun* » (Debuisson, 2014, p. 35), à travers la prise en compte de la somme des **intérêts particuliers**. Cependant, selon M. Debuisson, ce terme s'avère inadéquat pour encadrer la notion de bien-être sociétal, en raison du sentiment de méfiance des citoyens envers l'action publique, souvent perçue comme éloignée de leurs intérêts. Les limites de « l'intérêt général » se situeraient justement dans l'impuissance publique face aux agents économiques (*ibid.*, p. 35).

C'est pourquoi, cet auteur préfère utiliser le terme d'« intérêt collectif » afin d'englober « *un cadre incluant, tant l'intérêt général* » que « *l'exercice réel de la citoyenneté* » (*ibid.*, p. 35).

Notre échelle d'adaptation des processus de conception des espaces urbains tient compte des réflexions de M. Debuisson dans la proposition de trois niveaux de démocratisation : du niveau le moins démocratique, **l'intérêt particulier**, au plus élevé, **l'intérêt collectif**, en passant par un niveau intermédiaire, **l'intérêt général**.



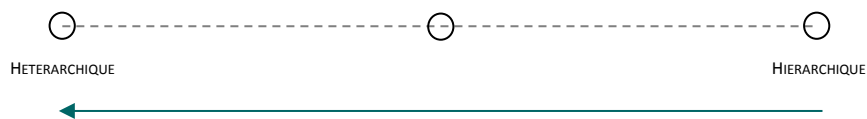
UNE PRISE DE DECISION HORIZONTALE QUI NECESSITE UNE FIGURE TRCHANTE

Les démarches de conception multi-acteurs, analysées à partir de nos cas d'étude, ont révélé que dans les processus de conception plus démocratiques (cf. section 5.2), une prise de décision **horizontale** – associée à des organisations constituées notamment à partir des réseaux sociaux, sans focalisation sur un acteur en particulier – s'avère plus efficace que des décisions prises dans un contexte **hiérarchisant**.

À cet égard, nous pensons que l'extrait suivant peut éclaircir quelques aspects flous quant aux structures hiérarchiques. Selon son auteur, le mythe de la hiérarchie « *correspond à l'idée que les problèmes peuvent être décomposés en éléments eux-mêmes constitués de sous-problèmes, de telle manière que leur traitement peut être organisé au sein d'un agencement hiérarchique. (...) l'idée qu'il est possible de décomposer les choses est trompeuse, et la hiérarchie créée des*

illusions de contrôle et de responsabilité, notamment à travers les représentations des structures et la distribution des sanctions et des récompenses » (Cabin, 2012, p. 188).

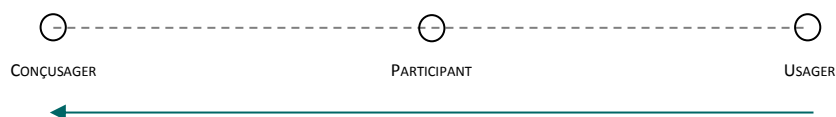
Cependant, certains cas analysés, par exemple *El Cañaveral*, montrent que parfois, la prise de décision dans des processus chaotiques, où les objectifs à atteindre sont impossibles à définir, s'avère très compliquée. Et pourtant, pour que le processus avance, il faut une décision qui permette de passer à l'étape suivante. La figure du leader guidant l'action dans des moments de blocage est, dans ce contexte, importante (Berrebi-Hoffmann, 2012, p. 307).



L'ENGAGEMENT ET LE ROLE DU CITOYEN

Les PUS qui, par définition, représentent un mode de conception éminemment démocratique, nécessitent un engagement politique des citoyens en termes de production des espaces urbains. Seul un citoyen informé et critique peut participer aux processus de conception ouverts à une expertise plurielle incluant des acteurs traditionnellement exclus, comme les habitants.

À ce propos, nous avons identifié trois niveaux d'implication du citoyen dans les processus de conception des espaces urbains. Soit il est un simple **usager**, dans le sens d'observateur destinataire des aménagements. Soit il est un **participant**, c'est-à-dire qu'il est impliqué dans le processus, avec un pouvoir de décision et une influence limités. Soit il intègre activement le processus. Ce dernier niveau, que nous avons qualifié de « **conçusager** » (cf. paragraphe 4.2.1), concerne un citoyen qui non seulement participe, mais aussi conçoit, voire construit les espaces (à travers des interventions spatiales, événementielles...).



LA PRISE EN COMPTE DES ELEMENTS D'ATTACHEMENT

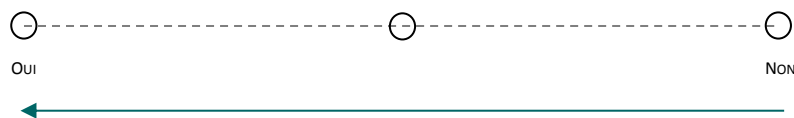
Derrière l'opposition aux projets de transformation urbaine (comme, par exemple, celui de L'Esplanade), il y a souvent « *d'abord un désir de participation non assouvi, et non une posture irréversible de rébellion* » (Ladet, 2012, p. 7). Les tensions existantes sur un projet peuvent être

liées davantage à une « *adhésion manquée* » qu'à une « *opposition enracinée dans des convictions idéologiques* » (*ibid.*, p. 7).

Au regard des cas comme le projet de L'Esplanade, il semble exister un rapport entre l'adhésion au projet et la prise en compte des éléments induisant l'attachement aux territoires. Ainsi, nous avons vu que par rapport à ce projet, certains éléments (comme la Foire ou le boulodrome) ont provoqué des réactions plus ou moins « passionnées » contre la proposition de Christian de Portzamparc.

En revanche, le projet-processus de *Dreamhamar*, en mettant en valeur des éléments existants (comme le bâtiment qui servira plus tard de centre d'opération *in situ*), s'avère plus sensible à cette question et esquivé ainsi de possibles réactions de refus.

Nous proposons donc deux extrêmes pour l'indicateur « attachement » : à une extrémité, nous avons la prise en compte des éléments d'attachement ; à l'autre extrémité, cette prise en compte est inexistante.



LA FINALITE DES DISPOSITIFS DE PARTICIPATION

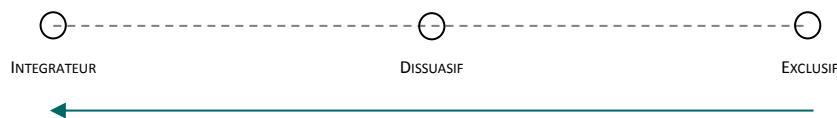
La question de la finalité des dispositifs de participation est liée à celle de la finalité des TIC, en tant qu'outils qui peuvent encourager des processus collectifs de conception. Cependant, les dispositifs de participation vont plus loin, en les considérant comme des outils générateurs d'inspiration, « *avant d'être un moyen d'information* » (Terrin, 2014a, p. 218).

Parmi ces outils, nous remarquons le *mock-up*, employé par l'équipe d'*Ecosistema Urbano* dans la réalisation du projet-processus de *Dreamhamar*. Entre maquette et prototype, il est défini comme un « *artefact de représentation intégrant la part d'un produit ou celle d'un projet qui est destiné à être confronté à ses futurs usagers* » (*ibid.*, p. 219).

Sa finalité, à l'instar des autres dispositifs comme les cartes interactives et dynamiques, consiste à stimuler la créativité des participants et à créer un débat dans un groupe, notamment constitué de non-experts, « *plutôt qu'à leur proposer une solution considérée par ses auteurs comme aboutie* » (*ibid.*, p. 219).

Nous proposons trois niveaux pour les indicateurs de démocratisation concernant les dispositifs de participation. Le niveau le plus bas serait « **exclusif** », tels les dispositifs

d'information du projet peu accessibles (par exemple, les publications sur certains sites institutionnels). Le deuxième niveau serait « **dissuasif** », dans le but de convaincre l'utilisateur sur l'adéquation de la solution proposée. Enfin, le troisième niveau serait « **intégrateur** », dans un véritable partage des tâches de conception :

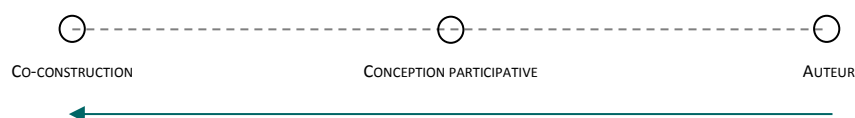


LA PATERNITE DU PROJET : LA CO-CONSTRUCTION D'UNE VISION PARTAGEE

Le principe de la construction d'une vision partagée se focalise, selon J. J. Terrin, sur des réunions ou des séances de travail incorporant des « *acteurs caractéristiques des forces en présence dans l'environnement politique, social et économique d'un projet* » (Terrin, 2014a, p. 216), et sur la création de conditions de débat pour qu'ils puissent en discuter.

Pour cet auteur, l'objectif de ce type de démarche est d'élaborer une vision collective d'un futur possible, et non « *pas d'étudier la solution* » (*ibid.*, p. 216), qui reste réservée aux experts. Cependant, des expériences comme celle du *Campo de Cebada* montrent qu'il est envisageable, et même souhaitable, d'aller au-delà d'une simple mise en débat des objectifs des interventions urbaines, dans une quête de démarches plus démocratiques. Ainsi, l'utilisateur dépasse son rôle de « maître d'usage », pour intervenir effectivement dans la conception et la construction des solutions possibles. Certes, le processus risque de déboucher, par exemple, sur des solutions spatiales moins efficaces du point de vue technique, esthétique... Mais il est possible, voire probable, qu'à l'instar du *Campo de Cebada*, les espaces générés deviennent lieux, en créant des espaces appropriables et identitaires.

Quant à la démocratisation des processus, nous proposons donc trois niveaux pour la paternité du PUS. Le niveau le moins démocratique est celui de l'« **auteur** », où le concepteur traditionnel (l'architecte, l'urbaniste) a un rôle central. Le deuxième niveau est celui de la « **conception participative** », qui réunit les conditions décrites au début de ce sous-paragraphe. Enfin, le troisième niveau est celui de la « **co-construction** », où tout type d'acteur peut intervenir, et où aucun ne joue un rôle prépondérant :



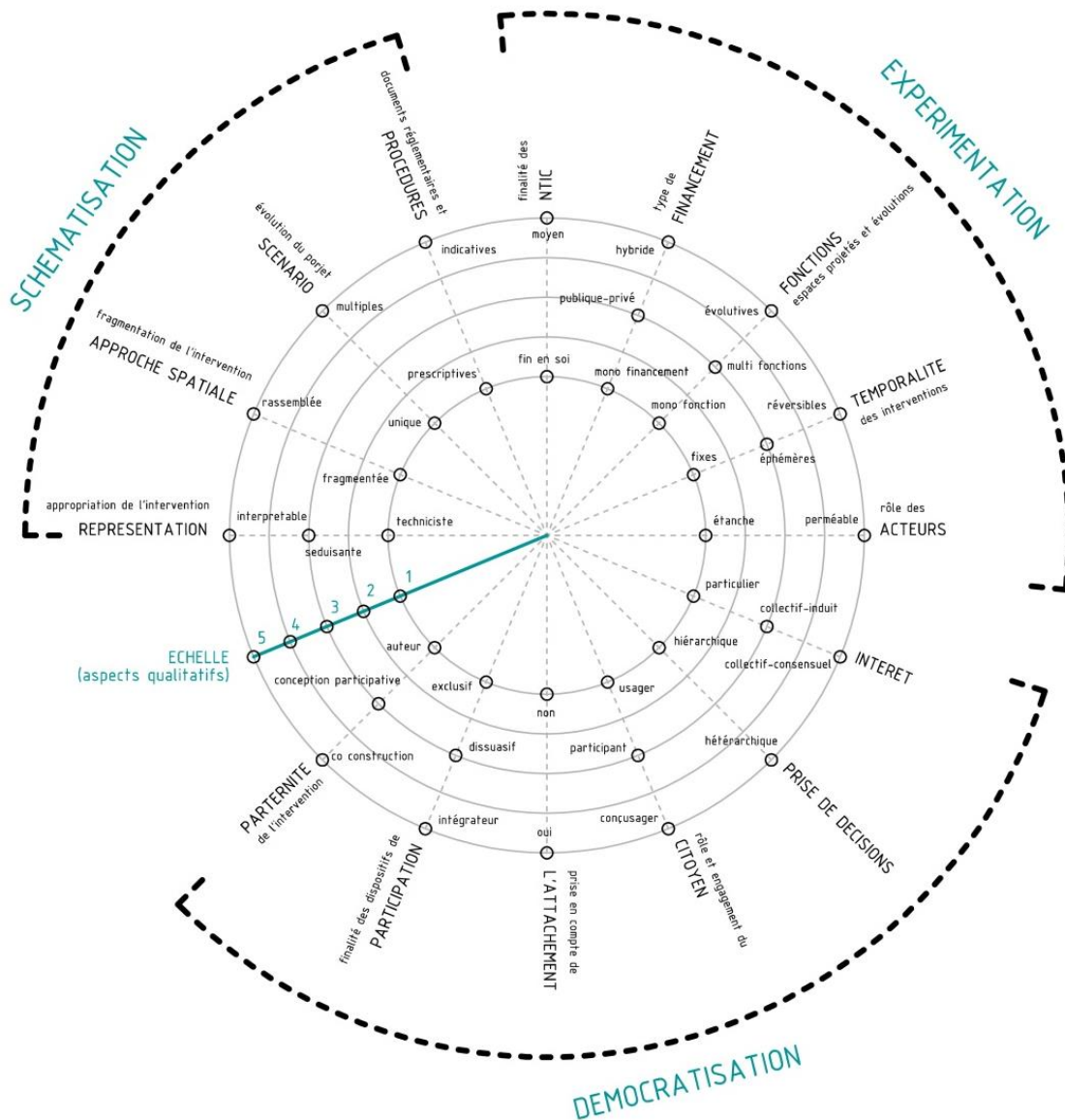


Figure 105 : Les indicateurs de schématisation, d'expérimentation et de démocratisation

6.2 LA CAPACITE D'IMPROVISATION DU PLANIFICATEUR-CONCEPTEUR : EN DECRYPTANT LES CODES DE L'INCERTITUDE EN TANT QU'OPPORTUNITE

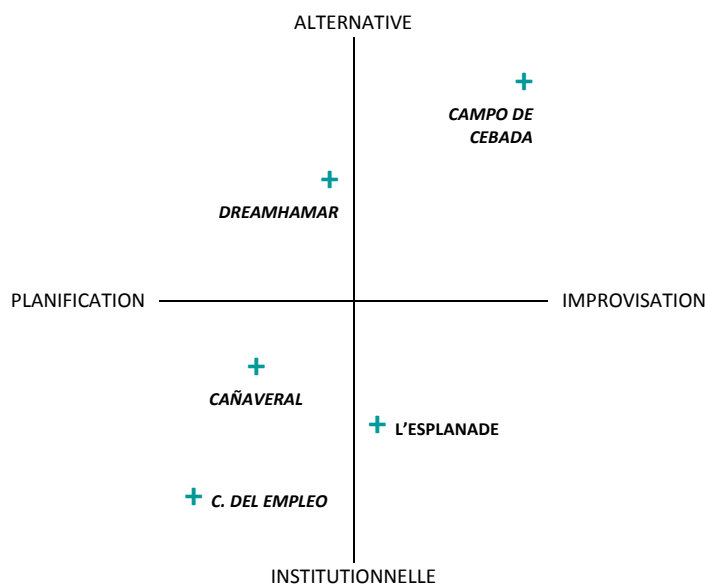
Dans cette section, nous allons tenter de déterminer si l'improvisation peut devenir le mode d'action privilégié dans les processus de conception des espaces urbains, notamment dans un contexte marqué par les crises évoquées dans la première partie de cette thèse (cf. paragraphe 1.1.1).

Ici, nous avons **couplé les notions d'adaptation et d'improvisation**. La raison de ce choix nous semble justifiée par le contexte empreint d'incertitudes auquel nous avons déjà fait allusion (cf. paragraphe 1.1.2). En effet, il s'avère que dans une situation inédite pour le planificateur-concepteur, **la stratégie d'adaptation passe forcément par des réponses improvisées et inédites**. La reproduction des solutions connues (comme nous l'avons vu avec le cas de L'Esplanade) peut amener à leur refus, du fait de leur inadéquation à la situation réelle. Nous faisons ainsi appel à la définition de l'improvisation proposée par O. Soubeyran. Pour cet auteur, elle est « *l'art de répondre dans l'instant à une situation inédite, en laissant venir l'inédit et non le "coupé-collé"* » (Soubeyran, 2014, p. 161).

6.2.1 LES CAS ANALYSES ET LA CAPACITE D'IMPROVISATION DU PLANIFICATEUR-CONCEPTEUR

Pour évaluer la capacité d'improvisation des acteurs impliqués dans les processus de conception, nous proposons d'analyser nos cas d'étude par le biais du graphique en radar qui rassemble les indicateurs contextuels d'adaptation.

Les cinq cas, rappelons-le, ont été localisés dans la matrice d'incertitude en fonction de deux critères : l'origine de l'intervention (institutionnelle / alternative) et la capacité d'anticipation (planification / improvisation). **Selon notre hypothèse principale de recherche, les situations radicales d'incertitude (à savoir les interventions placées dans le carré « alternative-improvisation ») auraient la capacité de coupler incertitude et opportunité.**



Il s'agit à présent de voir si cela se traduit par une **capacité accrue d'adaptation** face à des situations inédites.

LA CIUDAD DEL EMPLEO, À SÉVILLE

La *Ciudad del Empleo* constitue le cas analysé dont les niveaux d'adaptation sont les plus bas. En effet, il ne semble présenter aucune particularité en matière de **schématisation**, d'**expérimentation** et de **démocratisation** des processus. Ainsi, nous sommes face à un projet dont les concepteurs mobilisent des outils traditionnels, dans des démarches tout à fait conventionnelles. Et pourtant, les conséquences de cette faible capacité d'adaptation (retards d'exécution de plusieurs années, projets complémentaires inachevés...) ne semblent pas représenter des problèmes majeurs pour les responsables du projet, ni pour sa continuité.

En fait, la spécificité de ce projet réside dans l'absence de poids de l'acteur démocratique. En effet, puisqu'il est étranger aux démarches menées par les acteurs traditionnels, son rôle est purement celui du destinataire du projet, et il n'intervient absolument pas dans les processus. Les responsables du projet (services municipaux d'urbanisme et acteurs politiques) se trouvent dans une situation où les incertitudes sont réduites, mais en plus, ils ne sont pas obligés de démocratiser les processus ni d'expérimenter des alternatives plus efficaces.

STRATÉGIE D'ADAPTATION	
Schématisation	/20
Représentation	1
Approche spatiale	1
Scénario	1
Procédures	3
Notation/20	5
Expérimentation	/25
TIC	4
Financement	1
Fonctions	1
Temporalités	1
Acteurs	1
Notation/25	8
Démocratisation	/30
Intérêt	3
Prise de décisions	1
Citoyen	1
Attachement	1
Participation	1
Paternité	1
Notation/30	8
TOTAL	/75
	23

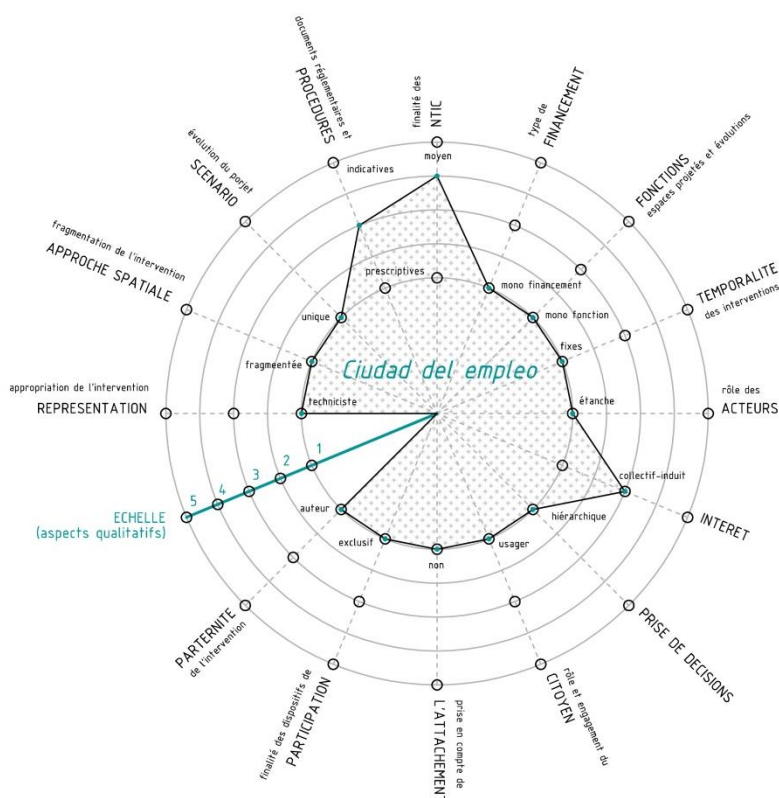


Figure 106 : La capacité d'adaptation de la *Ciudad del Empleo*

EL CAÑAVERAL, A MADRID

Nous pouvons retenir quelques enseignements quant au processus inachevé d'*El Cañaveral*. Le projet, incluant un large éventail d'acteurs dans une démarche négociée, semble ne pas avoir trouvé un équilibre entre les stratégies d'adaptation repérées. En effet, la **démocratisation** du processus n'a pas été accompagnée d'une **schématisation** des procédures, rendant ainsi extrêmement contraignante la tâche du planificateur-concepteur.

Dans ce cas, la rigidité des procédures au sein de l'agence d'architectes-urbanistes, ainsi que les conditions précaires dans lesquelles le projet s'est déroulé, semblent être à l'origine des incertitudes. Les démarches menées par cette équipe, suivant une stratégie fondée sur l'optimisation des résultats et la réduction du risque (à travers l'emploi d'un système de qualité), n'ont apparemment pas pu apporter des solutions adaptées à l'ouverture de la conception vers les copropriétaires. En effet, à la démocratisation des démarches de projet ne se sont pas rajoutées des **expérimentations** liées à la recherche de processus ainsi que des dispositifs alternatifs plus adaptés à des situations où les objectifs se négocient.

STRATÉGIE D'ADAPTATION	
Schématisation	/20
Représentation	3
Approche spatiale	3
Scénario	4
Procédures	1
Notation	11
Expérimentation	/25
TIC	3
Financement	3
Fonctions	1
Temporalités	1
Acteurs	3
Notation	11
Démocratisation	/30
Intérêt	3
Prise de décisions	3
Citoyen	3
Attachement	1
Participation	3
Paternité	3
Notation	16
TOTAL	/75 38

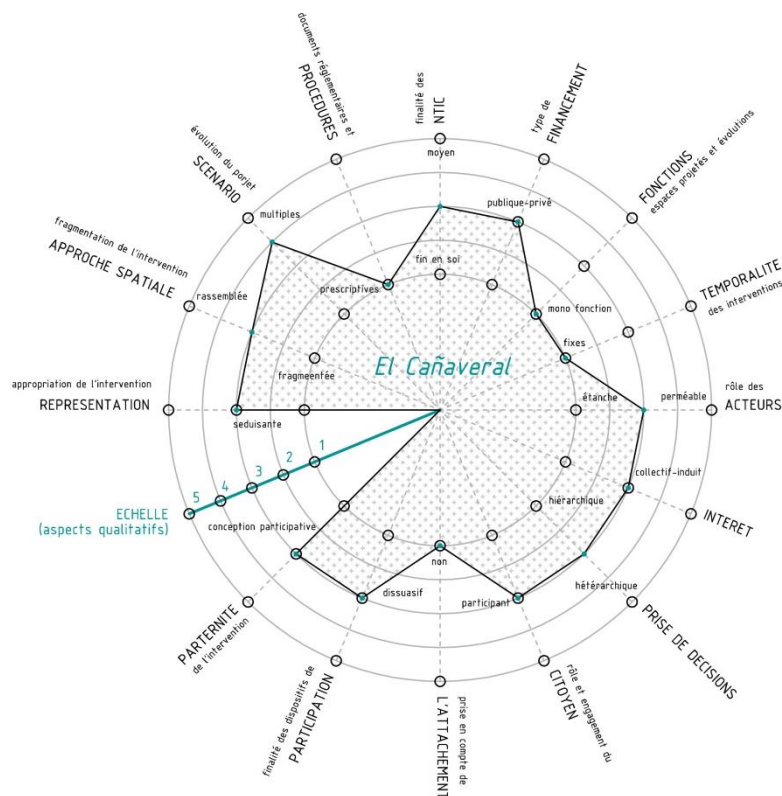


Figure 107 : La capacité d'adaptation d'*El Cañaveral*

L'ESPLANADE, A GRENOBLE

Le projet de L'Esplanade est un cas paradoxal quant à son intentionnalité **démocratique**, qui n'arrive pas à apporter des réponses efficaces face à des situations inattendues. Dans ce sens, ce cas présente une faible capacité **d'expérimentation**, en mobilisant les mêmes dispositifs (de concertation, par exemple) que ceux déjà testés dans d'autres projets liés à des contextes d'action différents.

La démocratisation du projet est impactée finalement par ce manque de ressources : face à l'opposition citoyenne, le projet n'a pas présenté de moyens rendant possible son adaptation. Les traits généraux, le programme, les fonctions principales... n'ont pas évolué substantiellement, ce qui a conforté une partie de la population dans son refus, illustrant une faible capacité de **schématisation** du processus de conception. Le manque de réflexion concernant de possibles évolutions de la première proposition d'aménagement, ainsi que la négligence des sentiments d'attachement des habitants du quartier, ont fini par provoquer l'annulation totale de la ZAC et du projet de Christian de Portzamparc.

STRATÉGIE D'ADAPTATION	
Schématisme	/20
Représentation	3
Approche spatiale	4
Scénario	1
Procédures	3
Notation	11
Expérimentation	/25
TIC	2
Financement	3
Fonctions	1
Temporalités	1
Acteurs	2
Notation	9
Démocratisation	/30
Intérêt	3
Prise de décisions	2
Citoyen	3
Attachement	1
Participation	3
Paternité	2 ²
Notation	14
TOTAL	/75
	34

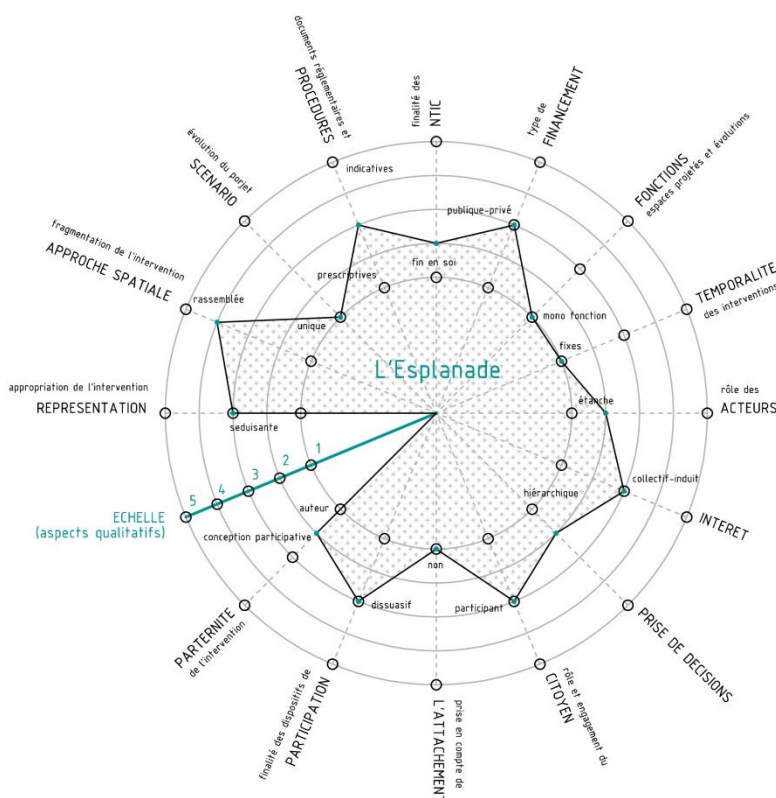


Figure 108 : La capacité d'adaptation de L'Esplanade

DREAMHAMAR, A HAMAR

Le projet-processus de *Dreamhamar*, représentant un cas avec des niveaux élevés d'adaptation, nous paraît extrêmement intéressant. La raison tient au fait que, même si l'intervention constitue effectivement un processus adapté à des situations d'incertitude radicales, on observe néanmoins une forme de maîtrise des conséquences. **L'expérimentation**, dans ce sens, est limitée, car l'équipe des concepteurs renonce à une part de surprise pour s'assurer un certain contrôle sur le processus. Dans ce sens, ils se focalisent davantage sur la **schématisation** des procédures (par exemple, en réduisant leur rôle dans la normalisation du projet) et sur l'élaboration d'une documentation de projet appropriable, et moins sur des tests de dispositifs réellement expérimentaux pour eux.

En ce qui concerne la **démocratisation**, nous trouvons une problématique similaire : les échanges se font à plusieurs échelles, et avec un nombre d'acteurs très important. La prise de décision finale revient néanmoins à *Ecosistema Urbano*, ce qui lui confère un caractère plutôt hiérarchique, malgré les intentions « inclusives » de sa méthodologie.

STRATÉGIE D'ADAPTATION	
Schématisation	/20
Représentation	5
Approche spatiale	5
Scénario	5
Procédures	5
Notation	20
Expérimentation	/25
TIC	3
Financement	1
Fonctions	5
Temporalités	3
Acteurs	4
Notation	16
Démocratisation	/30
Intérêt	5
Prise de décisions	3
Citoyen	4
Attachement	5
Participation	4
Paternité	3
Notation	24
TOTAL	/75 60

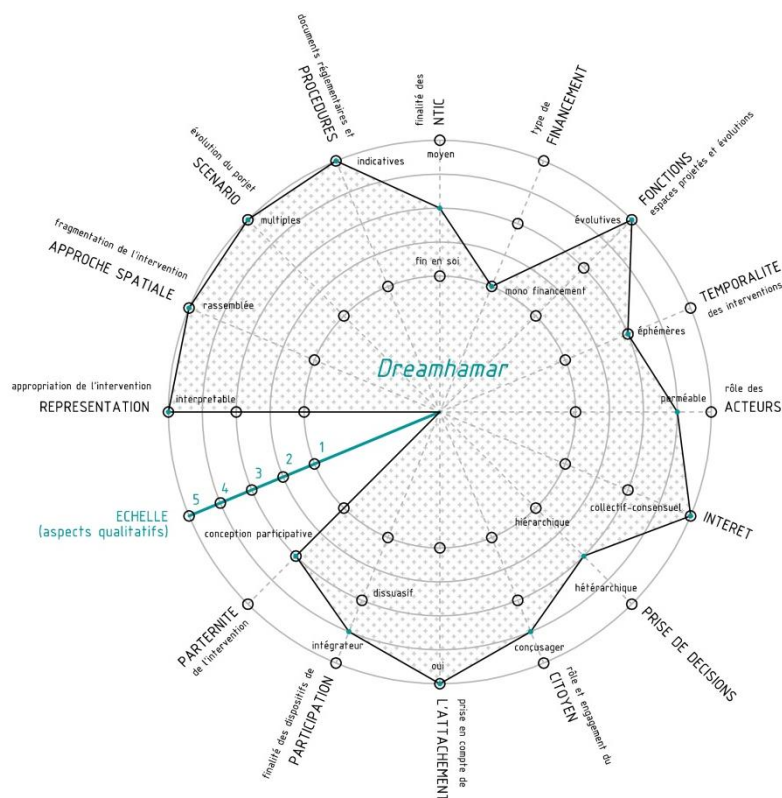


Figure 109 : La capacité d'adaptation de *Dreamhamar*

CAMPO DE CEBADA, A MADRID

Le *Campo de Cebada* constitue, parmi les cas analysés, le processus ayant la capacité d'adaptation la plus élevée. D'abord, ses niveaux de **schématisation** dans la production documentaire sur le *Campo*, ainsi que la complexité des processus, lui confèrent un caractère extrêmement ouvert et appropriable. Ensuite, quant à **l'expérimentation**, nous pouvons presque affirmer que l'intervention constitue en soi un test, un essai des possibilités que cet espace public peut fournir à la ville de Madrid. Les dispositifs de participation, l'utilisation des réseaux sociaux, l'emploi des nouvelles technologies évoquent un processus expérimental qui, par contre, ne se focalise pas sur la question technologique.

Enfin, concernant la **démocratisation**, cette intervention offre de nombreuses pistes de réflexion sur l'intégration d'acteurs et surtout sur les nouveaux rôles des professionnels de l'urbanisme et de l'architecture. Ces derniers, dans le *Campo de Cebada*, se sont dilués dans le réseau de participants, en apportant leurs connaissances techniques, sans réclamer aucun rôle central.

STRATÉGIE D'ADAPTATION	
Schématisme	/20
Représentation	5
Approche spatiale	4
Scénario	5
Procédures	5
Notation	19
Expérimentation	/25
TIC	5
Financement	5
Fonctions	5
Temporalités	5
Acteurs	5
Notation	25
Démocratisation	/30
Intérêt	5
Prise de décisions	5
Citoyen	5
Attachement	5
Participation	5
Paternité	5
Notation	30
TOTAL	/75
	74

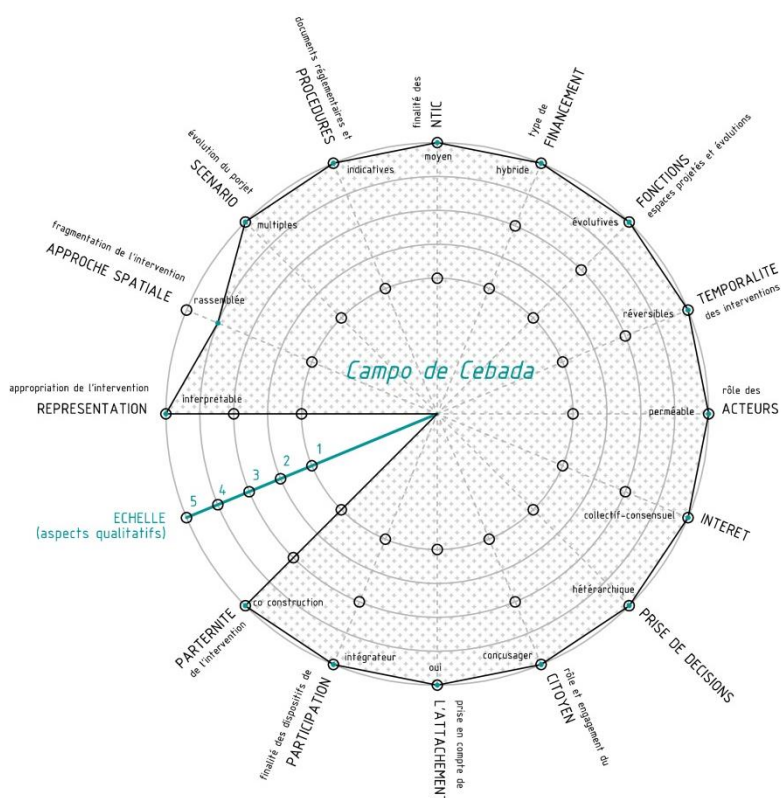


Figure 110 : La capacité d'adaptation de *Campo de Cebada*

LA CIUDAD DEL EMPLEO		
Zone d'incertitude principale Instabilité réglementaire.	Stratégie d'adaptation	
Opportunité Souplesse des règles (temps ambigus). Interaction inexistante avec les destinataires.	Schématisation (/20)	5
Contrainte Précarité des ressources.	Expérimentation (/25)	8
	Démocratisation (/30)	8
	Total /75 :	23
EL CAÑAVERAL		
Zone d'incertitude principale Négociations avec les copropriétaires. Instabilité réglementaire.	Stratégie d'adaptation	
Opportunité Échanges entre professionnels.	Schématisation (/20)	11
Contrainte Manque de confiance entre les acteurs. Précarité des ressources. Cadre légal rigide. Système de contrôle rigide.	Expérimentation (/25)	11
	Démocratisation (/30)	16
	Total /75 :	38
L'ESPLANADE		
Zone d'incertitude principale Concertation avec les destinataires.	Stratégie d'adaptation	
Opportunité Règles souples. Budget généreux.	Schématisation (/20)	11
Contrainte Prise de décisions hiérarchique.	Expérimentation (/25)	9
	Démocratisation (/30)	14
	Total /75 :	34
DREAMHAMAR		
Zone d'incertitude principale Expérimentation des dispositifs. Négociations avec les acteurs locaux.	Stratégie d'adaptation	
Opportunité Adaptation du projet aux normes <i>a posteriori</i> . Fluidité des processus de communication avec les destinataires (confiance). Expérimentations testées ailleurs. Budget généreux.	Schématisation (/20)	20
Contrainte Coordination complexe. Maîtrise relative de technologies employées.	Expérimentation (/25)	16
	Démocratisation (/30)	24
	Total /75 :	60
CAMPO DE CEBADA		
Zone d'incertitude principale Ressources économiques. Inexistence d'un cadre réglementaire.	Stratégie d'adaptation	
Opportunité Règles consensuelles. Solutions économiques / écologiques. Solutions temporelles et adaptables.	Schématisation (/20)	19
Contrainte Ressources économiques limitées.	Expérimentation (/25)	25
	Démocratisation (/30)	30
	Total /75 :	74

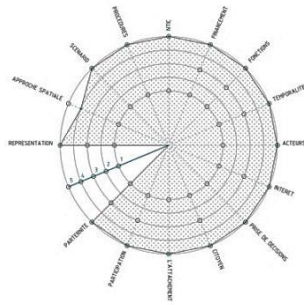
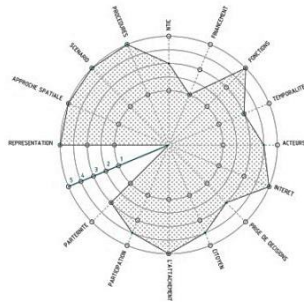
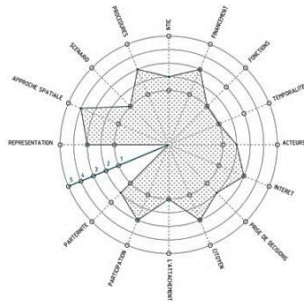
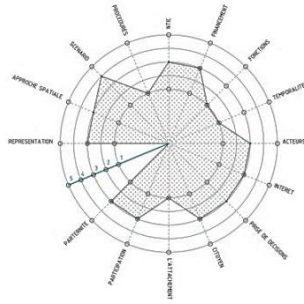
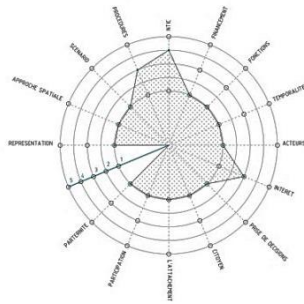


Tableau 36 : Les cas analysés et leur capacité d'adaptation

6.2.2 EN DECRYPTANT LES CODES DE L'INCERTITUDE EN TANT QU'OPPORTUNITE

Lors de notre comparaison des cas analysés, nous avons pu identifier des **conditions qui permettent, enfin, de coupler l'opportunité à l'incertitude**, tel que nous l'avons énoncé dans la présentation de notre hypothèse principale.

Le potentiel de l'incertitude réside, comme semblent l'indiquer les entretiens réalisés, dans certains aspects psychosociologiques²⁴¹ des individus qui participent au processus de conception. Il s'agit de créer un « flux libérateur » auquel les acteurs peuvent adhérer, en surmontant l'« angoisse » et l'« anxiété » (Soubeyran, 2014, p. 174) que les situations d'incertitude suscitent chez les planificateurs et les concepteurs. Nous pouvons le déceler, par exemple, dans les paroles d'un membre d'*Ecosistema Urbano*, qui décrit la frustration qu'il a ressentie lorsque l'équipe a été exclue de la phase de réalisation du projet, et qui finit par avouer qu'« *il faut savoir lâcher prise et laisser vivre les processus* » (cf. paragraphe 4.1.2). La même attitude se retrouve dans le discours d'un membre de *Zuloark*, en renonçant volontiers au rôle principal de concepteur du *Campo de Cebada*, voire en partageant la paternité des initiatives menées sur la place madrilène (cf. paragraphe 4.2.4).

Ces deux professionnels font preuve d'une certaine **générosité**, d'une certaine capacité à **se détacher de l'« œuvre »**. Pour eux, l'intérêt collectif prime sur l'intérêt particulier. Il s'agit, à notre avis, du **dépassement d'une pensée planificatrice dont les fondements se trouvent dans l'idéal moderne de l'anticipation, de la prévision et du contrôle**.

La question qui se pose alors est de savoir s'il est possible d'apprendre l'attitude décrite précédemment. À l'instar d'O. Soubeyran par rapport à l'improvisation, nous nous interrogeons sur les conditions qui permettent de développer la capacité évoquée plus haut. Selon cet auteur :

« Si l'apprentissage consiste à apprendre dans le but de restituer dans des situations déjà connues, alors l'apprentissage de l'improvisation est impossible. Par contre, l'exécution parfaite, la virtuosité peuvent être visées. Mais si l'on envisage l'apprentissage comme ce qui donne le goût d'apprendre, d'être autonome, de pouvoir se débrouiller dans la vie, de travailler sur les

²⁴¹ Pour le psycho-sociologue G.-N. Fischer, l'homme interagit avec les autres à l'intérieur de cadres sociaux et à travers un jeu de dépendances et d'influences (Fischer, 2015). Selon G.-N. Fischer, en France, la psychologie sociale est née des travaux de Denis Tarde. Pour cet auteur, « il s'agit d'une psychologie intermentale ayant pour objet l'étude des rapports de l'homme avec ses semblables, c'est-à-dire avec les êtres qui ont des croyances et des aspirations semblables aux siennes » (Fischer, 2015).

motivations, sur l'enthousiasme, sur l'initiative qui sont aux fondements de la spontanéité créatrice, alors on admet que ce que l'on enseigne permet l'émergence de ce que l'on souhaite, l'improvisation. C'est-à-dire que l'on essaye de se centrer sur ce que la pédagogie laissera à la pratique et à ce que la vie nous apprendra. De sorte que le paradoxe de l'apprentissage de l'improvisation souligné par Raymond, qui consiste en "son utilité pour la situation d'improvisation" (Raymond, 1980, p. 62), ou à ne pouvoir apprendre ce qui, par définition, ne se répète pas, se trouverait ainsi contourné. » (Soubeyran, 2014, p. 177).

En d'autres termes, pour O. Soubeyran, **il ne s'agit pas tant de répéter des solutions apprises que de créer des conditions pour que l'improvisation s'avère possible.** Quelles sont ces conditions ? **Qu'est-ce qui caractérise le « flux libérateur » qui semble orienter les processus intégrant l'incertitude au sein de la conception ?** D'après l'étude des pratiques de conception et les témoignages des acteurs interviewés, nous en avons identifié trois : la sérendipité et la créativité en tant que construction collective ; la construction des conditions de confiance ; et l'appropriation des processus et l'attachement aux territoires.

LA CREATIVITE EN TANT QUE CONSTRUCTION COLLECTIVE ET LE ROLE DE LA SERENDIPITE

Quand il s'agit d'analyser les processus de conception, l'approche sociologique diffère d'autres approches (plus proches d'un point de vue cognitif), quant à l'interaction entre les divers acteurs (Boudon, 2004). La deuxième approche s'intéresse davantage aux processus créatifs individuels, alors que la première tient compte des interactions et des négociations.

Cependant, d'après l'analyse de nos cas d'étude, nous pouvons déduire que la créativité peut émerger justement d'un exercice collectif de recherche de solutions. Par exemple, le cas de *Campo de Cebada* montre comment, dans une situation de conflit et d'intérêts divergents, les « conçusagers » ont été capables d'élaborer des réponses ingénieuses et imaginatives, issues d'une vision collective. Ainsi, ils ont proposé non seulement des conditions basiques d'utilisation de la place publique (activités qui se renouvellent, espaces appropriés aux sports, mobilier urbain, services de nettoyage, etc.), mais aussi des solutions astucieuses pour une utilisation soutenable, collective et partagée des espaces (par exemple, les réseaux d'eau qui permettent de préserver les potagers).

C'est pour cela que nous faisons appel à la notion de sérendipité. Comme nous le verrons plus bas, la notion ne nie pas « **la part collective de l'activité créatrice** » (Catellin, 2014, p. 211). Mais avant d'approfondir cette question, nous allons présenter sommairement ce concept,

défini initialement par Horace Walpole²⁴² comme « *la faculté de découvrir par hasard et sagacité des choses que l'on ne cherchait pas* » (Catellin, 2014, p. 15). Pour S. Catellin, cette définition « *renvoie à une conception naïve de la découverte lorsqu'elle est réduite au hasard* » (*ibid.*, p. 19) et privilégie ce dernier au détriment de la **sagacité** (qui se focalise plutôt sur la capacité d'interpréter des faits singuliers ou des révélations inattendues). La raison (que S. Catellin situe dans le cadre d'un débat scientifique en France à partir des années 1940-1950, mais qui peut être élargi à divers champs disciplinaires liés à la planification au sens large) réside dans l'opposition des démarches « *libres et autonomes* » face à des démarches « *dirigées, programmées et planifiées* » (*ibid.*, p. 18).

Cette opposition renvoie à notre hypothèse principale, qui postule le dépassement du *mode projet*, en tant que mode d'action adapté à des contextes marqués davantage par l'incertitude. Des modes alternatifs, moins focalisés sur l'anticipation et plus sur les capacités d'adaptation, comme le PUS, font appel à la sérendipité. Quelle en est la raison concrète ? Pour reprendre les propos d'E. Morin :

*« Le concept de sérendipité intéresse, à plus d'un titre, la pensée complexe, par le fait qu'il met en relief le **caractère créatif et génératif de l'aléatoire, de l'événement, de l'imprévu, de l'inattendu**. On peut l'intégrer dans la catégorie des qualités intelligentes, comme l'"auto-hétéro-didactisme", ou l'aptitude "sherlock-homésienne". »* (Morin, 1986).

En effet, face à l'inattendu (par exemple, l'opposition des citoyens envers le projet de L'Esplanade), S. Catellin identifie trois caractéristiques de la pensée sérendipienne, dont nous nous faisons ici l'écho : la **transdisciplinarité**, l'**indisciplinarité** et la **liberté d'esprit**. L'auteur les définit chacune de la manière suivante :

*« La **pluridisciplinarité** (l'étude d'un même objet par plusieurs disciplines) et l'**interdisciplinarité** (l'étude d'un objet pensé à leur intersection) restent inscrites dans le cadre de la recherche disciplinaire et constituent les prémices de la transdisciplinarité, qui renvoie au besoin de franchir les frontières disciplinaires, en se plaçant à la fois entre, à travers les différentes disciplines et au-delà de toute discipline. Sa finalité est l'unité de la connaissance et la compréhension du monde présent. »* (Catellin, 2014, p. 210).

²⁴² L'écrivain anglais Horace Walpole emploie pour la première fois le mot *serendipity* le 28 janvier 1754, dans une lettre à son ami Horace Mann (Catellin, 2014).

« La **sérendipité** et l'**indisciplinarité** sont deux démarches complémentaires et paradoxales qui **s'éclairent mutuellement**. En un temps où les modes d'organisation de la science tendent à privilégier les grandes structures et à négliger l'individu créateur, à l'inverse du rôle qu'il est censé jouer dans les arts, les démarches indisciplinaire et sérendipienne peuvent constituer un rééquilibrage nécessaire, **sans nier la part collective de l'activité créatrice**. » (Catellin, 2014, p. 210-211).

« L'**indisciplinarité** aide à penser la **liberté d'esprit** qui rend possible la sérendipité, ou qu'en retour celle-ci suscite. La sérendipité permet de retrouver le processus même de la découverte, que l'insistance sur l'acquisition d'une méthode finit par occulter : **être capable de se laisser surprendre et en prendre conscience, puis imaginer une raison à ce qui étonne**. La découverte ne peut jamais surgir du seul apprentissage des savoirs disciplinaires, ni de la simple application d'une méthode. Elle implique une démarche d'enquête dont le cheminement même n'est pas prédéfini et suppose de s'écarter des chemins battus. » (Catellin, 2014, p. 211).

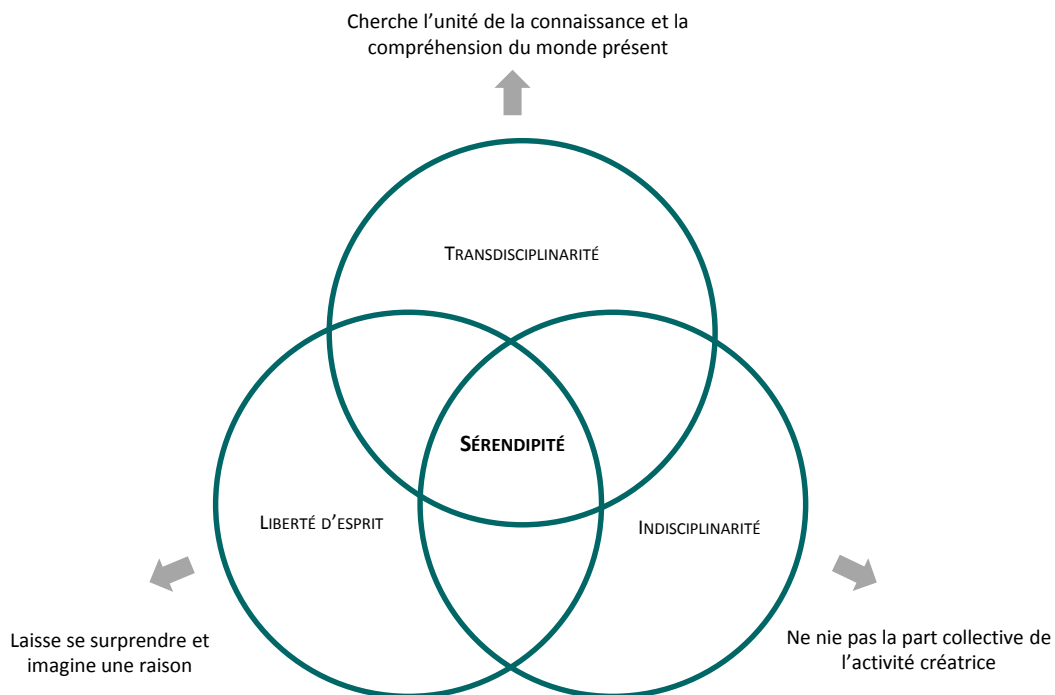


Figure 111 : Les caractéristiques de la pensée sérendipienne

CONSTRUIRE DES CONDITIONS DE CONFIANCE ?

La confiance est souvent évoquée en tant que condition de réussite des relations interprofessionnelles, et donc analysée comme une stratégie de coopération (Evette et Thibault, 2001, p. 12). Selon L. Karpik, « *la confiance permet de transformer les engagements problématiques en engagements crédibles* » (Karpik, 1996, p. 527). Le manque de confiance, au contraire, peut troubler les engagements établis entre les parties impliquées dans un projet et rendre impossible son accomplissement, comme nous l'avons montré notamment dans l'analyse des cas d'étude d'*El Cañaveral* (cf. section 3.2) et de L'Esplanade (cf. section 3.3).

Pour les acteurs impliqués dans le projet *El Cañaveral*, ce manque de confiance s'est révélé à plusieurs niveaux : des copropriétaires (les destinataires du projet) vers les concepteurs, et également des concepteurs et des propriétaires vers les institutions.

Le cas de L'Esplanade semble illustrer un déficit de confiance à trois niveaux : des techniciens municipaux vers les acteurs politiques ; des citoyens vers les institutions publiques ; et des citoyens vers les représentants de la société civile (par exemple, certaines associations).

Au regard de ces deux cas, le manque de confiance peut être perçu comme un risque, ayant des conséquences indésirables pour le planificateur-concepteur (qui peut être confronté à l'annulation du projet dont il est responsable). Or, dans une quête de démarches plus démocratiques (et donc ouvertes à tout type d'acteur), la confiance peut être instrumentalisée au profit de ceux qui maîtrisent une compétence spécifique (nous pensons notamment aux compétences en marketing et publicité). Dans ce sens, la confiance peut jouer le rôle d'un instrument pour faire face aux incertitudes liées au projet urbain. Comme l'énoncent les auteurs D. Harrisson, Ch. Thuderoz et V. Mangematin, « *la confiance est un réducteur pratique de l'incertitude* » (Harrisson et al., 1999).

Cependant, nous avons insisté auparavant sur le fait qu'il ne s'agit pas tant de réduire les incertitudes que de les intégrer. Continuer à parler de « confiance » a-t-il donc encore un sens ? D'autant plus que, comme L. Karpik le signale, « *la confiance désigne l'association intime d'une relation asymétrique – la délégation – et d'un mode d'existence particulier du monde : la croyance* » (Karpik, 1996, p. 528). Par « confiance », l'auteur reconnaît « *une autorité qui va prendre forme d'un principe d'orientation de ma propre action* » (*ibid.*, p. 528).

Ces types de relations asymétriques, s'appuyant sur la croyance et faisant appel à l'autorité, ne semblent pas les mieux adaptés aux situations chaotiques, comme le démontrent les deux cas mentionnés plus haut. Par contre, les organisations en réseau, comme celle du *Campo de Cebada*, ont révélé une capacité d'adaptation élevée dans un contexte extrêmement

complexe. Et pourtant, il n'a pas été exempt de conflits pouvant mettre en danger les rapports de confiance, comme nous l'avons remarqué à travers l'analyse de ses zones d'incertitude (cf. paragraphes 4.2.2 et 4.2.4). Or, c'est justement le réseau, en tant que « *dispositif de jugement fondé sur la confiance personnelle* » (Karpik, 1996, p. 532), qui semble offrir les conditions pour que cette situation n'arrive pas. En effet, le réseau, à la différence d'autres formes d'organisations caractérisées par des rapports bilatéraux, s'avère plus résistant à la rupture de la confiance lors de **relations triangulaires entre les acteurs**, dans lesquelles :

« *une **tierce partie**, à laquelle on fait confiance pour son **expérience et son désintéressement**, devient la source et le garant d'une information qui crée les conditions nécessaires aux engagements* » (*ibid.*, p. 532).

Les cas mobilisés nous permettent d'évoquer les deux sens de la confiance énoncés par L. Karpik :

- **Le premier sens enracine la confiance dans une inégalité des conditions** : c'est une « *autorité qui s'exerce en même temps qu'une protection sur celui qui s'y soumet en échange et dans la mesure de sa soumission* » (Karpik, 1996, p. 528). Les cas de L'Esplanade et de *El Cañaveral* illustrent ce type de confiance, qui s'est révélée peu durable.
- **Le second sens établit une équivalence entre la confiance et le crédit** : celui qui reçoit la confiance bénéficie en fait d'« *un crédit ouvert par le partenaire qui détient donc un titre de créance. Il ne peut éteindre cette dette que par le retour d'une équivalence qui peut prendre la forme d'une protection ou d'une garantie* » (*ibid.*, p. 528). La confiance désigne donc **une relation d'échange « régie par une norme de réciprocité »** (*ibid.*, p. 528). Le cas de *Campo de Cebada* serait plus proche de ce deuxième sens, puisqu'il y a des rapports de réciprocité dans le réseau établi au sein des acteurs du *Campo*.

Néanmoins, la réciprocité n'est pas la seule forme possible de confiance. Selon Ch. Thuderoz, il en existe d'autres (Thuderoz, 2001, p. 105). Elles oscillent entre le **conflit** et la **coopération**, entre **l'intérêt** et la **générosité** :

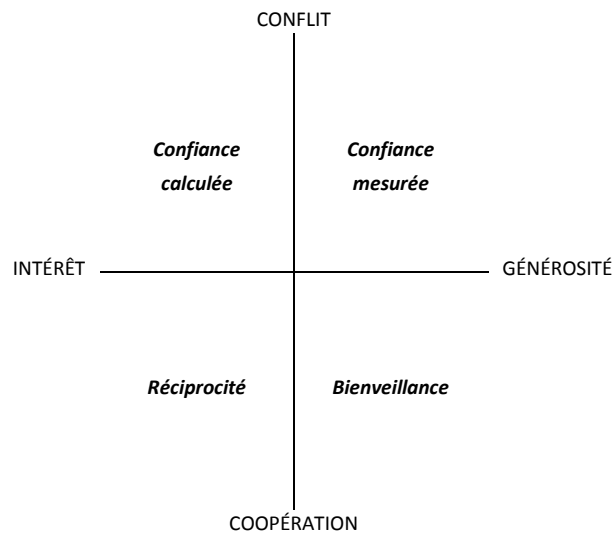


Figure 112 : Les quatre régimes de confiance selon Ch. Thuderoz (Thuderoz, 2001, p. 105)

Ce schéma nous paraît intéressant dans la mesure où il fait allusion à l'instabilité des rapports de confiance. En effet, le cas d'*El Cañaveral* est représentatif, puisqu'une même relation peut concerner différents types de confiance. Ainsi, dans un premier temps, les rapports entre les concepteurs et les copropriétaires ont pu avoir un caractère de « réciprocité », étant caractérisés par l'intérêt et la coopération. Cette dernière, à un moment donné, a glissé vers le conflit, et la « réciprocité » s'est transformée en « confiance calculée ». Comme nous l'avons vu, l'étape suivante a été la perte de confiance des concepteurs de la part des copropriétaires, puis la résiliation de leur contrat.

Pour finir sur la problématique de la confiance dans les processus de conception des espaces urbains marqués par des situations d'incertitude, nous faisons référence à A. Giddens. Pour cet auteur, la confiance est :

« un **sentiment de sécurité** justifié par la fiabilité d'une personne ou d'un système, dans un cadre circonstanciel donné, et cette sécurité exprime une foi dans la probité ou l'amour d'autrui, ou dans **la validité de principes abstraits** (le savoir technologique) » (Giddens, 1994, p. 41).

Pour A. Giddens, la première situation où nous pouvons avoir besoin de confiance, c'est lorsque nous sommes confrontés à une absence d'information. En posant cette affirmation, il établit un lien entre **confiance et contingence**, contrairement à des auteurs comme N. Luhmann (1979) ou K.J. Arrow (1974), qui l'associent au concept de risque. Nous retrouvons de nouveau, dans la pensée d'A. Giddens, une **liaison entre incertitude et opportunité**, dans la mesure où il considère que les rapports de confiance sont nécessaires pour faire face à des

contingences, qu'elles « soient dues aux actions d'êtres humains ou au fonctionnement de systèmes » (Giddens, 1994, p. 40).

Les cas d'*El Cañaveral* et de *Dreamhamar* illustrent parfaitement les propos d'A. Giddens. Les postures des équipes de concepteurs face aux contingences ne peuvent être plus éloignées. En effet, l'équipe d'*El Cañaveral* applique une procédure pour diminuer la marge d'erreur pendant le processus de conception (le système de qualité mentionné dans le paragraphe 3.2.1). Au lieu d'encourager les rapports de confiance avec les copropriétaires (par exemple, en reconnaissant les limites de l'équipe face aux difficultés, tel qu'expliqué dans le paragraphe 3.2.2), l'agence madrilène se focalise sur l'efficacité et l'infaillibilité d'une procédure qui s'est révélée finalement très contraignante et rigide. En revanche, l'équipe de concepteurs de *Dreamhamar*, en ayant confiance dans le potentiel des échanges avec une multitude d'acteurs et dans sa méthodologie de travail, réussit souvent à assumer les risques malgré sa méconnaissance de certains aspects du contexte d'action (un pays étranger, une nouvelle culture, des normes d'urbanisme différentes, etc.).

Enfin, la confiance semble représenter un attribut fondamental notamment pour le planificateur-concepteur du PUS (ainsi que pour quiconque intervenant dans des processus chaotiques), avec des **conséquences psychologiques**. Car, comme l'explique A. Giddens, **l'individu qui fait confiance aux autres et/ou aux systèmes s'en « remet au hasard »** (*ibid.*, p. 40).

L'APPROPRIATION DES PROCESSUS ET L'ATTACHEMENT AU TERRITOIRE : L'IMPORTANCE DES LIEUX

D'après nos entretiens, nous retenons une évidence : les rapports entre les espaces et les acteurs peuvent conditionner les processus de conception, dans la mesure où ces derniers ont la capacité de créer, ou pas, des relations soutenables permettant le développement d'interventions urbaines.

Les cas de *Campo de Cebada*, de *Dreamhamar* et de L'Esplanade présentent à cet égard quelques particularités qui méritent d'être mises en avant. Nous avons vu comment certains membres du collectif *Zuloark*, habitants du quartier où la place de la Cebada est localisée, ont développé une activité professionnelle désintéressée dans le but d'améliorer leur cadre de vie. Les échanges permanents avec les membres de l'association *Campo de Cebada*, avec des usagers ponctuels et avec certains techniciens des services municipaux, ont créé des liens qui ont facilité la mise en place des initiatives (comme celle de l'installation d'un réseau d'eau). Dans les relations entre les membres de *Zuloark* et les services d'urbanisme, le rapport attachement-appropriation des espaces se révèle presque incontestable. En effet, selon les

architectes-urbanistes, c'est bien grâce à la collaboration et à la proximité des quelques techniciens municipaux qu'ils ont eu accès à des subventions, à des facilités d'utilisation des infrastructures et des espaces, notamment.

Par ailleurs, les concepteurs de *Dreamhamar* ont imaginé des dispositifs « inclusifs »²⁴³ dans l'objectif d'intégrer les usagers de la place de Stortorget dans la conception du nouvel espace public. À mesure que les usagers des espaces s'approprièrent ces derniers à travers des activités et l'utilisation de la place, les professionnels de l'urbanisme se sentaient de plus en plus liés aux lieux, aux processus, aux habitants.

Le troisième cas auquel nous faisons référence, à savoir le projet de L'Esplanade, présente une problématique différente : l'opposition d'une fraction de la population grenobloise envers le projet, issue en partie de son attachement à certains éléments identitaires (cf. paragraphe 3.3.4).

Nous pouvons donc conclure que des processus d'**appropriation** multiples se produisent entre les différents types d'acteurs impliqués dans la conception (les usagers, les concepteurs, les constructeurs, les techniciens, etc.) et les espaces à aménager. Mais avant de continuer nos réflexions, abordons la notion d'appropriation.

Le terme, appliqué à la ville, est assez récent, comme le signalent F. Ripoll et V. Veschambre (Ripoll and Veschambre, 2005). En effet, ce n'est qu'à partir des années 1960 que la dimension collective du terme va apparaître, avec les apports à la sociologie urbaine d'H. Lefebvre et P.-H. Chombart de Lauwe.

Les études de psychologie environnementale, quant à elles, se sont intéressées également aux processus d'appropriation des espaces urbains et ont proposé des modèles explicatifs. Si nous prenons par exemple celui de S. Valera et E. Pol (Valera et Pol, 1999), nous reconnaissons un effort d'identification des éléments constitutifs de l'appropriation individuelle mais aussi collective des espaces. En effet, l'auteur met en évidence **deux composantes fondamentales de l'appropriation** : d'un côté, **l'action-transformation**, et d'un autre côté, **l'identification** ou **composante symbolique**.

Par rapport à l'action-transformation, elle est définie à travers un comportement territorial concret, qui se manifeste par des **attitudes de revendication, délimitation et défense, mais**

²⁴³ Voir la « stratégie de conception » du cas de *Dreamhamar*, dans le paragraphe 4.1.1.

également de partage, par rapport à un territoire particulier. Cependant, ces postures n'incluent pas des processus de changement chez l'individu. C'est pour cette raison que les auteurs incorporent la deuxième composante : la composante symbolique ou identification. En effet, selon eux, pour que l'appropriation ait lieu, il faut la présence **d'une série de processus symboliques, cognitifs, affectifs et interactifs (autant évolutifs que structuraux)**. À travers ces processus, l'espace devient lieu²⁴⁴ en même temps qu'il se produit une identification de l'individu et/ou du groupe social avec son environnement.

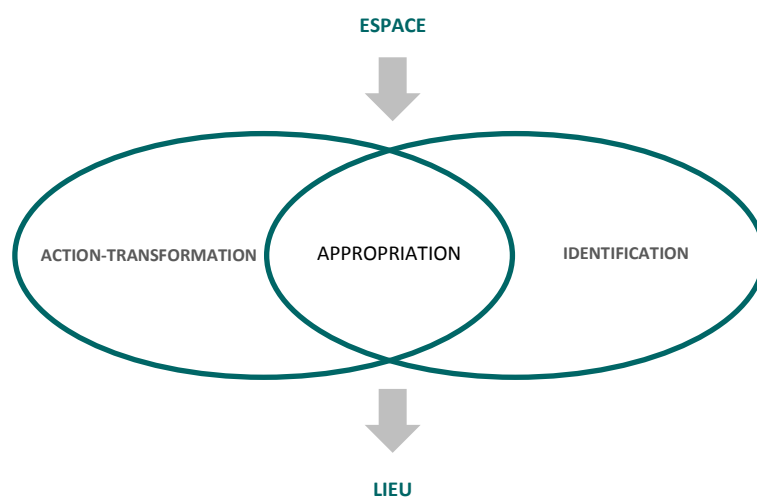


Figure 113 : Les processus d'appropriation et leurs composantes

S. Valera et E. Pol expliquent également comment, dans la pratique quotidienne, la création des espaces collectifs peut avoir deux origines. D'une part, nous avons le phénomène nommé « **symbolisme a posteriori** », qui constitue une création spontanée de l'espace pour les usagers. D'autre part, nous avons le « **symbolisme a priori** », encouragé par ceux qui ont le pouvoir de mettre en place une action de transformation de l'environnement (*ibid.*, 1999).

Ces deux phénomènes peuvent-ils expliquer les rapports repérés entre les acteurs impliqués dans les cas d'étude analysés ?

Pour répondre à cette question, nous faisons appel à deux interventions analysées dans le cadre de cette thèse : *Campo de Cebada* et *Dreamhamar*. Le premier cas illustre une situation où les significations de la place de la Cebada se construisent *a posteriori*, à travers la mise en œuvre d'un réseau social constitué par des individus dont les origines et les profils socio-

²⁴⁴ Voir la note de bas de page n° 168 (cf. paragraphe 3.3.4).

économiques et professionnels sont divers et extrêmement hétérogènes. Leur but ici est de co-construire un espace public délaissé. Tout au long de ce processus collectif, ces individus, qui peuvent être assimilés aux nœuds du réseau (Callon et Ferrary, 2006), ont acquis des compétences qui leur ont permis d’agir concrètement sur et dans les espaces, en dépassant ainsi leurs compétences initiales. Ce nouvel acteur, qui désormais n’est plus un simple usager, nous l’avons appelé « conçusager ». D’ailleurs, c’est de ce processus d’action sur le territoire que découle l’attachement de cet acteur pour ce nouveau lieu co-construit, créant ainsi des rapports d’appropriation et de responsabilité partagés.



Figure 114 : Les habitants du quartier profitent du *Campo de Cebada*²⁴⁵

Ainsi, nous pourrions déduire que ce nouvel acteur, le « conçusager », est une condition indispensable pour créer des rapports durables et engagés entre les acteurs et les espaces urbains. Cependant, le cas de *Dreamhamar* montre que ces rapports peuvent être induits. En effet, comme nous l’avons vu à travers l’analyse de ce projet, la stratégie des concepteurs

²⁴⁵ Source : image fournie par un membre de l’association *Campo de Cebada*.

passer par l'élaboration et la mise en place de dispositifs « inclusifs », en créant un symbolisme a posteriori.

Ces dispositifs possèdent une double capacité. Premièrement, ils sont capables d'intégrer l'acteur démocratique dans le processus de conception, à travers des activités et des installations spatiales qui finissent par créer des engagements entre les habitants et leurs espaces. Deuxièmement, les dispositifs « inclusifs » semblent avoir la capacité de générer des liens interpersonnels entre les participants, qui vont des concepteurs jusqu'aux usagers, en passant par les acteurs institutionnels (par exemple, les techniciens municipaux).

Or, la proximité physique entre eux est une condition indispensable pour la constitution de liens durables, car les dispositifs « inclusifs » se focalisant sur les TIC ne suffisent pas. La virtualité des échanges interpersonnels, détectée dans le cas de L'Esplanade au travers des commentaires des usagers sur le site officiel de la Ville de Grenoble (cf. paragraphe 3.3.4), s'est révélée comme l'un des obstacles pour générer les conditions de confiance exposées plus haut.

* * *

L'objectif principal de cette partie III était de définir un mode de conception alternatif. Cependant, nous avons rajouté la précision « en transition », car ce modèle est apparu moins comme une forme alternative que comme une évolution du modèle précédent. Certes, plusieurs caractéristiques liées à des démarches plutôt souples lui ont été associées²⁴⁶. Pour autant, le *mode projet* s'est révélé encore rigide face aux situations radicales d'incertitude entourant le cadre opérationnel du projet urbain depuis ces dernières années, notamment avec la crise mondiale de 2008 et la précarité socio-économique qu'elle a engendrée.

À présent, nous allons proposer une synthèse un peu plus développée quant aux conclusions retenues pour cette partie III.

²⁴⁶ Voir les recherches de G. Pinson évoquées dans la partie introductive.

Avant de présenter les résultats de notre recherche, nous en rappellerons brièvement les objectifs tels qu'énoncés dans les premiers chapitres :

- **Caractériser un mode d'action alternatif**, c'est-à-dire, un projet-processus de conception des espaces urbains qui, loin d'identifier l'incertitude comme une contrainte, en fait **une source d'opportunités**.
- **Identifier les conditions** qui permettent la mise en place d'un tel processus, **au-delà de la planification** (donc sans fixer les objectifs ou les moyens).
- **Identifier les outils opérationnels** qui révèlent un renouvellement des pratiques de conception.

Ces objectifs posent une première question liée à la nature de notre hypothèse. Elle implique le renouvellement des modes d'action (représenté à travers le diagramme « Projet Urbain Stochastique ») à travers l'intégration de l'incertitude au sein des processus de conception des espaces urbains. Toutefois, la construction d'un tel modèle est-elle pertinente ? Au regard des cas d'étude analysées et des lectures révisées dans les premiers chapitres, décrivant le *mode projet*, il nous semble que la réponse est affirmative. Nous sommes, effectivement, face à un objet non seulement émergent et complexe, mais aussi expérimental et donc susceptible de recherche.

Le choix méthodologique de la modélisation nous paraît à cet égard adéquat, et nous revenons sur ce qui a été esquissé au début de ce chapitre : un modèle permet de représenter schématiquement et conceptuellement une situation postulée comme actuelle ou possible. Le modèle PUS cherche la caractérisation d'une manière alternative de concevoir la ville, une forme d'aborder les processus de conception décrite par le biais de l'incertitude.

La démarche comparative mise en œuvre dans les chapitres 5 et 6, nous a permis de construire le modèle PUS, et d'identifier les caractéristiques essentielles des transformations en cours concernant les modes de conception des espaces urbains.

Cependant, cette démarche comparative ne s'est pas réalisée sans souci. En effet, les difficultés relatives à la collecte de données comparables se sont avérées importantes. En effet, à plusieurs reprises, il a été impossible d'accéder au même niveau d'information concernant les processus analysés. Le projet de l'Esplanade a, notamment, été analysé à partir des informations fournies par les services municipaux d'urbanisme (constituant la maîtrise d'ouvrage) ; données qu'il n'a pas été possible de contraster avec celle de la maîtrise d'œuvre (car inaccessible). Ainsi, la production scientifique s'avère inégale en fonction des interventions analysées (Besson, 2011).

Nous pouvons résumer les points divergents entre le *mode projet* et le PUS à travers les éléments suivants, issus de la démarche comparative réalisée dans les deux derniers chapitres de cette thèse (chapitres 5 et 6) :

ELEMENTS OPERATIONNELS	COMPARAISON ENTRE LE <i>MODE PROJET</i> ET LE PROJET URBAIN STOCHASTIQUE	
	<i>MODE PROJET</i>	PUS
Acteurs	Rôles « clos »	Rôles « perméables »
Actions	Séquentielles, relativement linéaires	Radicalement enchevêtrées, superposées, <i>feedback</i>
Dessin	Elaboré par les professionnels (produit)	Construction collective, inclusif (processus)
Méthodes	Normées, répétitives	Incrémentales, ouvertes, spontanées
Objectifs	Programme (objectifs concrets)	Vision partagée (objectifs à co-construire)
Organisation	Organisation hiérarchique	Réseau
Outils	Préfigurés, conventionnels	Expérimentaux
Processus	Stratégiques	Communicationnels
Règles	Prescriptions obligatoires, fermées	Indications flexibles, adaptables

Tableau 37 : Comparaison entre le mode projet et le modèle PUS

Les éléments de définition de ces deux modèles nous permettent, enfin, d'établir une ligne de séparation, un seuil, qui rend possible la différenciation entre le *mode projet*, et un modèle de conception alternatif. D'après le tableau ci-dessous, nous concluons que la différence

fondamentale entre les deux modèles réside en la capacité des acteurs directement concernés par la conception (dont leurs profils s'avèrent d'ailleurs hétérogènes et moins définis) à **dépasser la vocation anticipative du *mode projet***. En l'abandonnant, les acteurs sont capables d'intégrer l'incertitude dans le processus, non pas comme une contrainte, mais comme une opportunité.

Ainsi, d'un système linéaire et fermé (le *mode projet*), nous passons à un système dynamique et ouvert (cf. introduction), où les pratiques d'acteur feraient évoluer en permanence les modes de conception :

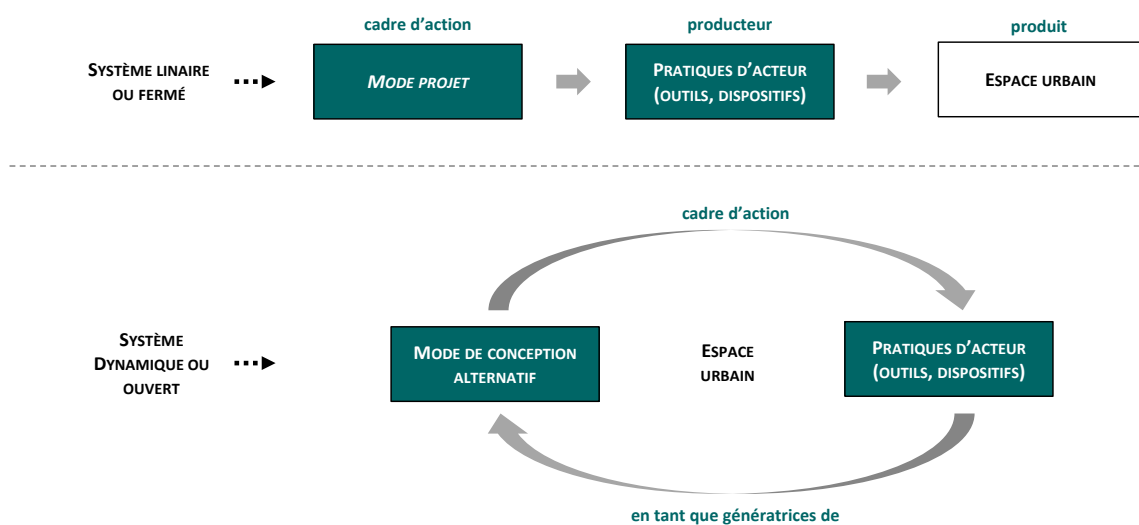


Figure 115 : Comparaison entre le *mode projet* en tant que système fermé et le PUS en tant que système ouvert

Que les modes de conception adoptent des formes multiples et diverses, au-delà de l'antagonisme entre « projets urbains complexes » et des « interventions urbaines improvisées », nous l'avons déjà mis en évidence à travers la matrice présentant les situations d'incertitude en fonction de la capacité d'anticipation des planificateurs-concepteurs et de l'origine de l'intervention (cf. paragraphe 2.1.2). Cette matrice montre, non seulement, les situations d'incertitude des cas analysés, mais aussi, des catégories d'action associées : intervention planifiée institutionnelle, intervention planifiée alternative, intervention improvisée institutionnelle et intervention improvisée alternative.

Ici, il s'agit de vérifier si les situations radicales d'incertitude (représentées par l'intervention improvisée alternative de *Campo de Cebada*) ont la capacité de coupler incertitude et opportunité, en générant des nouvelles pratiques qui configurent un mode d'action alternatif,

proche de notre modèle PUS. Le croisement des résultats de nos analyses, résumés dans le tableau ci-après, nous permettent de valider cette hypothèse :

PROJET/INTERVENTION >	CIUDAD DEL EMPLEO		EL CAÑAVERAL		L'ESPLANADE		DREAMHAMAR		CAMPO DE CEBADA	
SITUATION D'INCERTITUDE >	Programmée institutionnelle		Négociée institutionnelle		Expérimentale institutionnelle		Expérimentale alternative		Chaotique alternative	
CAPACITE D'ADAPTATION >	23/75		38/75		34/75		60/75		74/75	
MODELE >	MP	PUS	MP	PUS	MP	PUS	MP	PUS	MP	PUS
Acteurs	x		x		x		x			x
Actions		x		x		x		x		x
Dessin	x		x		x			x		x
Méthodes	x			x	x			x		x
Objectifs	x			x	x			x		x
Organisation	x		x		x		x			x
Outils	x		x			x		x		x
Processus	x		x		x		x			x
Règles		x	x			x		x		x

Tableau 38 : L'adéquation des cas analysés au mode projet

D'après ce tableau, les « projets urbains complexes » (la *Ciudad del Empleo*, *El Cañaveral* et *l'Esplanade*), ayant une capacité d'adaptation inférieure à celle des « interventions urbaines improvisées », se situent plus proches du *mode projet*. Les deux « interventions urbaines improvisées » (*Dreamhamar* et *Campo de Cebada*), montrant des capacités élevées d'adaptation, s'avèrent ainsi plus proches du modèle PUS. Concrètement, le cas de *Campo de Cebada* constitue le dépassement du *mode projet*, à travers des actions de petite envergure, se focalisant sur une organisation en réseau, et sur une démocratisation des processus de conception.

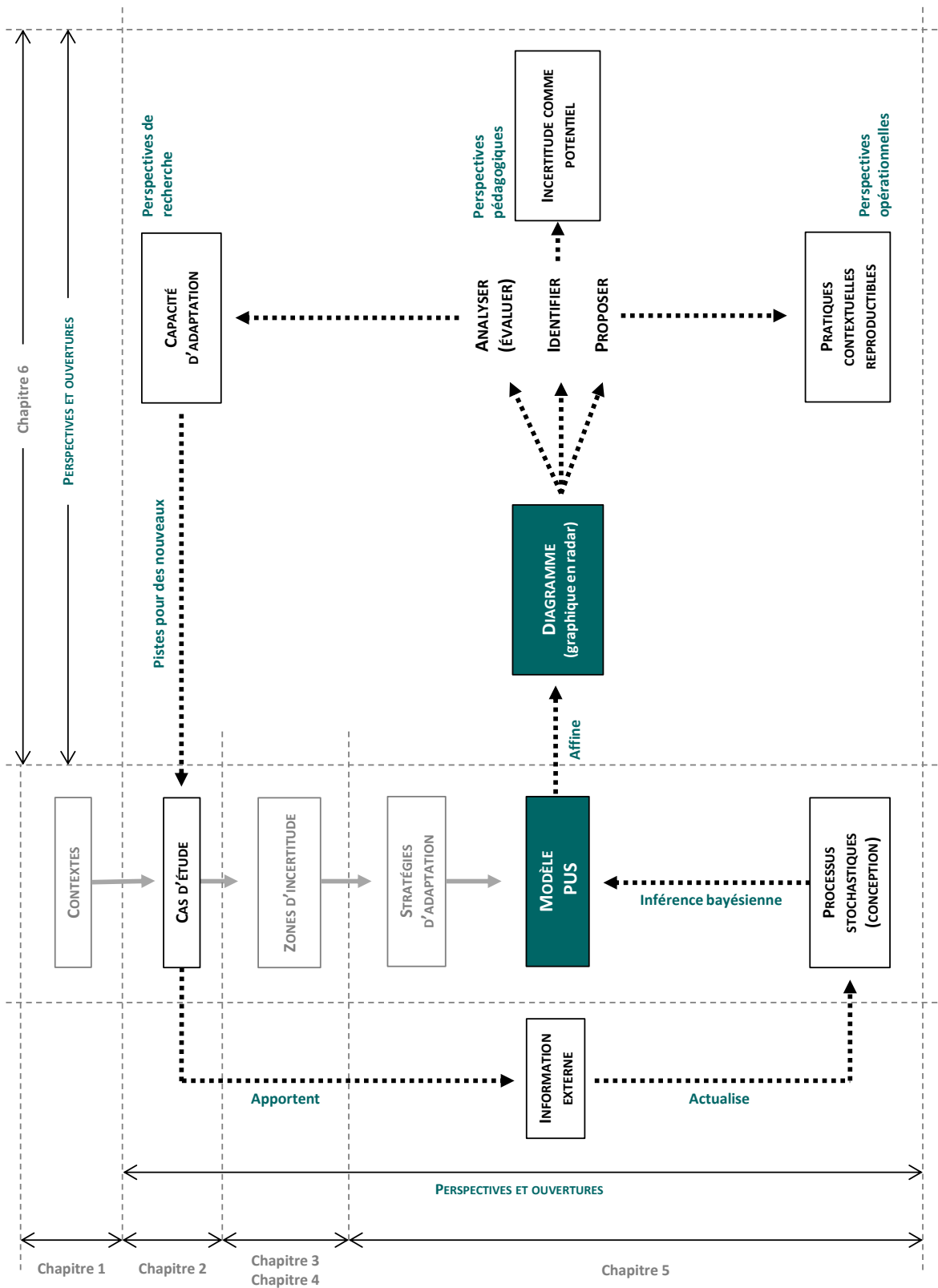


Figure 116 : Les perspectives et les ouvertures de cette thèse

CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES

L'INEFFICACITE D'UN MODE DE CONCEPTION PREFIGURE : LA MORT DU PROJET URBAIN ?

Cet antagonisme entre la liberté et l'autorité, toutes les époques, tous les peuples, tous les penseurs l'ont connu. Car la liberté est impossible sans une certaine autorité, sous peine de dégénérer en chaos, pas plus que l'autorité n'est possible sans liberté à moins de devenir tyrannie.

Stefan ZWEIG, *Conscience contre violence ou Castellion contre Calvin*, 1936

A Séville, entre septembre 2015 et janvier 2016, s'est tenue l'exposition *We Will Beg for Nothing, We Will Ask for Nothing. We Will Take, We Will Occupy*, d'Oliver Ressler (Knittelfeld, Autriche, 1970). L'exposition, qui emprunte son titre à un graffiti situationniste du Paris de mai 1968, est revenue sur treize ans de projets réalisés par le *designer* autour de l'occupation des espaces urbains, à travers différents dispositifs visuels (par exemple, des vidéoconférences, des films, des photographies, des images, etc.). L'installation *Take the Square* (2012) y évoque les occupations des places publiques de Madrid (mouvement *15M*), d'Athènes (mouvement de la place *Sintagma*), et de New York (mouvement *Occupy Wall Street*) pendant le printemps 2012. Devant la caméra d'Oliver Ressler, des activistes débattent sur leurs activités (guidées par une quête de prise de décision horizontale), sur l'organisation des occupations, sur l'importance de le faire dans l'objectif de promouvoir des changements sociaux.

Le fil rouge de l'exposition (les luttes politiques, les mouvements sociaux des dernières années) illustre les préoccupations grandissantes relatives à la qualité de nos démocraties occidentales et à la place du citoyen dans un monde global et néo-libéral.

Une bonne partie de la littérature sur la production des espaces urbains contemporains s'insère dans cette problématique de penser des modes de conception plus ouverts, plus flexibles, plus appropriables... et finalement, plus démocratiques. L'intérêt porté à ce sujet semble se généraliser et entraîne, selon nous, une approche désormais critique du mode de conception des espaces urbains privilégié depuis les années 1980, c'est-à-dire le *mode projet*. Cependant, la caractérisation de ce dernier, voire l'utilisation de la notion de « projet urbain », semblent encore assez floues et peu précises. D'un côté, parce que les processus de

conception prennent des formes très diverses, ce qui complexifie leur appréhension. De l'autre, parce qu'aujourd'hui le mot « projet » est utilisé de manière récurrente. Ainsi, comme nous l'avons souligné dans le chapitre 2 : actuellement tout est censé être « projet », ce qui rend finalement peu lisible ce concept.

Approfondir l'analyse du projet urbain en tant que mode d'action, par le biais de l'incertitude, poursuit un double objectif. Premièrement, cela nous permet d'identifier des **formes alternatives de conception**, au-delà des situations maîtrisées pour les planificateurs-concepteurs, ce qui peut nous aider à saisir les éléments de définition du *mode projet* (identification par contraste). Deuxièmement, cela nous permet de construire un **modèle d'action intégrant l'incertitude au sein du processus de conception**, issu des expériences menées par les planificateurs-concepteurs des interventions urbaines étudiées. Caractériser au mieux les différents modes de conception ainsi que les divers outils mobilisés par les professionnels aurait l'intérêt - outre d'avoir une connaissance plus fine du *mode projet* et de ses alternatives - de proposer des formes d'intervention urbaine davantage évolutives et ouvertes. Elles répondent d'une part, aux attentes d'un citoyen de plus en plus conscient des enjeux politiques et économiques des processus de production des espaces urbains ; et d'autre part, aux professionnels de l'urbanisme, de l'architecture et du territoire, souvent coincés par des processus contraignants qui rendent ardue l'élaboration de nouvelles réponses face à des situations inédites.

L'approche développée ici vise à récolter, à travers la parole des planificateurs-concepteurs, des pistes de réflexion pour comprendre la nature des interventions urbaines. Cette approche se focalise sur les trois éléments proposés définissant le *mode projet* : **l'action**, le **dessin** et la **règle**. Cette approche a révélé les limites du modèle établi par J.-Y. Toussaint (cf. paragraphe 1.1.1), face à la difficulté d'établir des limites claires entre les actions (qui se superposent), les acteurs (dont leurs rôles s'intercalent et se diluent), et les objets (multi-échelles, souvent difficilement classifiables entre techniques et communicationnels, entre produits et processus).

Notre méthodologie de recherche se fait également l'écho de ces difficultés, à l'image des tentatives d'identification du planificateur-concepteur. Dans certains cas, nous l'avons vu, la distinction entre les catégories d'acteurs s'avère plus claire (comme dans le cas de *La Ciudad del Empleo*, où les tâches sont réalisées par les acteurs auxquels elles s'adressent). Dans d'autres cas, dont l'exemple le plus évident est *Campo de Cebada*, cette identification devient presque impossible, au point de devoir imaginer une nouvelle catégorie qui caractérise l'acteur planificateur-concepteur : nous l'avons nommé « conçusager ». Les organisations en réseau,

où les individus constituent les nœuds, et la prise de décision se réalisant de manière davantage horizontale, semblent encourager cette ambiguïté dans les rôles des acteurs. L'étude d'A. Y. Lewin, Ch. P. Long et T. N. Carroll sur l'évolution des organisations (Lewin et *al.*, 1999), semble aller dans le même sens en signalant une co-évolution entre les organisations et leurs cadres d'action. Ainsi, les mutations du *mode projet*, en tant que cadre d'action, évolueraient parallèlement aux mutations des organisations le concernant.

Au-delà du type d'organisation, nous avons repéré deux autres vecteurs de changement du *mode projet* : les **démarches multi-acteurs** et les **TIC, les premiers influençant davantage les changements que les seconds**.

Pour les premiers, parler de démarches multi-acteurs sans évoquer le **conflit** revient à en éluder une partie fondamentale. Ainsi, pour la pensée planificatrice moderne, les situations de conflit peuvent mal tourner. Les cas analysés ont démontré que les processus de négociation s'accompagnent de désaccords, de malentendus, de non-dits... qui se retrouvent au cœur des conflits et impactent le déroulement des processus de manière non négligeable. En effet, comme nous l'avons montré à travers nos cas d'étude institutionnels (notamment avec le projet de *EL Cañaveral* et le projet de l'Esplanade, cf. sections 3.2 et 3.3), le conflit est souvent perçu comme source de blocage, comme élément pouvant empêcher le déroulement fluide du processus de production des espaces urbains, voire l'invalider. Le cas de *El Cañaveral* dévoile très concrètement le côté négatif du conflit qui a été au cœur de la rupture entre les copropriétaires et les architectes-urbanistes. Le conflit constitue de ce point de vue un élément de blocage et une contrainte pour les acteurs responsables des processus de conception.

Malgré cela, le **conflit s'avère un élément central des démarches démocratiques**. Afin de mieux expliciter cette affirmation, nous faisons appel aux travaux de Domenico di Siena sur les espaces publics (Siena, 2009 ; Siena, 2014). Selon cet auteur, un véritable espace public cherche à encourager les rencontres, le débat, le dialogue et les pratiques citoyennes entre des groupes sociaux variés et hétérogènes. L'espace public ne peut donc pas être imaginé sans qu'il soit associé au conflit, de par sa nature démocratique. Celle-ci en fait un « lieu accueillant des rivalités²⁴⁷ » (Siena, 2014), où il faut négocier en permanence « les contenus et les usages²⁴⁸ » à mettre en place (*ibid.*, 2014). Le conflit serait donc non seulement un facteur

²⁴⁷ Texte original en espagnol.

²⁴⁸ *Idem.*

purement pernicieux pour les sociétés ou les organisations, mais également un facteur polyvalent, essentiel de toute socialisation (Simmel, 2015).

A cet égard, les processus de conception multi-acteurs héritent des aspects qui viennent d'être présentés quant aux espaces publics et à leur rapport avec le conflit. J.-J. Terrin l'explique ainsi :

*« La conception d'un ouvrage est généralement fondée sur la confrontation - et implique donc la prise en compte – de plusieurs projets qui correspondent à autant de points de vue. Il est donc **essentiel d'harmoniser ces différents points de vue plus tôt possible, avant que les premières décisions importantes ne soient prises** » (Terrin, 2014, p. 207).*

L'harmonisation à laquelle il fait ici appel implique, nous semble-t-il, **la substitution de démarches stratégiques par des démarches communicationnelles**, plus ouvertes et moins focalisées sur les résultats. Ceci, dans le but de construire collectivement les objectifs de l'action - comme nous l'avons indiqué auparavant (cf. paragraphe 5.2.2) - dans des espaces communs de négociation et de décision.

S'agissant du second vecteur, relatif aux TIC, l'absence de données nous empêche de présenter à ce stade des conclusions véritablement poussées, notamment en ce qui concerne **la capacité de ces technologies à faire évoluer les processus de conception des espaces urbains**. Certes, le cas de *Dreamhamar* a apporté des pistes de réflexion (cf. section 4.1) par rapport à une utilisation des TIC orientée vers le *design* de processus plus immédiats, inclusifs, simultanés et interactifs. Il reste, pour autant, un cas isolé au sein de notre étude et ne permet pas, en l'état, de réaliser une analyse comparative aboutissant à un effort de généralisation.

En revanche, nous pouvons retenir quelques tendances par rapport à l'emploi effectif des TIC. Malgré l'enthousiasme qu'elles suscitent parmi les professionnels de la conception des espaces urbains, elles ne semblent pas constituer un élément majeur d'ouverture des démarches de conception permettant une réelle démocratisation des pratiques de projet. En effet, mise à part le cas de *Dreamhamar*, le reste des processus analysés ne sont pas représentatifs d'un emploi des TIC orienté vers une véritable inclusion des acteurs traditionnellement étrangers à ces processus (par exemple, les personnes âgées). Cependant, ils laissent entrevoir une tendance au niveau des pratiques institutionnelles analysées : l'utilisation limitée des TIC, orientée plutôt vers l'information sur les processus, resterait inadaptée à un échange constructif entre les acteurs (notamment entre les professionnels et les usagers).

L'étude d'autres interventions urbaines se focalisant sur les TIC, en tant que dispositifs « inclusifs », pourrait donner lieu à un véritable débat sur l'impact de ces technologies, sur les processus de conception et sur les opportunités tant pour les professionnels que pour les acteurs démocratiques (les habitants, les représentants de la société civile, les usagers). Il devient évident que les TIC contribuent à encourager la connectivité entre les acteurs et les processus, ainsi que la communication entre eux. Leur rôle est remarquable notamment en tant que collecteurs et diffuseurs d'information et des données, comme celles provenant des usagers.

En effet, la logique de « l'intérêt collectif » (cf. paragraphe 6.1.3) et du partage des données (à partir de systèmes ouverts non-centralisés et indépendants des pouvoirs institutionnels) s'impose chez les acteurs concernés par les « interventions urbaines improvisées », au détriment d'une technologisation des données et d'une surveillance des processus. A cet égard, nos conclusions rejoignent celles d'A. Caragliu, Ch. Del Bo et P. Nijkamp concernant l'évolution du concept de « smart-city » (Caragliu et *al.*, 2011). Ce concept - associé initialement à l'utilisation d'un réseau d'infrastructures²⁴⁹ dans le but d'améliorer l'efficacité économique et politique et de permettre le développement social, culturel et urbain - met en avant l'idée d'une ville « câblée » comme modèle de développement principal (Hollands, 2008, p. 308), ainsi que la surveillance des citoyens pour leur propre sécurité (Gutiérrez, 2016) . L'approche d'A. Caragliu, Ch. Del Bo et P. Nijkamp met l'accent, par contre, sur les relations entre :

« urban wealth and the presence of a vast number of creative professionals, a high score in a multimodal accessibility indicator, the quality of urban transportation networks, the diffusion of ICTs (most noticeably in the e-government industry), and, finally, the quality of human capital. » (Caragliu et *al.*, 2011, p. 77).

Autrement dit, ces auteurs établissent un **rapport quantifié entre différents indicateurs de bien-être et les TIC**. Leur étude conclut à la nécessité d'investissements à long terme, ainsi qu'à une actualisation permanente des dispositifs. Le cas de *Campo de Cebada* montre effectivement que ces investissements sont nécessaires dans le but de mettre en place des

²⁴⁹ Ici, les auteurs associent le terme « infrastructures » à des services d'entreprise, loisirs, secteur tertiaire, et TIC (services de téléphonie portable et fixe, tout type de réseau électronique, e-commerce, et services d'Internet) (Caragliu et *al.*, 2011).

démarches inclusives efficaces, fondées sur les TIC. Cependant, des alternatives moins sophistiquées peuvent exercer une mission similaire (par exemple la boîte aux lettres installée sur la place de la Cebada, qui collecte les suggestions des usagers), à condition d'assumer une aire d'influence beaucoup plus restreinte.

Arrivés à ce niveau de réflexion, nous nous posons la même question que J. M. Ezquiaga (cf. paragraphe 6.1.1) : **sommes-nous face à un changement de paradigme ou face à un changement de style ?**

Pour répondre, nous ferons appel au tableau comparatif entre le *mode projet* et le PUS (cf. la conclusion de la partie III). Ce tableau montre les différences qui existent entre ces deux modes d'action : le premier, dont la légitimité repose sur sa capacité d'anticipation, se focalise sur l'efficacité et, dans une moindre mesure, sur l'efficacité ; le deuxième implique le dépassement de la vocation anticipative du *mode projet* et la dissolution de ses phases générales (émergence, conception, réalisation). Le résultat de ce mode opérationnel réside en une seule action englobant les phases précédentes, dans une sorte d'imbrication de rétroactions qui donne lieu à un processus qui émerge en même temps qu'il se conçoit et se construit. Cette simultanéité des phases, qu'implique une inversion de l'ordre chronologique du *mode projet*, notamment pour ce qui porte à son exécution matérielle (située en dernier lieu), constitue selon nous le cœur du changement de paradigme relatif aux processus de conception. Dans cette perspective, l'action planificatrice laisserait place à une action éminemment improvisée.

Au vu des cas analysés ici, le changement de paradigme ne semble pas être arrivé. Bien que la plupart des processus analysés ne résiste pas à une lecture simpliste des phases, temporalités, acteurs, outils, etc. nous ne pouvons pas affirmer qu'ils soient au-delà de l'anticipation et des démarches stratégiques. Seul le cas de *Campo de Cebada* peut être considéré comme une démarche alternative au *mode projet*, tant cette intervention se révèle improvisée et adaptative.

Face à des contextes de plus en plus imprévisibles, pourquoi ce mode d'action n'est donc pas plus répandu au sein des initiatives institutionnelles, d'autant plus qu'il semble prouver sa capacité de réponse et d'improvisation ?

Pour tenter une réponse, nous soulignerons d'abord que le *mode projet* ne s'impose pas à travers l'emploi de la force ou de la coercition, mais parce qu'il **propose un cadre d'action souhaitable**. Certes, il se révèle parfois contraignant et rigide, mais il fournit un cadre stable et commun, une base solide tant pour les professionnels que pour les acteurs politiques, voire

pour les acteurs démocratiques (qui comptent sur un référent auquel s'adresser pour fonder leurs exigences). Ainsi, il apporte un sentiment de contrôle du cadre d'action et de maîtrise des objectifs à atteindre. Sentiment que les acteurs ne sont pas prêts à abandonner, comme le montre la plupart des entretiens réalisés dans le cadre de cette thèse. D'ailleurs, une grande partie des professionnels entretenus n'ont montré aucun signe de surprise lors de nos échanges sur l'inefficacité du *mode projet* et aux erreurs de prévision par rapport aux temps et aux budgets établis. Ce qui montre à quel point cette inefficacité semble assumée.

Finalement, l'intérêt de continuer à penser la ville en *mode projet* ne résiderait pas tant sur l'efficacité des actions que sur le sentiment de maîtrise d'un futur en devenir. De ce point de vue, même en abandonnant cette vocation d'efficacité et d'efficience, les professionnels restent dans une « justification *a priori* » (Soubeyran, 2014), au détriment d'une co-construction progressive des objectifs.

PERSPECTIVES ET OUVERTURES

La recherche présentée ici ouvre, en outre, plusieurs perspectives concernant les possibilités du diagramme PUS : perspectives de **recherche**, **pédagogiques** et **opérationnelles**.

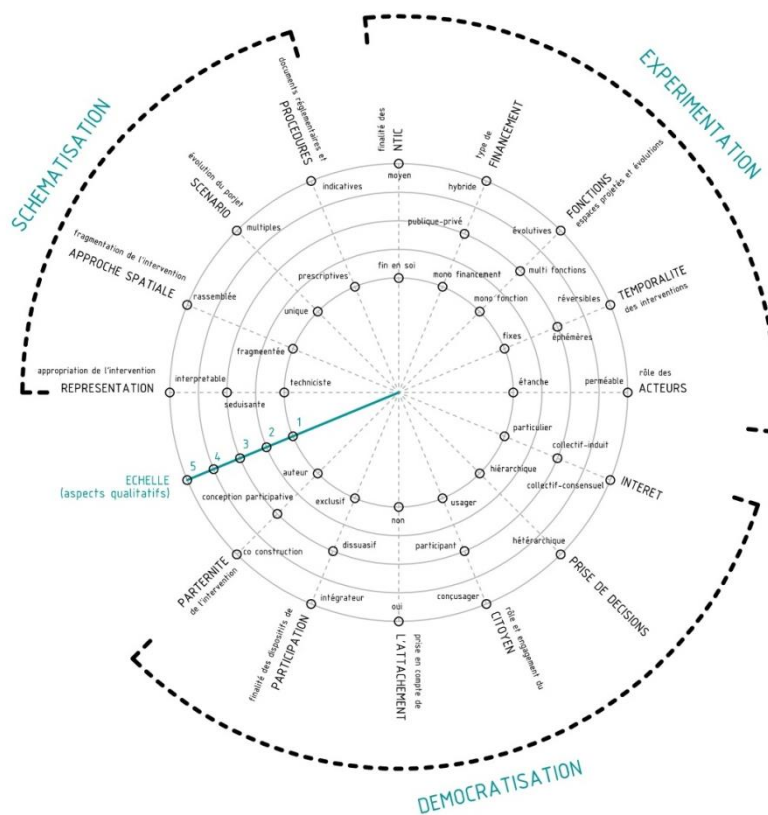


Figure 117 : Le diagramme PUS

RECHERCHE : LE DIAGRAMME PUS ET LES METHODOLOGIES DES MODELES ADAPTATIFS

Le diagramme PUS révèle une certaine complexité quant au nombre de variables employées et à leur imbrications. Il est vrai, également, qu'il a été construit à partir de l'analyse de cinq cas d'étude, ce qui ne constitue qu'un échantillon relativement représentatif. Cependant, son intérêt réside dans l'identification de stratégies et de moyens concrets permettant d'adapter les processus de conception aux contextes changeants. Il fournit, également des pistes de réflexion sur les limites des pratiques de conception conventionnelles.

Une étude plus élargie, tenant compte d'autres interventions urbaines, pourrait révéler des tendances ou des relations récurrentes entre les variables. Par exemple, nous pourrions identifier des corrélations entre maintes variables utilisées : par exemple, entre l'approche spatiale au projet, l'attachement au territoire et le rôle des acteurs. En analysant concrètement ces variables, nous pourrions, par exemple, arriver à la conclusion que l'adoption d'une approche spatiale « rassemblée » impacte favorablement la prise en compte des éléments territoriaux d'attachement, à condition que les acteurs assument des rôles « perméables ». Ainsi, la mise en relation de différentes expériences pourrait, selon nous, contribuer à la mise en évidence de facteurs de succès. D'autant plus, si ces expériences font partie de cadres urbanistiques internationaux, ce qui révélerait leurs contrastes et leurs similarités.

En identifiant des tendances entre les variables, les processus de conception pourraient évoluer vers des démarches plus efficaces, permettant aux planificateurs-concepteurs de se concentrer sur la gestion des situations inattendues. Des protocoles similaires mobilisés par les méthodologies bayésiennes ont été appliqués dans le traitement des processus stochastiques (cf. paragraphe 5.1.1). En établissant progressivement des rapports récurrents entre quelques variables, les chercheurs perfectionnent leurs modèles en fonction des nouvelles informations. Toutefois, la fiabilité de ces méthodologies demeure fonction de la disponibilité et de l'abondance de ces informations.

A cet égard, le diagramme PUS, objet expérimental, constitue un point de départ. Il nécessite d'être testé afin d'être affiné.

PEDAGOGIE : INTEGRER L'INCERTITUDE DANS L'ENSEIGNEMENT DU PROJET URBAIN

Entre 2011 et 2016, sous la direction de Marcus Zepf, nous avons piloté l'atelier de projet urbain (licence 2^{ème} année), au sein de l'Institut d'Urbanisme de Grenoble. Par ailleurs, durant l'année académique 2014-2015, nous avons collaboré avec Fanny Vuillat dans le master UHCI

(Urbanisme, Habitat et Coopération Internationale), également dans l'atelier de projet urbain (master 1).

Une grande partie de nos réflexions relatives à la pédagogie du projet urbain découlent des échanges avec ces enseignants et chercheurs ; l'un responsable de l'atelier de projet urbain licence 2^{ème} année, l'autre responsable du master UHCI.

Notre travail avec Marcus Zepf, s'est focalisé sur l'enseignement d'un projet structuré autour de **thématiques clés, identifiées par les propres étudiants au travers de discussion et de débats collectifs**. Ainsi, ils ont été au cœur du processus de construction des objectifs et des stratégies de leur enseignement. L'objectif de ces débats était de générer un flux d'idées orientées, ayant pour origine les réflexions et les analyses des étudiants

Après quatre ans d'enseignement de l'atelier de projet urbain en licence 2^{ème} année, nous avons commencé à collaborer avec Fanny Vuillat, et à réfléchir sur le rôle de l'incertitude dans les processus de projet, ainsi qu'aux difficultés qu'entraîne le fait d'assumer le flou, l'imprévu, l'ambigüe, le doute... dans la pratique de l'enseignement.

L'atelier du master UHCI s'est déroulé dans un contexte ne faisant que nous invité à nous faire cette réflexion : le **financement du projet** (incluant plusieurs structures, pas seulement institutionnelles), le travail sur place (en **collaboration avec les habitants et avec des acteurs locaux**), la **situation précaire et très spécifique du territoire analysé** (la ville de Rive-de-Gier et plus largement la vallée du Gier), la mobilisation des **dispositifs de travail relativement maîtrisés** (comme la plateforme numérique « Voyage-s dans la Vallée ²⁵⁰»), l'**organisation des déplacements** des étudiants, ainsi que la **coordination avec le master Urbano** (également au sein de l'Institut d'Urbanisme de Grenoble, sous le pilotage de Jean-Michel Roux, avec qui nous avons partagée des nombreuses sessions) ont constitué un cadre d'action extrêmement incertain. Ce contexte s'est ajouté à notre conviction d'une remise en cause du *mode projet* en tant que méthode d'intervention sur des territoires complexes. Car, nous l'avons vu dans le premier chapitre : la complexité est étroitement liée à l'incertitude, puisqu'il demeure impossible de connaître tous les aspects d'une situation ou d'un système complexe. Le *mode projet*, en tant que mode d'action, se focalisant sur la prévision et l'anticipation, ne nous semblait donc pas adéquat.

²⁵⁰ Cette plateforme a été conçue au sein du collectif de recherche Fabter, avec qui nous avons collaboré entre 2014 et 2016.

Ainsi, le point de départ de nos travaux se situe au croisement de plusieurs questions : comment apprendre à « faire un projet », bien que nous doutions de son adéquation ? Comment déconstruire le mode privilégié de production des espaces urbains dans notre ville contemporaine sans avoir une alternative claire, mais une intuition très forte de « ce que nous ne devons pas apprendre à faire » ?

Notre stratégie d'action n'a pas été élaborée à l'avance, mais plutôt, au fur et à mesure de la progression de l'atelier. En effet, nous avons fait le choix méthodologique d'« embrasser » l'incertitude en l'intégrant au sein de ce dernier. Ainsi, nous nous sommes focalisées sur les lignes directrices suivantes :

- Quant aux **étudiants**, nos rapports ont été plus communicationnels que stratégiques. Ainsi, nous avons insisté sur la complexité de la situation, sur l'absence d'objectifs concrets, sur leur capacité à développer des formes alternatives d'interventions (par exemple, au-delà des phases préétablies comme le diagnostic, la conception, etc.), et enfin, sur leur autonomie.
- Quant aux **moyens**, nous avons mis à disposition des étudiants, ainsi que des autres acteurs intervenants (comme les acteurs locaux de Rive-de-Gier), des dispositifs expérimentaux tels qu'une plateforme numérique de collecte et de partage de données. Par ailleurs, dans la perspective d'encourager la prise de décision collective et la prise de responsabilité de la part des étudiants, nous avons proposé l'organisation de différents groupes chargés de la gestion des ressources économiques de l'atelier.
- Quant au **terrain**, le travail d'atelier visait une immersion dans la réalité (sociale, économique, culturelle et spatiale) de Rive-de-Gier, mais surtout, la mise en relation directe entre étudiants et acteurs locaux. Dans la poursuite de cet objectif, nous avons établi une « résidence scientifique » dans un centre culturel, où les étudiants ont pu réaliser des séjours et interagir avec les acteurs locaux.

Ces points constituent, à notre sens, le cœur de l'enseignement d'un projet urbain se déroulant dans des contextes de plus en plus complexes.

Enfin, les résultats des étudiants durant l'année académique 2014-2015 (Vuillat et *al.*, 2015a ; Vuillat et *al.*, 2015b), invitent à continuer la réflexion sur les modes expérimentaux de conception comme le PUS. Selon nous, une « méthode pédagogique de l'incertitude » se focalisant sur la construction des conditions de **sérendipité** (transdisciplinarité, l'indisciplinarité et la liberté d'esprit), de **confiance** (coopération/conflict, générosité/intérêt),

et d'**appropriation des lieux** (processus d'action transformation et d'identification) permettrait de développer la capacité d'improvisation des étudiants.

OPERATIONNEL : LES LIMITES DU *MODE PROJET* ET LES PERSPECTIVES DU PUS

La vocation propositionnelle du diagramme PUS relève, sans doute, de la pratique professionnelle développée pendant plus de six ans pour l'auteure de cette thèse. Cette vocation est au cœur d'un des objectifs présentés dans le chapitre 2, qui est d'identifier des éléments du processus de conception permettant de coupler incertitude et opportunité. En proposant un éventail de pratiques reproductibles testées dans de contextes diverses, le diagramme PUS, remplit partiellement cet objectif.

Comme avancé au travers des crises présentées dans le chapitre 1, les cas d'étude analysés ont mis en évidence la nécessité de nouveaux outils et d'un renouvellement des pratiques de conception. Mais ils n'ont pas seulement révélé cela. En effet, les difficultés pour trouver des solutions acceptées par tous, la complexité des négociations, les enjeux économiques et politiques, les conflits entre les acteurs, voire les malentendus... parlent de situations qui, au-delà de remettre en cause les modes de conception et de production d'espaces urbains connus, nécessitent une réflexion sur les objectifs des modes d'action existants.

Cette problématique n'est pas banale, et elle a été abordée ici de manière transversale à travers la caractérisation d'un modèle de conception davantage schématique (ou ambigu ?), expérimental (ou inachevé ?), et démocratique (ou inexpert ?). Comme exposé par les membres du *Collectif Intermedios*, le degré d'incertitude d'un tel modèle « *invaliderait le système de confiances et de certitudes qui se trouvent à la base de l'économie capitaliste* ²⁵¹ » (Collectif Intermedios, 2014). Or, comme D. Harvey le rappelle, les processus de production urbains s'avèrent essentiels à la survie du capitalisme qui, à son tour, les génère (Harvey, 2011). Les instruments de production mobilisés ont la capacité, selon cet auteur mais aussi selon d'autres comme B. Secchi (Secchi, 2014), d'encourager les inégalités et les dysfonctions d'origine urbain ou, à l'inverse, de privilégier des démarches ouvertes et équitables.

C'est pour cela que, pour conclure cette thèse, nous voudrions présenter une série de propos liés au dépassement du *mode projet*. Ces derniers vont plus loin que la recherche de dispositifs opérationnels. Bien entendu, ils n'appartiennent pas à la dimension empirique de cette recherche mais à ce que nous estimons, comme, devant faire partie des « principes de la

²⁵¹ Texte original en espagnol.

responsabilité éthique des professionnels » (Ezquiaga Domínguez, 2011) déjà évoqué dans le paragraphe 6.1.1. Ces principes sont les suivants :

- **Dépasser l'origine traditionnelle des opérations urbaines**, ce qu'implique une coopération étroite entre les institutions, la société civile et les professionnels des espaces urbains.
- **Dépasser la logique du marché**, dont une des conséquences serait la co-construction d'une vision partagée, au détriment de la légitimation du projet urbain au travers de démarches préfigurées (et souvent faussées) comme, par exemple, la participation citoyenne.
- **Dépasser l'échelle de la place publique**, ce qui est caractéristique des interventions improvisées alternatives, dans l'objectif d'élargir des processus démocratiques à toutes les échelles : du grand territoire (comme l'échelle régionale), jusqu'au détail constructif d'une habitation.
- **Dépasser les rôles « clos » des acteurs** : du destinataire au canalisateur, du destinataire au co-concepteur. En ce qui concerne l'urbaniste, l'architecte le paysagiste ou l'ingénieur, cela n'impliquerait, à notre sens, l'abandon de ses connaissances spécifiques, mais l'élargissement de ses compétences lui permettant d'interagir avec d'autres acteurs dans des processus moins stratégiques, et plus communicationnels.

Ces trois aspects (la recherche, la pédagogie et l'opérationnel) constituent à notre sens les piliers du renouvellement d'une pratique (l'urbanisme) et d'une discipline (l'aménagement urbain), comme M. Dumont tient à le distinguer (Dumont, 2013, p. 37). Elles reposent actuellement sur des démarches de projet se focalisant sur l'anticipation et dans la poursuite des objectifs stratégiques. Des initiatives alternatives, comme *Campo de Cebada*, se focalisant sur des démarches collectives, inclusives et horizontales, semblent ainsi indiquer que d'autres cadres d'action sont possibles. Ceux derniers, développés à partir des situations d'incertitude radicales, peuvent constituer le levier qui déclenche des processus de conception davantage co-construits et improvisés. ■

Sommaire.....	3
Préambule.....	5
Note aux lecteurs.....	7
Résumé	9
Introduction	11
Partie I	
La conception des espaces urbains contemporains en France et en Espagne : les instruments de la planification face à l'incertitude	29
Chapitre 1	
Les limites de la planification urbaine face à l'incertitude	31
1.1 Crises et production de l'espace urbain : le planificateur-concepteur face à l'incertitude	33
1.1.1 Vers une complexification de la planification urbaine et de ses outils : le dessin, la règle et l'action	33
La France et l'Espagne : des contextes urbains marqués par une même crise, à deux intensités.....	34
Modèles théoriques de la planification spatiale : vers une complexification des processus de planification urbaine	45
Le rapport du projet au dessin, à la règle et à l'action : dimensions de la complexité dans le projet urbain	51
1.1.2 Le planificateur-concepteur face à l'incertitude	55
Qui est le planificateur-concepteur ?.....	55
L'incertitude pour ceux qui doivent planifier et concevoir les espaces urbains	58

Les « situations d'incertitude » possibles pour le planificateur-concepteur	61
1.1.3 Incertitude et planification : l'improvisation, nouveau paradigme des processus de conception de l'espace urbain ?.....	62
Le paradoxe entre action et planification	62
Une pensée fondée sur l'anticipation et construite dans un contexte de justification..	64
L'incertitude : levier pour le renouvellement des processus de conception ?	67
1.2 Ce que les systèmes de planification urbaine français et espagnol peuvent apporter à l'analyse du projet urbain par le biais de l'incertitude	72
1.2.1 Généralités, documents et instruments des systèmes de planification urbaine espagnol et français	72
Précisions terminologiques	72
Généralités des systèmes de planification.....	75
Instruments de la planification urbaine en Espagne et en France : les plans généraux, les plans stratégiques et les figures opérationnelles associées au projet urbain	77
1.2.2 L'intérêt des cas analysés : des processus de conception des espaces urbains impactés par différentes situations d'incertitude.....	82
L'intérêt du cas français : les limites de la planification collaborative.....	82
L'intérêt du cas espagnol : entre pratiques de conception hiérarchiques et pratiques radicales de co-conception	85
1.3 Contextes représentatifs des différents types de planification urbaine et émergence d'interventions improvisées dans la ville planifiée	89
1.3.1 Les limites de la planification collaborative : le terrain de Grenoble et l'expérimentation comme mode d'action.....	90
L'expérimentation comme mode d'action : l'urbanisme récent de Grenoble	91
Le plan local d'urbanisme de Grenoble : un projet de ville fondé sur une stratégie incrémentale d'intégration d'acteurs	94
1.3.2 De la planification traditionnelle à la planification stratégique : les terrains de Séville et de Madrid et la schématisation des processus de planification-conception.....	97
La nécessaire schématisation des outils de planification-conception : L'urbanisme récent de Séville et de Madrid	97

Les plans généraux de Séville et de Madrid : objectifs, instruments de planification et acteurs concernés	102
1.3.3 Émergence d'interventions urbaines improvisées dans la ville planifiée et démocratisation des processus de conception : en intégrant l'incertitude ?.....	107
Vers une démocratisation des pratiques de planification-conception	108
Collectifs d'architectes-urbanistes en réseau : luttes, revendications et activisme urbains.....	110
Référénts incontournables en France et en Espagne	112

Chapitre 2

Les types d'interventions urbaines analysés : modes de conception des espaces urbains ... 119

2.1 Point méthodologique : les apports de l'analyse stratégique à l'analyse des processus de conception de l'espace urbain	121
2.1.1 Les apports de l'analyse stratégique : le planificateur-concepteur au cœur de la recherche	121
Une approche systémique du concept de projet urbain	121
Les apports de l'analyse stratégique à l'analyse du projet urbain.....	125
Méthodologie et questions de recherche.....	129
2.1.2 Les critères de sélection des cas d'étude.....	133
Critères généraux : des processus de planification-conception qui relèvent de la schématisation, de l'expérimentation et de la démocratisation.....	134
Critères discriminatoires : des projets illustratifs des situations d'incertitude	135
2.1.3 Le recueil des données et la documentation produite	140
Les sources de données	140
Le recueil des données quantitatives.....	141
Le recueil des données qualitatives : saisir la parole du planificateur-concepteur.....	141
La documentation produite	143
2.2 Des projets urbains paradigmatiques de pratiques institutionnelles.....	144
2.2.1 Les limites diffuses du projet urbain	144
L'action et son exécution : acteurs traditionnels et nouveaux acteurs	145

La règle et les temps préfixés : phases et temporalités du projet urbain.....	148
Le dessin : documents constitutifs et représentations traditionnelles du projet urbain	150
2.2.2 Les projets susceptibles d’être analysés : les projets urbains complexes.....	153
Les projets complexes dans le <i>Plan General de Ordenación Urbana</i> de Séville.....	154
Les projets complexes dans le <i>Plan General de Ordenación Urbana</i> de Madrid	156
Les projets complexes dans le plan local d’urbanisme de Grenoble	158
2.2.3 Ébauche des projets retenus : des opérations institutionnelles illustratives des situations d’incertitude pendant la phase de conception	162
La <i>Ciudad del Empleo</i> à Séville (Espagne).....	164
<i>El Cañaveral</i> à Madrid (Espagne).....	166
<i>L’Esplanade</i> à Grenoble (France).....	168
2.3 Des interventions improvisées révélatrices de formes alternatives de conception des espaces urbains	170
2.3.1 Les « interventions urbaines improvisées » : le dépassement du <i>mode projet</i> ?	170
Des organisations alternatives	170
Ressources pour un urbanisme de l’action et de l’incertitude	174
2.3.2 Les interventions urbaines improvisées susceptibles d’analyse	176
<i>Agrocité</i> à Colombes (France)	178
<i>Place au changement !</i> à Saint-Étienne (France)	178
<i>VdB</i> à Madrid (Espagne)	179
<i>Campo de Cebada</i> à Madrid (Espagne)	179
<i>Luz nas Vieiras</i> à Sao Paulo (Brésil).....	180
<i>Dreamhamar</i> à Hamar (Norvège).....	180
2.3.3 Ébauche des interventions improvisées retenues : de l’utilisation des TIC jusqu’à la gestion des démarches intégratives.....	181
<i>Dreamhamar</i> à Hamar (Norvège).....	182
<i>Campo de Cebada</i> à Madrid (Espagne).....	184
Conclusion Partie I.....	187

Partie II

Décortiquer l'impact de l'incertitude191

Chapitre 3

L'impact de l'incertitude sur des projets urbains complexes : le planificateur-concepteur dans un cadre institutionnel.....193

3.1 La <i>Ciudad del empleo</i> : un projet programmé dans un cadre réglementaire instable ...	195
3.1.1 Présentation du cas : un projet inscrit dans deux plans d'urbanisme consécutifs ..	195
Contexte	196
Organisation.....	200
Stratégie de conception	201
3.1.2 Les zones d'incertitude et les difficultés rencontrées par les planificateurs-concepteurs.....	202
La modification du PGOU de Séville : un programme à ajuster.....	203
La coordination des unités spatiales interdépendantes, dans un contexte de pénurie des finances publiques.....	205
3.1.3 L'impact des zones d'incertitude sur le déroulement du processus de conception	206
Les étapes opérationnelles du projet : acteurs et tâches associés.....	206
Phasage prévu et phases réelles	209
3.1.4 Les aspects révélateurs du processus de conception : <i>La Ciudad del empleo</i> , ou l'immobilisme d'une démarche traditionnelle.....	210
Les cadres règlementaires : des contradictions qui fournissent des marges de manœuvre.....	210
Des espaces privés PRIVILÉGIÉS au détriment des espaces publics	211
3.2 <i>El Cañaveral</i> : la planification d'un processus de conception consensuel.....	213
3.2.1 Présentation du cas : la négociation complexe d'un projet d'aménagement	213
Contexte	216
Organisation.....	221
Stratégie de conception	222

3.2.2 Les zones d'incertitude et les difficultés rencontrées par les planificateurs-concepteurs.....	224
Un cadre législatif changeant et contradictoire avec des normes qui se superposent	225
Des démarches administratives bloquées.....	226
Des études de terrain tardives	227
Des changements programmatiques et le manque d'accord	228
Un système de financement du projet vulnérable.....	229
3.2.3 L'impact des zones d'incertitude sur le déroulement du processus de conception	230
Les étapes opérationnelles du projet : acteurs et tâches associés	230
Phasage prévu et phases réelles	232
3.2.4 Les aspects révélateurs du processus de conception : <i>El Cañaveral</i> et les outils inadaptés à une négociation complexe.....	233
Des outils et des stratégies inadaptés À un design consensuel	233
Une gestion du projet trop rigide.....	235
3.3 L'Esplanade : les limites d'un mode de conception institutionnalisé	236
3.3.1 Présentation du cas : quand la population s'oppose aux initiatives institutionnelles	238
Contexte	240
Organisation	242
Stratégie de conception	243
3.3.2 Les zones d'incertitude et les difficultés rencontrées par les planificateurs-concepteurs.....	245
L'opposition au projet	246
Des normes d'urbanisme et des documents techniques qui évoluent dans un environnement compliqué.....	250
Les intérêts particuliers irréconciliables des différents types d'utilisateurs	252
3.3.3 L'impact des zones d'incertitude sur le déroulement du processus de conception	253
Les étapes opérationnelles du projet : acteurs et tâches associés	253
Phasage prévu et phases réelles	256

3.3.4 Les aspects révélateurs du processus de conception : l'Esplanade, ou les limites d'une planification à vocation collaborative.....	257
La dimension médiatique d'un projet politisé	257
Un processus de conception inspiré du déroulement d'un projet précédent.....	260
Des éléments conflictuels négligés par une concertation peu ambitieuse	261

Chapitre 4

L'impact de l'incertitude sur des interventions urbaines improvisées : le planificateur-concepteur dans un cadre alternatif

4.1 Le projet-processus de <i>Dreamhamar</i> : l'improvisation planifiée.....	267
4.1.1 Présentation du projet-processus de <i>Dreamhamar</i> : une initiative de co-conception de l'espace public.....	267
Contexte	268
Organisation.....	271
Stratégie de conception	272
4.1.2 Les zones d'incertitude et les difficultés rencontrées par les planificateurs-concepteurs.....	276
Les modifications imposées par la maîtrise d'ouvrage à la maîtrise d'œuvre.....	277
La gestion de l'information numérique collectée	278
L'élaboration à distance du projet (<i>in situ</i> et <i>on line</i>)	279
L'incorporation de nouveaux professionnels dans le processus de conception	280
4.1.3 L'impact des zones d'incertitude sur le déroulement du processus de conception	281
Les étapes opérationnelles du projet : acteurs, tâches et budgets associés.....	281
Phasage prévu et phases réelles	283
4.1.4 Les aspects révélateurs du processus de conception : <i>Dreamhamar</i> ou l'improvisation planifiée comme méthode.....	286
Le jeu d'acteurs : les limites diffuses du rôle de l'acteur concepteur.....	286
La gestion du projet : une souplesse nécessaire.....	287
Les pratiques de conception : une démarche relativement improvisée	288

4.2 Le processus collectif d'autogestion du <i>Campo de Cebada</i> : quand le <i>chaos</i> n'est pas un problème	288
4.2.1 Présentation du <i>Campo de Cebada</i> : un processus chaotique.....	289
Contexte	290
Organisation	294
Stratégie de conception	296
4.2.2 Les zones d'incertitude et les difficultés rencontrées par les planificateurs-concepteurs.....	300
Des ressources limitées.....	302
La méfiance de quelques secteurs de la société et des degrés variables d'implication.....	303
Des procédures... inexistantes.....	304
4.2.3 L'impact des zones d'incertitude sur le déroulement du projet.....	305
Les étapes du processus et les moments clés.....	306
Phasage prévu et phases réelles	308
4.2.4 Les aspects révélateurs du processus de conception	309
Du planificateur-concepteur au concepteur-usager : le « conçusager »	310
Les TIC... plutôt une source d'inspiration.....	311
Sans phases : des actions enchevêtrées, incrémentales et pensées à court terme	312
De la conception des espaces à la conception des processus	314
Conclusion Partie II.....	317
Partie III	
Le « projet urbain stochastique » : un mode de conception alternatif... en transition	321
Chapitre 5	
Caractérisation d'un mode de conception alternatif : le « projet urbain stochastique »	323
5.1 Les « processus stochastiques » et la gestion de l'incertitude : vers un mode de conception alternatif.....	325
5.1.1 Les apports de la méthodologie stochastique bayésienne aux processus de conception des espaces urbains.....	327

Les principes de la méthodologie stochastique bayésienne.....	329
Applications de la méthodologie stochastique bayésienne.....	332
Les limites des méthodologies réductrices d'incertitude	335
5.1.2 Le projet urbain stochastique : un mode de conception alternatif à développer ...	337
L'importance de la prise en compte de l'imprévu par la planification	338
L'importance de modifier la trajectoire au fil de l'action	339
L'importance de tenir compte d'autres expérimentations et expériences	341
5.2 Les « éléments stochastiques » : des éléments qui caractérisent un projet-processus incorporant de l'incertitude	343
5.2.1 Le dessin : des processus et des représentations ouverts et non déterministes	343
Le dessin schématique	345
Le dessin expérimental	348
Le dessin démocratique	351
5.2.2 L'action : des actions incrémentales et achevées	355
L'action schématique	357
L'action expérimentale.....	358
L'action démocratique	361
5.2.3 La règle : des normes souples et évolutives.....	362
La règle schématique	363
La règle expérimentale.....	364
La règle démocratique	366

Chapitre 6

Intégrer l'incertitude au sein du processus de conception	371
6.1 La construction du diagramme pus : identification des indicateurs d'adaptation dans un contexte marqué par l'incertitude.....	373
6.1.1 Les indicateurs contextuels de schématisation	374
Des représentations du projet susceptibles d'appropriation	374
La fragmentation du projet en unités spatiales et sa coordination : l'approche des éléments du projet.....	375

Les futurs possibles : le projet des scénarios	376
Le contenu des documents règlementaires et la souplesse des procédures	376
6.1.2 Les indicateurs contextuels d'expérimentation	378
La finalité des TIC.....	378
Le financement du projet et sa vulnérabilité vis-à-vis de sa réalisation	379
Les fonctions des espaces projetés et leur évolution	379
La temporalité des interventions	380
Le rôle des acteurs	380
6.1.3 Les indicateurs contextuels de démocratisation.....	382
De l'intérêt particulier à l'intérêt collectif.....	382
Une prise de décision horizontale qui nécessite une figure tranchante.....	382
L'engagement et le rôle du citoyen.....	383
La prise en compte des éléments d'attachement.....	383
La finalité des dispositifs de participation.....	384
La paternité du projet : la co-construction d'une vision partagée.....	385
6.2 La capacité d'improvisation du planificateur-concepteur : en décryptant les codes de l'incertitude en tant qu'opportunité.....	387
6.2.1 Les cas analysés et la capacité d'improvisation du planificateur-concepteur	388
<i>La Ciudad del Empleo</i> , à Séville	389
<i>El Cañaveral</i> , à Madrid	390
L'Esplanade, à Grenoble.....	391
<i>Dreamhamar</i> , à Hamar.....	392
<i>Campo de Cebada</i> , à Madrid.....	393
6.2.2 En décryptant les codes de l'incertitude en tant qu'opportunité.....	395
La créativité en tant que construction collective et le rôle de la sérendipité.....	396
Construire des conditions de confiance ?	399
L'appropriation des processus et l'attachement au territoire : l'importance des lieux.....	402
Conclusion Partie III.....	407

Conclusions et perspectives

L'inefficacité d'un mode de conception préfiguré : la mort du projet urbain ?.....	413
Sommaire détaillé.....	427
Table des illustrations	439
Bibliographie	445

TABLE DES ILLUSTRATIONS

FIGURES

Figure 1 : Le <i>mode projet</i> en tant que système linéaire et fermé.....	16
Figure 2 : Les modes de conception en tant que systèmes dynamiques et ouverts	17
Figure 3 : L'organisation de la thèse	27
Figure 4 : Structure du chapitre 1	30
Figure 5 : La population des principales villes espagnoles et françaises, en 2011	36
Figure 6 : Les PIB par habitant et par région en Espagne et en France, en 2011	38
Figure 7 : Les taux de chômage dans les principales villes espagnoles et françaises, en 2011 ..	39
Figure 8 : Image représentant « l'urbanisme mobile » (1956) de Yona Friedman.....	68
Figure 9 : Le projet de <i>New Babylon</i> (1956-1974) de Constant Nieuwenhuys	69
Figure 10 : Le projet de <i>Potteries Thinkbelt</i> (1964-1966) de Cedric Price	71
Figure 11 : État de l'ensemble résidentiel à Seseña (Tolède), en décembre 2015.....	87
Figure 12 : La <i>casa-insecto</i> de <i>Recetas Urbanas</i>	111
Figure 13 : Des interventions de plusieurs collectifs en Espagne et en France	116
Figure 14 : Structure du chapitre 2	118
Figure 15 : Le projet urbain en tant que mode d'organisation : une approche systémique	129
Figure 16 : Les situations possibles d'incertitude selon K.S. Christensen (Christensen, 1985)	136
Figure 17 : Modèles de démarches multi-acteurs selon Bonet i Marti (Bonet i Marti, 2011)..	138
Figure 18 : Types de cas analysés selon leur capacité d'anticipation et leur origine	140
Figure 19 : Localisation des projets complexes du PGOU de Séville.....	156
Figure 20 : Localisation des projets complexes du PGOU de Madrid	158
Figure 21 : Localisation des projets complexes du PGOU de Grenoble	161
Figure 22 : Situation des trois projets complexes dans la matrice d'incertitude.....	162
Figure 23 : Situation des deux interventions improvisées dans la matrice d'incertitude.....	181
Figure 24 : Les échelles d'incertitude dans la planification du projet urbain	188
Figure 25 : Les échelles d'incertitude de la planification urbaine, par rapport aux cinq cas d'étude analysés.....	188
Figure 26 : Situation des cinq cas d'étude dans la matrice d'incertitude	189
Figure 27 : Les cinq cas d'étude et leurs données synthétiques.....	190

Figure 28 : Structure du chapitre 3	192
Figure 29 : Situation de <i>la Ciudad del Empleo</i> dans la matrice d'incertitude	196
Figure 30 : Infrastructures autour du projet de <i>La Ciudad del Empleo</i>	197
Figure 31 : Plan de masse du <i>plan parcial SUP-PM-4</i> de 1995	198
Figure 32 : Plan de masse du <i>plan parcial API-DMN-01</i> de 2007	198
Figure 33 : État du quartier en décembre 2015	200
Figure 34 : L'organisation du projet : acteurs, actions et objets produits	201
Figure 35 : Usages dans le <i>plan parcial SUP-PM-4</i>	204
Figure 36 : Usages dans le <i>plan parcial API-DMN-01</i>	204
Figure 37 : Phasage prévu et réel de <i>La Ciudad del Empleo</i> (jusqu'à l'année 2015)	209
Figure 38 : Le terrain destiné à des équipements scolaires, sans construction (photo de décembre 2015)	212
Figure 39 : <i>La Ciudad del Empleo</i> (photo de décembre 2015)	212
Figure 40 : Situation d' <i>El Cañaveral</i> dans la matrice d'incertitude	215
Figure 41 : <i>Desarrollo del Sureste</i> , schéma de planification	217
Figure 42 : Secteurs impactés par l'annulation du <i>Plan General de Urbanismo de Madrid</i> de 1997	218
Figure 43 : État de la zone d' <i>El Cañaveral</i> à Madrid (photo de 2015)	219
Figure 44 (à gauche) : Document descriptif des conditions spécifiques du développement des îlots type RM2	220
Figure 45 (à droite) : Le plan d' <i>El Cañaveral</i> et les îlots étudiés (en vert)	220
Figure 46 : Premières propositions pour les îlots M 40, T 12 et M 34	221
Figure 47 : L'organisation du projet : acteurs, actions et objets produits	222
Figure 48 : Proposition pour l'îlot M 34	235
Figure 49 : Le secteur de L'Esplanade, en septembre 2015	239
Figure 50 : Situation de L'Esplanade dans la matrice d'incertitude	240
Figure 51 : Premières propositions faites par l'équipe de Ch. de Portzamparc, 2009	241
Figure 52 : L'organisation du projet : acteurs, actions et objets produits	243
Figure 53 : L'imbrication des processus de conception et de concertation	246
Figure 54 : Affiche de l'association « Vivre à Grenoble », annonçant un nouveau débat en 2013 autour du projet	248
Figure 55 : Diapositive explicative de l'adaptation du projet lors de la révision du PLU en 2012	252
Figure 56 : Phasage prévu et réel du projet de L'Esplanade	257
Figure 57 : Structure du chapitre 4	264
Figure 58 : Situation de <i>Dreamhamar</i> dans la matrice d'incertitude	268

Figure 59 : La place de Stortorget à Hamar	270
Figure 60 : La place de Stortorget durant un des événements « inclusifs »	271
Figure 61 : L'organisation du projet : acteurs, actions et objets produits	272
Figure 62 : Réunions et événements publics organisés au sein du processus de conception..	273
Figure 63 : Le graffiti de <i>Boamistura</i> réalisé collectivement avec des acteurs locaux	273
Figure 64 : La plate-forme numérique de <i>Dreamhamar</i> , « Digital Lab »	275
Figure 65 : Schématisation I (phases prévues).....	285
Figure 66 : Schématisation II (phases réelles).....	285
Figure 67 : Situation de <i>Campo de Cebada</i> dans la matrice d'incertitude.....	290
Figure 68 : L'état actuel de la place de la Cebada (à gauche) et le projet + <i>PUBLICO</i> (à droite)	292
Figure 69 : Les installations sportives démolies.....	292
Figure 70 : La friche urbaine de la place de la Cebada (photo de 2012).....	293
Figure 71 : Transformation de la « chaîne de valeur » (Bruns, 2008, p. 9-12).....	295
Figure 72 : L'organisation du projet : acteurs, actions et objets.....	296
Figure 73 : La co-construction des potagers	298
Figure 74 : La place de la Cebada lors d'un des événements collectifs (photo de 2013)	300
Figure 75 : Le calendrier des activités d' <i>El Campo de Cebada</i> pour juillet 2014	306
Figure 76 : Phasage prévu et phasage réel du <i>Campo de Cebada</i>	308
Figure 77 : Dynamique du « conçusager »	311
Figure 78 : Structure du chapitre 5	322
Figure 79 : Obtention de la probabilité à partir des données.....	330
Figure 80 : Obtention de la distribution <i>a priori</i>	330
Figure 81 : Obtention de la distribution de probabilité <i>a posteriori</i>	331
Figure 82 : Les durées prévues et les durées réelles des cas analysés	340
Figure 83 : Plan guide du projet de L'Esplanade, version de juillet 2013	346
Figure 84 : Maquette du projet de L'Esplanade de Christian de Portzamparc	347
Figure 85 : Schémas explicatifs de quelques aspects de la première proposition de <i>Dreamhamar</i>	348
Figure 86 : Volumétrie et typologies architecturales d'un des îlots d' <i>El Cañaveral</i>	349
Figure 87 : Image finale de l'aménagement résultant du projet-processus de <i>Dreamhamar</i> .	350
Figure 88 : Image d'ambiance de la première proposition de <i>Dreamhamar</i>	351
Figure 89 : Plan détaillé de la voirie du secteur de la <i>Ciudad del Empleo</i>	352
Figure 90 : Plan du zonage du secteur de la <i>Ciudad del Empleo</i>	352
Figure 91 : Ensemble de dessins réalisés par les enfants participant au processus de conception de <i>Dreamhamar</i>	353

Figure 92 : Esquisses du projet-processus de <i>Dreamhamar</i>	354
Figure 93 : Schéma explicatif de la structure de <i>Dreamhamar</i>	358
Figure 94 : Affiche sur le financement « crowdfunding » du <i>Campo de Cebada</i>	359
Figure 95 : Affiches des événements dans le <i>Campo de Cebada</i>	360
Figure 96 : Assemblée des habitants du quartier en train de débattre sur le <i>Campo de Cebada</i>	361
Figure 97 : Deux enfants pendant le processus de co-conception de <i>Dreamhamar</i>	362
Figure 98 : Les projets interagissant avec le projet de L'Esplanade.....	364
Figure 99 : Affiche annonçant une réunion publique pour débattre sur l'avenir de <i>Campo de Cebada</i>	365
Figure 100 : La boîte aux lettres du <i>Campo de Cebada</i> , qui collecte les suggestions des usagers	366
Figure 101 : Structure du chapitre 6	370
Figure 102 : Les indicateurs contextuels de schématisation.....	377
Figure 103 : Les indicateurs contextuels d'expérimentation	381
Figure 104 : Les indicateurs contextuels de démocratisation.....	386
Figure 105 : Les indicateurs de schématisation, d'expérimentation et de démocratisation....	387
Figure 106 : La capacité d'adaptation de la <i>Ciudad del Empleo</i>	389
Figure 107 : La capacité d'adaptation d' <i>El Cañaveral</i>	390
Figure 108 : La capacité d'adaptation de L'Esplanade	391
Figure 109 : La capacité d'adaptation de <i>Dreamhamar</i>	392
Figure 110 : La capacité d'adaptation de <i>Campo de Cebada</i>	393
Figure 111 : Les caractéristiques de la pensée sérendipienne.....	398
Figure 112 : Les quatre régimes de confiance selon Ch. Thuderoz (Thuderoz, 2001, p. 105) ..	401
Figure 113 : Les processus d'appropriation et leurs composantes	404
Figure 114 : Les habitants du quartier profitent du <i>Campo de Cebada</i>	405
Figure 115 : Comparaison entre le <i>mode projet</i> en tant que système fermé et le PUS en tant que système ouvert.....	409
Figure 116 : Les perspectives et les ouvertures de cette thèse	412
Figure 117 : Le diagramme PUS.....	421

TABLEAUX

Tableau 1 : Les différents modèles théoriques de la planification spatiale (Douay, 2013a, p. 46)	50
Tableau 2 : Les trois régimes d'activité selon J.-Y. Toussaint (Toussaint, 2003)	53

Tableau 3 : Temps du projet et acteurs associés légalement, en Espagne et en France.....	58
Tableau 4 : Sources d'incertitude et formes de pouvoir associées (Crozier et Friedberg, 1977).....	60
Tableau 5 : Situations possibles d'aménagement (Christensen, 1980)	64
Tableau 6 : Cycles mortifère (1,1) et sauveur (2,2) (Chalas et Soubeyran, 2009).....	65
Tableau 7 : Cadre urbanistique en vigueur en 2015, pour la ville de Grenoble	75
Tableau 8 : Cadre urbanistique en vigueur entre 1997 et 2015, pour les villes de Madrid et de Séville	76
Tableau 9 : Différences entre le plan stratégique et le plan général.....	79
Tableau 10 : Types de sols généraux selon la loi en vigueur entre 1998 et 2007.....	81
Tableau 11 : Degrés d'intensité des démarches participatives dans les projets urbains (Marion, 2010)	84
Tableau 12 : Distribution du régime des logements en France et en Espagne (Lois Gonzalez et al., 2012, p. 400)	86
Tableau 13 : Les stratégies d'adaptation des cas analysés	135
Tableau 14 : Questionnaire proposé aux acteurs impliqués dans la conception	142
Tableau 15 : Les acteurs en fonction de : a) la destination du projet, b) les catégories décisionnelles, et c) les catégories opérationnelles.....	147
Tableau 16 : Les phases du projet urbain selon plusieurs auteurs	149
Tableau 17 : Étapes générales, phases du projet opérationnel et acteurs concernés	150
Tableau 18 : Données synthétiques des projets complexes du PGOU de Séville	155
Tableau 19 : Données synthétiques des projets complexes du PGOU de Madrid.....	157
Tableau 20 : Données synthétiques des projets complexes du PLU de Grenoble.....	160
Tableau 21 : Usages et surfaces du <i>plan parcial SUP-PM-4</i> et du <i>plan parcial API-DMN-01</i> ...	203
Tableau 22 : Étapes, tâches et acteurs associés	209
Tableau 23 : Usages, fonctions et surfaces des îlots à aménager.....	220
Tableau 24 : Critères de classification des étapes, des tâches et des acteurs associés.....	231
Tableau 25 : Étapes, tâches et acteurs associés	231
Tableau 26 : Phasage prévu et phasage réel d' <i>El Cañaverol</i>	232
Tableau 27 : Étapes, tâches et acteurs associés	256
Tableau 28 : Critères de classification des étapes, des tâches, des budgets et des acteurs associés	281
Tableau 29 : Étapes, tâches, budgets et acteurs associés	283
Tableau 30 : L'activation des acteurs impliqués selon l'activité (les « x » verts indiquent les acteurs « activés »)	301
Tableau 31 : Étapes, tâches et acteurs associés	307

Tableau 32 : Les deux visions du hasard selon les écoles bayésienne et fréquentiste (Gauvrit, 2009, p. 36).....	332
Tableau 33 : Les trois régimes d'activité du <i>mode projet</i> (Toussaint, 2003).....	337
Tableau 34 : Comparaison entre « l'agir stratégique » et « l'agir communicationnel » selon J. Habermas (Calori, 2003, p. 24).....	356
Tableau 35 : Les stratégies d'adaptation des cas analysés	368
Tableau 36 : Les cas analysés et leur capacité d'adaptation.....	394
Tableau 37 : Comparaison entre le mode projet et le modèle PUS.....	408
Tableau 38 : L'adéquation des cas analysés au mode projet.....	410

Albrechts, L., (2004). "Strategic (spatial) planning re-examined". *Environment and Planning B*, Vol. 31, n°5, pp. 743-758.

Alguacil, J., (2013). « La mobilisation citadine dans la transformation des quartiers périphériques de Madrid », dans: *L'urbanisme Espagnol Depuis Les Années 1970. La Ville, La Démocratie et Le Marché*. Presses Universitaires de Rennes, Rennes, pp. 85–98.

Ambrosino, C., Novarina, G., (2015). « L'indépassable "laboratoire grenoblois" ? », *Métropolitiques*, mis en ligne le 2 novembre 2015. URL : <http://www.metropolitiques.eu/L-indepassable-laboratoire.html>.

Amphoux, P., (2004). « Le projet urbain, la pensée paysagère et l'hybridation des savoirs », dans: *Concerter, Gouverner et Concevoir Les Espaces Publics Urbains*. Presses Polytechniques et Universitaires Romandes, Lausanne, pp. 31–39.

Andres, L., (2008). *La ville mutable: mutabilité et référentiels urbains: les cas de Bouchayer Viallet, de la Belle de Mai et du Flon*. Thèse. Université Pierre-Mendès-France, Grenoble 2, Grenoble.

AAVV, (2008). *Colectivos españoles. Nuevas formas de trabajo: redes y plataformas*, Arquitectura Viva n° 112.

Arrow, K.J., (1974). *The limits of organisation*. Norton Cy, New York.

Ascher, F., (2008). *Les nouveaux principes de l'urbanisme: suivi de Lexique de la ville plurielle*. Editions de l'Aube, Clamecy.

Ascher, F., (1995). *Métapolis ou l'avenir des villes*. Odile Jacob, Paris.

- Atlan, H., (1991). « Introduction. L'intuition du complexe et ses théorisations », dans: *Les Théories de La Complexité, Autour de L'œuvre d'Henri Atlan*. Seuil, Paris, pp. 9–42.
- Augé, M., (1992). *Non-lieux. Introduction à une anthropologie de la surmodernité*. Seuil, Paris.
- Aymonino, C., (1965). *Orígenes y desarrollo de la ciudad moderna*. Gustavo Gili, Barcelona.
- Bacqué, M., (2013). *L'empowerment, une pratique émancipatrice*. La Découverte, Paris.
- Banham, R., Barker, P., Hall, P., Price, C., (2010). "Sin plan: un experimento sobre la libertad", dans *Lo Ordinario*. Gustavo Gili, Barcelona.
- Banham, R., Barker, P., Hall, P., Price, C., (1969). "Non-Plan : An experiment in freedom", *New Society* n° 338, pp. 435–443.
- Barba, J.J., (2014). *Invenções. Nueva York vs Rem Koolhaas, Bernard Tschumi, Piranesi*. UAH Monografías, Arquitectura 07, Alcalá de Henares.
- Barba, J.J., (2016). "A different view of the Golden Lion Pavilion", *METALOCUS*, mis en ligne le 29 mai 2016. URL : <http://www.metalocus.es/en/news/a-different-view-golden-lion-pavilion>
- Barles, S., (2014). "Urban Metabolism : Persistent Questions and Current Developpements", *Grounding Metabolism, New Geographies* n°6, pp. 62–69.
- Baron, N., (2014). « Seseña, la charge poétique d'un urbanisme en déroute », *L'Information géographique* Vol. 78, pp. 24–41.
- Beck, U., (2001). *La société du risque. Sur la voie d'une autre modernité*. Aubier, Paris.
- Benevolo, L., (1963). *Orígenes del urbanismo moderno*. Blume, Madrid.
- Benvegna, N., (2006). *Le débat public en ligne. Comment s'équipe la démocratie dialogique?* Politix.
- Bernoux, P., (2009a). *La sociologie des organisations: initiation théorique suivie de douze cas pratiques*, Editions du Seuil, Paris.
- Bernoux, P., (2009b). « Cas n°11. Les missiles de Cuba. L'analyse d'une décision », dans : *La Sociologie Des Organisations*. Editions du Seuil, Paris, pp. 356–364.
- Berrebi-Hoffmann, I., (2012). « Des monde du travail sans hiérarchie? », dans : *Les Organisation. Etat Des Savoirs*. Sciences Humaines, Auxerre, pp. 300–308.

Besson, R., (2012). *Les Systèmes Urbains Cognitifs: des supports privilégiés de production et de diffusion d'innovations? : Études des cas de 22@ Barcelona (Barcelone), GIANT/Presqu'île (Grenoble), Distrito tecnológico et Distrito de Diseño (Buenos Aires)*. Thèse. Université Joseph-Fourier, Grenoble.

Besson, R., (2011). *L'apport de l'analyse comparative dans la modélisation des «Systèmes Urbains Cognitifs»*. Ecole thématique PACTE/CNRS "Comparer en sciences sociales : une science inexacte ?", décembre 2011, Grenoble.

Biays, V., (2012a). *Dossier de création de ZAC de l'Esplanade. Rapport de présentation*. Ville de Grenoble, Grenoble.

Biays, V., (2012b). *ZAC Esplanade, rapport de présentation*. Ville de Grenoble, Grenoble.

BM, (2009). *Informe sobre el desarrollo mundial 2009. Una nueva geografía económica*. Banco Mundial, Washington.

Bocos Redondo, P., (1997). "El planeamiento vigente y la jerarquía vigente", dans : *La Practica Del Urbanismo. Efectos de La STC 61/1997, Sobre El Ordenamiento Urbanistico. El Consultor de los Ayuntamientos y los Juzgados*, Madrid, pp. 61–70.

Bonet i Martí, J., (2011). Cuando cómo participar importa. Análisis de los impactos de la participación ciudadana en las políticas de regeneración del centro histórico de Barcelona. *URBS. Revista de Estudios Urbanos y Ciencias Sociales* Vol.1, n° 1, pp. 4–26.

Borja, J., Muxí, Z., (2004). *Urbanismo en el siglo XXI: una visión crítica: Bilbao, Madrid, Valencia, Barcelona*. Edicions UPC, Barcelona.

Boudon, P., (2004). *Conception*. Editions de la Villette, Paris.

Bourdin, A., (2014). *L'urbanisme d'après crise*. Éditions de l'Aube.

Boutinet, J.P., (2012). *Anthropologie du projet*, Quadrige, PUF, Paris.

Bruns, A., (2008). *Blogs, Wikipedia, Second Life, and Beyond: From Production to Prodsage*. Peter Lang, New York.

Cabin, P., (2012). "Organisations et management", dans : *Les Organisations. Etat de Savoirs*. Sciences Humaines, Auxerre.

Callon, M., (1996). *Le travail de conception en architecture*. Cahiers de la Recherche Architecturale n° 37.

- Callon, M., Barthe, Y., Lascoumes, P., (2001). *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*, Seuil, Paris.
- Callon, M., Ferrary, M., (2006). « Les réseaux sociaux à l'aune de la théorie de l'acteur-réseau », *Sociologiques pratiques* n° 13, p. 37-44.
- Calori, R., (2003). « Philosophie et développement organisationnel : Dialectique, agir communicationnel, délibération et dialogue », *Revue française de gestion* n° 142, p. 13–41.
- Calvo Palomares, R., Lerma Montero, I., (2009). "Agentes sociales locales. La necesidad de un modelo integrado para el desarrollo socioeconómico del territorio", *Arxius de ciències socials* n° 21, p. 7-20.
- Cantis, A., Jaque, A., (2009). *Piensa Madrid*. Caja Madrid-Obra Social, Madrid.
- Capel Saez, H., (2013). « Urbanisme, politique et économie : pour une approche comparée de l'Espagne et de la France », dans : *L'urbanisme Espagnol Depuis Les Années 1970. La Ville, La Démocratie et Le Marché*. Presses Universitaires de Rennes, Rennes, pp. 245–284.
- Caragliu, A., Bo, C. del, Nijkamp, P., (2011). « Smart Cities in Europe », *Journal of Urban Technology* n° 18, p. 65-82.
- Cardon, D., (2010). *La démocratie internet*. Seuil, Paris.
- Castells, M., (1996). *The Information Age : Economy, Society and Culture*. Blackwell, Oxford.
- Castrillo Romon, M., (2013). « La réhabilitation urbaine: une politique impossible? », dans : *L'urbanisme Espagnol Depuis Les Années 1970. La Ville, La Démocratie et Le Marché, Espaces et Territoires*. Presses Universitaires de Rennes, Rennes, pp. 113–125.
- Catellin, S., (2014). *Sérendipité. Du conte au concept*. Seuil, Paris.
- Chalas, Y., (2003). *L'invention de la ville*. Anthropos-Economica, Paris.
- Chalas, Y., Soubeyran, O., (2009). « Incertitude, environnement et aménagement. Quelle rupture ? », dans : *Comment Les Acteurs S'arrangent Avec L'incertitude*. Éditions des archives contemporaines, Paris, pp. 135–160.
- Chapel, E., Grudet, I., Mandoul, T., (2007). « Images spatiales et projet urbain », dans : *Echelles et Temporalités Des Projets Urbains*. Jean-Michel Place, Paris, pp. 111–122.

Christensen, K.S., (1985). "Coping with uncertainty in planning". *Journal of the American Planning Association*, n° 51, pp. 63–73.

Christensen, K.S., (1980). *Désillusion de la certitude*. Thèse, Dépt. de planification régionale et urbaine, Berkeley.

Clark, J., (1979). « Concerted Action in the Federal Republic of Germany ». *British Journal of Industrial Relations* Vol.17, n°2, pp. 242–258.

Cohen, M., (2012). "La ciudad en el contexto de la crisis mundial : entender los efectos y reforzar la eficacia de los paquetes de estímulo", dans : *Ciudades, Una Ecuación Imposible*, Análisis Contemporáneos. Icaria-Antrazyt, Barcelona.

Collectif Intermedios, (2014). "Sobre el fantasma de la participación", *La Ciudad Viva*, mis en ligne le 25 juin 2014. URL : <http://www.laciudadviva.org/blogs/?p=24367>.

Conserjería de Obras Públicas, Urbanismo y Transportes de la Comunidad de Madrid, (1997). *Plan General de Ordenación Urbana de Madrid*.

Coudroy de Lille, L., Vaz, C., Vorms, C., (2013). *L'urbanisme espagnol depuis les années 1970. La ville, la démocratie et le marché*, Espaces et territoires. Presses Universitaires de Rennes, Rennes.

Couvidat, Y., (1986). « La notion de réseau social », *Urbanisme* n° 216, pp. 39–40.

Crozier, M., Friedberg, E., (1977). *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*. Éditions du Seuil, Paris.

Debuisson, M., (2014). *Les modes d'interaction pour une dynamique territoriale soutenable : un apport à l'écologie territoriale*. Thèse. Université de Technologie, Troyes.

Delabarre, M., (2013). *Natures plurielles : pour une contribution à l'habitabilité de l'espace public contemporain*. Thèse. Université Pierre-Mendès-France, Grenoble.

Descartes, R., (1983). *Discurso del método / Reglas para la dirección de la mente*. Orbis, Barcelona.

Devisme, L., (2009). *Nantes: petite et grande fabrique urbaine*. Parenthèses, Marseille.

Direction des projets urbains, (2013). *Dossier de réalisation de ZAC Esplanade. Pièce A - Programme des équipements publics / Programme global des constructions / Modalités de financement*. Ville de Grenoble / Département Environnement Urbain, Grenoble.

Direction d'Urbanisme, (2012). *Bilan de concertation sur le projet de requalification de l'Esplanade du 20 janvier 2012*. Ville de Grenoble, Grenoble.

Douay, N., (2013). « La planification urbaine française : théories, normes juridiques et défis pour la pratique ». *L'Information géographique* Vol. 77, n°2, pp. 45–70.

Dumont, M., (2013). *L'aménagement urbain face à l'expérimentation. Actions publiques, dynamiques sociales*. Habilitation à diriger des recherches. Université Rennes 2, Rennes.

Ecosistema Urbano, (2014). *Dreamhamar Book*. Lugadero, Sevilla.

Everitt, B.S., Skrondal, A., (2002). *The Cambridge dictionary of statistics*. Cambridge. Cambridge.

Evette, T., Thibault, E., (2001). « Interprofessionnalité et action collective dans les métiers de la conception urbaine et architecturale ». *Cahiers RAMAU* n°2.

Ezquiaga Domínguez, J.M., (2011). “¿Cambio de estilo o cambio de paradigma? Reflexiones sobre la crisis del planeamiento urbano. Bases para el debate sobre la reforma de la legislación urbanística en España”. *Revista Urban* n°2, pp. 6–36.

Fariña, J., (2014). “Viaje a la periferia”, EL BLOG DE FARIÑA, mis en ligne le 9 decembre 2014. URL : <https://elblogdefarina.blogspot.fr/2014/12/viaje-la-periferia.html>.

Faucheux, M., (2001). « De l'époque des conceptions du monde à l'époque des conceptions techniques », dans : *Conception Entre Science et Art. Regards Multiples Sur La Conception*, Epistémologie. PPUR Presses polytechniques, Lausanne, pp. 21–28.

Fedeli, V., (2011). « Stratégies et tactiques dans le projet “Citta di Città” », dans : *Enjeux de La Planification Territoriale En Europe*. Presses Polytechniques et Universitaires Romandes, Lausanne, pp. 281–297.

Fischer, G.-N., (2015). *La Psychologie sociale*. Seuil, Paris.

Florida, R., (2002). *The rise of the creative class and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. Basic Books, New York.

Friedman, Y., (2008a). *Pro Domo*. Actar, Barcelona.

Friedman, Y., (2008b). *L'ordre compliqué et autres fragmentes*. Editions de l'éclat, Paris-Tel Aviv.

Gausa, M., (2001). *Diccionario metápolis arquitectura avanzada: ciudad y tecnología en la sociedad de la información*. Actar, Barcelona.

Gauthier, B., (2010). *Recherche sociale: de la problématique à la collecte des données*. Puq, Paris.

Gauvrit, N., (2009). *Vous avez dit hasard? : Entre mathématiques et psychologie*. Belin-Pour la science, Paris.

Geddes, P., (1915). *Cities in evolution : an introduction to the town planning movement and to the study of civics*. Williams & Norgate, London.

Georgakakis, D., (2014). « À la fois pilote et victime de l'austérité ? Les transformations de l'administration de l'Union européenne sous l'effet de la crise économique et financière », *Revue française d'administration publique* n° 151-152, pp. 805–824.

Giddens, A., (1994). *Les conséquences de la modernité*. L'Harmattan, Paris.

Gobierno de Urbanismo y Vivienda de Madrid, (2011). *Avance de la revisión del Plan General de 1997*. Dirección general de la revisión del plan general, Madrid.

González Pérez, J., (2010). "The real estate and economic crisis: An opportunity for urban return and rehabilitation policies in Spain". *Sustainability* Vol. 2, n°6, pp. 1571–1601.

Gregotti, V., (1969). *Nuevos caminos de la arquitectura italiana*. Blume, Barcelona.

Groueff, S., Masbounji, A., Crestin, R., (2012). *Impulser la ville. Palmarès des jeunes urbanistes*. Editions Parenthèses, Marseille.

Gülgönen, A., Laisney, F., (1977). *Morphologie urbaine et typologie architecturale. Etude théorique*. IERAU-CORDA, Paris.

Gutiérrez, B., (2016). "Ciudades democráticas: más participación, menos control ", *El Diario*, mis en ligne le 27 mai 2016. URL : http://www.eldiario.es/desigualdadblog/Ciudades-democraticas-participacion-control_6_520457968.html.

Habermas, J., (1997). *Droit et démocratie*. Gallimard, Paris.

Habermas, J., (1981). *Théorie de l'agir communicationnel*. Tome 1, L'espace du politique. Fayard, Paris.

- Hall, P., (2013). *Ciudades del mañana. Historia del urbanismo en el siglo XX*. Ediciones del Serbal, Barcelona.
- Harrisson, D., Thuderoz, C., Mangematin, V., (1999). *La confiance: approches économiques et sociologiques*. Montréal : G. Morin, Paris.
- Harvey, D., (2011). *Le capitalisme contre le droit à la ville: néolibéralisme, urbanisation, résistances*. Editions Amsterdam, Paris.
- Harvey, D., (2003). *Espacios para la esperanza*. Akal, Madrid.
- Hawking, S., (1990). *Historia del tiempo. Del big bang a los agujeros negros*, Ciencia y técnica. Alianza Editorial, Madrid.
- Healey, P., (2004). "The treatment of space and place in the new strategic spatial planning in Europe". *International journal of urban and regional research* Vol. 28, n°1, pp. 45–67.
- Healey, P., (1997). *Collaborative Planning: Shaping Places in Fragmented Societies*. UBC Press, Hampshire.
- Hollands, R.G., (2008). Will the real smart city please stand up? Intelligent, progressive or entrepreneurial? *City* Vol.12, n°3, pp. 303–320.
- Holling, C.S., (2001). "Understanding the complexity of economic, ecological, and social systems". *Ecosystems* Vol. 4, n°5, pp. 390–405.
- Ingallina, P., (2001). *Le projet urbain*. Presses universitaires de France, Paris.
- Jacobs, J., (2013). *Muerte y vida de las grandes ciudades*. Capitan Swing Libros, Madrid.
- Jamet, J.-F., (2008). « L'Europe face à la crise financière ». *Fondation Robert Schuman. Questions d'Europe*, n°89.
- Jaton, V., Russeil, S., Simon, A., Toussaint, J., Vareilles, S., Zepf, M., Zimmermann, M., (2004). *Concerter, mobiliser, gouverner. Le projet urbain pour aménager la ville et ménager la cité*. INSA de Lyon, Lyon.
- Judge, D., (1995). "Pluralism", dans: *Theories of Urban Politics*. Sage, Londres, pp. 13–34.
- Karpik, L., (1996). « Dispositifs de confiance et engagements crédibles ». *Sociologie du Travail* Vol. 38, n°4, pp. 527–550.

Kermen, P., (2005). *Urbanisme et aménagement : Prise en considération de la mise à l'étude d'un projet de renouvellement urbain du site de l'Esplanade, et délimitation des terrains concernés (Délibération n°11 No. 11)*. Conseil municipal, Grenoble.

Koolhaas, R., (2006). *La ciudad genérica*. Gustavo Gili, Barcelona.

Ladet, M., (2012). *Les attentes des citoyens face aux transformations de la ville*. La Fabrique de la Cité avec Sociovision, Rueil-Malmaison.

Lascombes, P., (2002). « L'expertise, de la recherche d'une action rationnelle à la démocratisation des connaissances et des choix ». *Revue française d'administration publique* Vol. 103, n° 3, pp. 369–377.

Le Lidec, P., (2007). « Le jeu du compromis : l'Etat et les collectivités territoriales dans la décentralisation en France ». *Revue française d'administration publique*, Vol. 121–122, n° 1, pp. 111-130.

Lecourt, D., (2006). *Dictionnaire d'histoire et philosophie des sciences*, PUF, Paris.

Lefebvre, H., (2013). *Le droit à la ville*, Anthropos-Economica, Paris.

Lévy, L., (2013). *L'improvisation en aménagement du territoire : d'une réalité augmentée aux fondements d'une discipline pour l'action ?* Thèse. Université de Grenoble, Grenoble.

Lévy, P., (1997). *L'intelligence collective: pour une anthropologie du cyberspace*. La Découverte, Paris.

Lévy-Leblond, J.-M., (1991). « La physique, une science sans complexe? », dans : *Les Théories de La Complexité Auteur de L'œuvre d'Henry Atlan*. Seuil, Paris, pp. 127–134.

Lewin, A.Y., Long, C.P., Carroll, T.N., (1999). "The coevolution of new organizational forms". *Organization Science*, Vol. 10, n°5, pp. 535–550.

LEY 38/1999, de 5 de noviembre, de Ordenación de la Edificación, (1999).

Lindblom, C., (1959). "The Science of "Muddling Through". *Public Administration Review*, Vol. 19, n°2, pp.79–88.

Livet, P., (1991). « Un facteur de complexité : le jeu de l'indétermination dans les relations humaines », dans : *Les Théories de La Complexité, Auteur de L'œuvre d'Henry Atlan, La Couleur Des Idées*. Seuil, Paris.

Loi n° 85-704 du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée.

Lois Gonzalez, R.C., Gonzalez Perez, J., Escudero Gomez, L.A., (2012). *Los espacios urbanos. El estudio geográfico de la ciudad y la urbanización*. Biblioteca Nueva, Madrid.

Lopez de Lucio, R., (1993). *Ciudad y urbanismo a finales del siglo XX*. Universitat de Valencia, Valencia.

Louargant, S., Gourgues, G., (2015). « Vers le Grand Grenoble? », dans : *De La Technopole À La Métropole? L'exemple de Grenoble*. Le Moniteur, Paris, pp. 123–154.

Luhmann, N., (1979). *Trust and Power*. Wiley, Chichester.

Macaire, E., (2012). *L'architecture à l'épreuve de nouvelles pratiques : recompositions professionnelles et démocratisation culturelle*. Thèse. Université Paris Est, Paris.

Mace, G., Pétry, F., (2000). *Guide d'élaboration d'un projet de recherche en sciences sociales*. Editions De Boeck, Bruxelles.

Maderuelo, J., (2008). *La idea del espacio en la arquitectura y el arte contemporáneos 1960-1989*. Akal, Madrid.

Mancluso, F., (1967). *Nouvelles tendances de l'urbanisme en Italie*. Archit. Aujourd'hui.

Marion, C., (2010). *Participation citoyenne au projet urbain*. L'Harmattan. Paris.

Martí Ciriquián, P., García González, M.C., (2009). “Los procesos de dispersión y concentración territorial en Alicante y su entorno”, dans : *5th International Conference Virtual City and Territory*, Barcelona, 2, 3 and 4 June 2009. Centre de Política de Sòl i Valoracions, Barcelona, pp. 13–24.

Marti-Costa, M., Bonet i Martí, J., (2008). “Movimientos urbanos hoy: heterogeneidad, fragmentación y globalización”, dans : *Anuario de Movimientos Sociales : La Red En La Ciudad*, Icaria, Barcelona, pp. 27–42.

Masbounji, A., Groueff, S., (2012). *Projets urbains durables: stratégies*. Le Moniteur, Paris.

Mathews, S., (2001). “Potteries Thinkbelt [PTb], 1964-66: una arquitectura de la incertidumbre calculada”, dans : *Ciclo Arquitecturas Silenciosas. Presented at the Potteries Thinkbelt (PTb), 1964-66. Caducidad, educación y energía*. Cedric Price, Colegio Oficial de Arquitectos de Madrid, Madrid.

- Merlin, P., Choay, F., (2010). *Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement*, Presses Universitaires de France-PUF, Paris.
- Ministerio de Vivienda, (2010). *Código Técnico de la Edificación*.
- Molinero, L., (2002). *El método bayesiano en la investigación médica*, Bioestadística, Liga Española para la lucha contra la hipertensión arterial, mis en ligne au mai 2002. URL: <http://www.seh-lilha.org/pdf/bayes1.pdf>.
- Montaner, J.M., (2014). *Del diagrama a las experiencias, hacia una arquitectura de la acción*. Editorial Gustavo Gili, Barcelona.
- Montaner, J.M., (2008). *Sistemas arquitectónicos contemporáneos*. Gustavo Gili, Barcelona.
- Montaner, J.M., Muxí, Z., (2011). *Arquitectura y política: ensayos para mundos alternativos*. Gustavo Gili, Barcelona.
- Morelli, R., (2012). *Urbanisme de Projet: Acteurs et Outils d'un processus en évolution*. Rapport. École Nationale Supérieure d'Architecture de Paris Val-de-Seine.
- Morin, E., (2001). *La Méthode 5. L'humanité de l'humanité*. Editions du Seuil, Paris.
- Morin, E., (1999). « La pensée complexe, une pensée qui se pense », dans : *L'intelligence de La Complexité*. L'Harmattan, Paris, pp. 247–267.
- Morin, E., (1986). *La Méthode : tome 3. La Connaissance de la Connaissance*. Seuil, Paris.
- Morin, E., Le Moigne, J.-L., (1999). *L'intelligence de la complexité*. Editions L'Harmattan, Paris.
- Motte, A., (2006). *La notion de planification stratégique spatialisée en Europe, 1995-2005, strategic spatial planning*. PUCA.
- Naredo, J.M., (2012). "El modelo inmobiliario español y sus consecuencias", dans : *Ciudades, Una Ecuación Imposible*, Antrazyt. Icaria, Barcelona, pp. 65–97.
- Novarina, G., (2003). *Plan et Projet. L'urbanisme en France en et Italie*, Villes. Anthropos-Economica, Paris.
- Novarina, G., (1997). « Du quartier à la ville; trente années d'urbanisme dans l'agglomération grenobloise 1965-1995/From the neighbourhood to the city: thirty years of urban development in the city of Grenoble ». *Revue de géographie de Lyon* Vol. 72, n° 2, pp. 131–141.

- Novarina, G., Delacourt, L., (1999). *Le projet d'urbanisme. Du concept aux réalisations*. Recherche pour le PIR Villes dans le cadre de l'action concertée « Architecture à grande échelle ».
- Novarina, G., Seigneuret, N., (2015). « Fabriquer l'Ecocité », dans : *De La Technopole À La Métropole? L'exemple de Grenoble*, Le Moniteur, Paris, pp. 155–202.
- Novarina, G., Zepf, M., (2009). "Territorial Planning in Europe: New concepts, new experiences", *The Planning Review*, n° 179, pp. 18–27
- Occhiuto, R., (2006). « L'architecture du paysage: dimension globale traversant les disciplines de l'espace », *Cahiers thématiques - architecture conception/territoire/histoire* n° 6.
- País, El., (2013). " Plan de urbanismo de Madrid anulado parcialmente", El País, mis en ligne le 24 juillet 2013. URL : http://elpais.com/elpais/2013/07/24/media/1374669756_025201.html.
- País, El., (2011). "Los vecinos logran que el Consistorio les abra el solar vacío de La Cebada", El País, mis en ligne le 12 février 2011. URL : http://elpais.com/diario/2011/02/12/madrid/1297513455_850215.html
- País, El., (2010). "Arquitectos con nuevas respuestas", El País, mis en ligne le 10 octobre 2010. URL : http://elpais.com/diario/2010/10/10/eps/1286692015_850215.html.
- Panerai, P., Mangin, D., (1988). *Le temps de la ville. L'économie raisonnée des tracés urbains*, École d'Architecture de Versailles, Versailles.
- Parejo-Alfonso, L., (2013). « L'évolution du cadre juridique de la production de la ville depuis 1956 », dans : *L'urbanisme Espagnol Depuis Les Années 1970. La Ville, La Démocratie et Le Marché*. Presses Universitaires de Rennes, Rennes, pp. 25–38.
- Pascual, M., Caravaca, R., Laseca, J.C., (2014). *Memoria de El Campo de la Cebada*. Asociación El Campo de la Cebada, Madrid.
- Pateman, C., (1970). *Participation and Democratic Theory*. Cambridge University Press, Cambridge.
- Perez Romero, M., (2013). *El probable futuro del pasado emergente. La transición de la primera a la segunda edad del tiempo*. Thèse. Universidad Politécnica de Madrid-Escuela Técnica Superior de Arquitectura, Madrid.

- Peterson, G.D., Cumming, G.S., Carpenter, S.R., (2003). "Scenario planning: a tool for conservation in an uncertain world", *Conservation biology* Vol. 17, pp. 358–366.
- Pinson, G., (2009). *Gouverner la ville par projet: urbanisme et gouvernance des villes européennes*. Presses de Sciences Po, Paris.
- Pinson, G., (2006). *Projets de ville et gouvernance urbaine*. Presses de Sciences Po, Paris.
- Pinson, G., (2005). « Chapitre 5: Le projet urbain comme instrument d'action publique », *Académique*, pp. 199–233.
- Prigogine, I., (1996). *La Fin des certitudes*. Odile Jacob, Paris.
- Quaroni, L., (1983). *Storia segreta delle imagini*. Controspazio.
- Ramírez-Cobo, P., (2008). *Bayesian modelling of stochastic processes in teletraffic and finance*. Thèse. Universidad Carlos III, Madrid.
- Rattenbury, K., Hardingham, S., (2007). *Cedric Price: Potteries Thinkbelt*, Routledge, London.
- Raymond de, J.-F., (1980). *L'improvisation*, Librairie philosophique J. Vrin, Paris.
- Raynaud, D., (2004). « Contrainte et liberté dans le travail de conception architecturale », *Revue française de sociologie*, Vol. 45, pp. 339–366.
- Renauld, V., (2012). *Fabrication et usage des écoquartiers français: éléments d'analyse à partir des quartiers De Bonne (Grenoble), Ginko (Bordeaux) et Bottière-Chénaie (Nantes)*. Thèse, INSA de Lyon, Lyon.
- Revedin, J., (2015). *La ville rebelle. Démocratiser le projet urbain*. Editions Gallimard, Paris.
- Rey, A., Rey-Debove, J., (2013). *Le Petit Robert. Dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française*, Le Robert, Paris.
- Richard, E., (2014). « L'épreuve de l'adaptation », *Urbanisme* n° 395, pp. 46–47.
- Ricoeur, P., (1998). *Du texte à l'action*. Le Seuil, Paris.
- Rittel, H.W.J., Webber, M.M., (1973). "Dilemmas in a general theory of planning", *Policy sciences*, Vol. 4, n° 2, pp. 155–169.
- Robillard, J., (2010). « La modélisation », dans : *Recherche Sociale : De La Problématique À La Collecte Des Données*. Puq.

Roger Fernández, G., (2011). *Para comprender el urbanismo español (de una vez por todas)*, Iustel, Madrid.

Sainz Gutiérrez, V., (2006). *El proyecto urbano en España. Génesis y desarrollo de un urbanismo de los arquitectos*, Kora, Sevilla.

Saussois, J.-M., (2012). *Les organisations. Etat de savoirs*, Sciences Humaines, Auxerre.

Secchi, B., (2014). *La ville des riches et la ville des pauvres*, vuesDensembleEssais, MetisPresses.

Secchi, B., (1989). *Un progetto per l'urbanistica*. Einaudi, Turin.

Sengers, F.-H., (2015). "The role of experiments in sustainability transitions: a systematic literature review", dans : *Experimental Developments*. Presented at the AAG Annual Meeting, Chicago.

Serrano, J.M., Muñoz, V.C., Riestra, T., (2014). *Modificación de Plan General de Ordenación Urbana de Madrid en el ámbito del área de planeamiento específico APE 01.07 Plaza de la Cebada-Carrera de San Francisco (No. 711/2010/26.333)*. Dirección General de Planeamiento, Madrid.

Servicio de Planeamiento del Ayuntamiento de Sevilla, (2007). *Memoria y planos del plan parcial del sector API-DMN-01 San Jerónimo-Alamillo (modificado plan parcial SUP-PM-4)*.

Servicio de Planeamiento del Ayuntamiento de Sevilla, (2006a). "Documento de aprobación definitiva", dans : *Nuevo Plan de Ordenación Urbanística de Sevilla*. Sevilla.

Servicio de Planeamiento del Ayuntamiento de Sevilla, (2006b). "Memoria de participacion_Participacion_AD_O_12_2", dans : *Nuevo Plan de Ordenación Urbanística de Sevilla*, Sevilla.

Servicio de Urbanismo de Ayto. de Sevilla, (1995). *Plan Parcial SUP-PM-4 "Alamillo - San Jerónimo."*

Siena, D. di, (2014). "¿Espacios públicos o espacios pseudo-públicos?", *La Ciudad Viva*, mis en ligne le 18 septembre 2014. URL : <http://www.laciudadviva.org/blogs/?p=25749>.

Siena, D. di, (2009). *Espacios sensibles. Hibridación físico-digital para la revitalización de los espacios públicos*. Rapport. Escuela Técnica Superior de Arquitectura de Madrid, Madrid.

Sieyes, E.J., (1789). *Dire... sur la question du veto royal*.

Simeoforidis, Y., (2001). "Notas para una historia cultural entre la incertidumbre y la condición urbana contemporánea", dans : *Mutaciones*. ACTAR, Barcelona, pp. 414–425.

Simmel, G., (2015). *Le conflit*. Circé/Poche, Bulgarie.

Sintomer, Y., (2016). *La démocratie impossible? Politique et modernité chez Weber et Habermas*, Armillaire. La Découverte, Paris.

Sintomer, Y., (2011). *Petite histoire de l'expérimentation démocratique : tirage au sort et politique d'Athènes à nos jours*. La Découverte, Paris.

Söderström, O., Zepf, M., (1998). « L'image négociée ». *DISP*, revue d'urbanisme de l'Institut für Orts-, Regional- und Landesplanung der ETH Zürich, pp. 12–19.

Soubeyran, O., (2014). *Pensée aménagiste et Improvisation. L'improvisation en jazz et l'écologisation de la pensée aménagiste*. Editions des archives contemporaines, Paris.

Sutton, R.S., (1991). "Planning by incremental dynamic programming", dans : *Proceedings of the Eighth International Workshop on Machine Learning*, pp. 353–357.

Terrin, J.-J., (2014a). « Concevoir le projet du projet », dans : *Le Projet Du Projet*. Parenthèses, Marseille, pp. 207–213.

Terrin, J.-J., (2014b). *Le projet du projet. Concevoir la ville contemporaine*. Parenthèses, Marseille.

Terrin, J.-J., (2014c). « Construire une vision partagée avec les usagers », dans : *Le Porjet Du Projet. Concevoir La Ville Contemporaine*. Parenthèses, Marseille, pp. 216–222.

Thibault, S., (2014). « Composition et structure du projet ». Présenté dans : *Le projet appliqué au territoire : relations, systèmes et complexité*, Tours.

Thuderoz, C., (2001). « Quelques remarques à propos de la notion de confiance », dans : *Interprofessionnalité et Action Collective Dans Les Métiers de La Conception Urbaine et Architecturale*, Cahiers RAMAU, Editions de la Villette, Paris, pp. 95–106.

Tixier, N., (2001). *Morphodynamique des ambiances construites*. Thèse. Université de Nantes.

Toffler, A., (1981). *The third wave*. Bantam books New York, New York.

Toledo, J., Walliser, A., (2012). "Crowdfunding... ¿aplicado al desarrollo urbano?", *La Ciudad Viva*, mis en ligne le 27 juin 2012. URL : <http://www.laciudadviva.org/blogs/?p=14443>.

Toussaint, J.-Y., (2003). *Projets et usages urbains. Fabriquer et utiliser les dispositifs techniques et spatiaux de l'urbain*. Habilitation à diriger des recherches. Université Lumière Lyon 2, Lyon.

Toussaint, J.-Y., (1995). « Le collectif d'énonciation de l'espace ou l'histoire des acteurs qui cachait l'architecte », *Les Cahiers du LAUA* n° 3, pp. 7–20.

Toussaint, J.-Y., Vareilles, S., Zimmermann, M., (2004). « Le projet urbain : espaces publics et pratiques de concertation. L'exemple de Lyon », dans : *Concerter, Gouverner et Concevoir Les Espaces Publics Urbains, Formation Continue*. Presses Polytechniques et Universitaires Romandes, Lausanne.

Toussaint, J.-Y., Zimmermann, M., (2001). *User, observer, programmer et fabriquer l'espace public*. Presses Polytechniques et Universitaires Romandes, Lausanne.

Tsiomis, Y., (2006). « L'expertise et la critique dans les projets urbains », dans : *Projets Urbains. Expertises, Concertation et Conception*, Cahiers RAMAU n°4, Editions de la Villette, Paris.

Valera, S., Pol, E., (1999). « Symbolisme de l'espace public et identité sociale », *Villes En Parallèle* pp. 28–29.

Verdier, P., (2009). *Le projet urbain participatif. Apprendre à faire la ville avec ses habitants*. Editions Yves Michel, Paris.

Vergara Gomez, A., Rivas, J., (2004). *Territorios inteligentes. Nuevos horizontes del urbanismo*. Fundación Metrópoli, Madrid.

Verpraet, G., (2005). *Les professionnels de l'urbanisme: socio-histoire des systèmes professionnels de l'urbanisme*. Anthropos Economica, Paris.

Viel, L., Lizarralde, G., Maherzi, F.A., Thomas-Maret, I., (2012). « L'influence des parties prenantes dans les grands projets urbains. Les cas du Quartier des spectacles de Montréal et de Lyon Confluence », *Cybergeo : European Journal of Geography*.

Ville de Grenoble, (2008). *Cahier des clauses techniques particulières*.

Ville de Grenoble, (2005). *PLU de Grenoble*.

Vodoz, L., (2001). *NTIC et territoires: enjeux territoriaux des nouvelles technologies de l'information et de la communication*. PPUR presses polytechniques, Lausanne.

Vuailat, F., Ramirez-Cobo, I., Roux, J.-M., Matteudi, E., (2015a). *Préconisation: Rive-de-Gier*. Institut d'Urbanisme de Grenoble-Université Pierre Mendès France Grenoble 2.

Vuillat, F., Ramirez-Cobo, I., Roux, J.-M., Matteudi, E., (2015b). *Diagnostic: Rive-de-Gier*. Institut d'Urbanisme de Grenoble-Université Pierre Mendès France Grenoble 2, Grenoble.

Walker, E., (2010). *Lo Ordinario*. Gustavo Gili, Barcelona.

Zepf, M., (2004a). *Eléments de définition de la raison pratique de l'aménagement urbain : vers un continuum entre agrégation d'acteurs et processus permanent*. Habilitation à diriger des recherches. Université Lumière Lyon 2, Lyon.

Zepf, M., (2004b). « Action publique, métropolisation et espaces publics - Eléments d'un débat », dans : *Concerter, Gouverner, et Concevoir Les Espaces Publics Urbains*. Presses Polytechniques et Universitaires Romandes, Lausanne, pp. 139–155.

Zepf, M., Andres, L., (2011). *Enjeux de la planification territoriale en Europe*. PPUR Presses polytechniques, Lausanne.

Zoido, F., De la Vega, S., Piñeiro, A., Morales, G., Mas, R., Lois Gonzalez, R.C., Gonzalez, J.M., (2013). *Diccionario de urbanismo, geografía urbana y ordenación del territorio*, Ediciones Catedra, Madrid.

SITES INTERNET

developpement-durable.gouv.fr	arquitectonica.net	sinergiasostenible.org
urbamet.com	saskiasassen.com	elblogdefarina.blogspot.com.es
habitat.aq.upm.es	stepienybarno.es	metalocus.es
arquitecturascolectivas.net	ecosistemaurbano.org	zuloark.es
campodecebada.org	planur-e.es	collectifetc.com
viveroiniciativasciudadanas.net	inteligenciascolectivas.org	urbanews.fr
laciudadviva.org	bazarurbain.com	oficinadeinnovacionpolitica.blogspot.fr

