



**HAL**  
open science

# La réception des modèles urbains dans la pratique urbanistique : une entrée par les références en situation de conception

Rachel Mullon

► **To cite this version:**

Rachel Mullon. La réception des modèles urbains dans la pratique urbanistique : une entrée par les références en situation de conception. Architecture, aménagement de l'espace. Université Paris-Est, 2018. Français. NNT : 2018PESC2191 . tel-02394110

**HAL Id: tel-02394110**

**<https://theses.hal.science/tel-02394110>**

Submitted on 4 Dec 2019

**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.

**LA RÉCEPTION DES MODÈLES URBAINS DANS LA PRATIQUE  
URBANISTIQUE : UNE ENTRÉE PAR LES RÉFÉRENCES EN SITUATION  
DE CONCEPTION**

THÈSE POUR L'OBTENTION DU DOCTORAT EN URBANISME ET  
AMÉNAGEMENT DE L'ESPACE

Présentée par Rachel Mullon  
Sous la direction de Nadia Arab et Alain Bourdin

Soutenu publiquement le 20 décembre 2018 devant un jury composé de :

**Nadia Arab**, Professeure, Université Paris Est Créteil - *directrice de thèse*

**Alain Bourdin**, Professeur Émérite, Université Paris Marne-la-Vallée - *directeur de thèse*

**Antoine Brès**, Chercheur associé à l'Université Paris 1 - *examineur*

**Laurent Devisme**, Professeur, ENSA Nantes - *rapporteur*

**Raphaël Fischler**, Doyen de la faculté d'aménagement, Université de Montréal - *examineur*

**Frédérique Hernandez**, Professeure, Université Aix Marseille - *rapporteuse*



**LA RÉCEPTION DES MODÈLES URBAINS DANS LA PRATIQUE  
URBANISTIQUE : UNE ENTRÉE PAR LES RÉFÉRENCES EN SITUATION  
DE CONCEPTION**

Rachel Mullon

Sous la direction de Nadia Arab et Alain Bourdin



## **RÉSUMÉ**

Depuis une vingtaine d'années, les discours promotionnels en urbanisme attribuent à un nombre croissant de lieux et de processus le statut de modèles à suivre ou de bonnes pratiques. Cette thèse vise à comprendre comment les acteurs opérationnels réceptionnent et utilisent ces objets en circulation lorsqu'ils conçoivent d'autres projets d'urbanisme. L'approche consiste à explorer la notion de référence, une représentation d'un objet utilisée dans une situation autre que celle dans laquelle il a été élaboré, dans le cadre de situations de conception, les moments au cours desquels les acteurs réfléchissent, discutent, se projettent seuls ou à plusieurs, et prennent des décisions pour la transformation des usages d'un espace. Deux méthodes, d'observations et d'entretiens, réalisées en France et dans l'Oregon aux États-Unis, se complètent et se rejoignent. Dans ces situations, les références sont, au sein d'une grande diversité, urbaines, ancrées et locales et utilisées à des fins multiples, aussi bien pour communiquer dans un groupe et y négocier sa place, que pour la forme d'un plan directeur, pour lire un contexte, et pour évaluer des propositions de transformation d'un espace. Ces résultats participent au débat actuel de la fabrique de la ville concernant les modèles urbains. En pratique, il n'y a pas un modèle, mais une multitude de références qui participent à un discours normé sur la ville et chaque plan est le résultat d'un travail articulant le contexte et des objets cités : des projets, des espaces existants, des formes et objets génériques, et des théories.

*MOTS CLÉS : RÉFÉRENCES, BONNES PRATIQUES, MODÈLES URBAINS, CONCEPTION URBAINE, PLAN DIRECTEUR*

## **ABSTRACT**

Over the last twenty years, promotional discourse on urban development has been assigning the labels of "best practice" or "model to follow" to an increasing number of specific sites and processes. My thesis explores how these models are received and used by urban designers and developers. To do so, the notion of reference, that is to say, the representation of an object (idea, image, text) that is cited within a design situation other than the one it was initially conceived in, is studied in moments during which actors think, talk and plan alone or collectively, and make decisions about the transformations of spatial uses. Interviews and observation were carried out in France and in the USA (Oregon) and converged in their results. References are mainly urban, anchored within a territory and local. They have many purposes, from communicating and negotiating within a group, to making design decisions, as well as reading an urban context and evaluating design propositions. The present analysis of how references are used is particularly useful for the current debate in urban studies concerning the mobility of ideas. In the design process, there is not one model but a multitude of urban objects that are cited, analyzed and described. Each masterplan is the result of a coordination between an actual context and these cited objects, projects, existing spaces, generic objects and forms, and theories.

*KEY WORDS : REFERENCES, GOOD PRACTICES, POLICY MOBILITY, URBAN DESIGN, MASTERPLAN*



## UN GRAND MERCI

À mes deux directeurs, Alain Bourdin et Nadia Arab, pour le temps qu'ils m'ont consacré, pour leurs échanges stimulants et pour avoir réussi à former un duo complémentaire et consistant qui m'a continuellement guidée dans mon questionnement et aidée à préciser mon raisonnement.

À Antoine Brès, Laurent Devisme, Raphaël Fischler et Frédérique Hernandez pour avoir accepté de participer à mon jury.

À Thaddeus Miller qui m'a aidée dans mes démarches pour aller à Portland et à Fletcher Beaudoin pour m'avoir ouvert un espace de travail à l'Institute for Sustainable Solutions.

Aux nombreux acteurs qui en m'accordant du temps ont fourni la matière première de ce travail, et plus particulièrement, à celles qui dans le contexte français et américain m'ont offert un bureau dans leurs agences respectives, ainsi qu'aux membres du CPID et à Laurence qui ont accepté que je les suive à la trace.

Aux membres du Lab'Urba enseignants et administrateurs qui ont créé un cadre de travail stimulant et à l'équipe Urbanisme du Lab'Urba dont les réflexions ont régulièrement nourri mon questionnement.

À la grande équipe de doctorants du Lab'Urba dont les activités et les discussions m'ont aidée à toutes les étapes de ce travail ; à Pedro, Jérôme, Pauline, Lorraine et Antoine pour leur soutien, leur curiosité scientifique et pour les fou rires qu'on a partagés dans les bureaux de Noisy Champs et ailleurs ; et à Jérôme qui a, dès son arrivée au labo, endossé le rôle de mentor et dont le goût pour les méthodes et la problématisation a été d'une grande aide dans les différents moments de blocage.

À Antoine, Arthur, Jérôme, Marine L. et N. Pauline, Pedro, Sandie, Ulysse, Véronique, et mon père, l'équipe de relecteurs de mes brouillons et de la dernière version pour leur disponibilité, leurs idées, leur soutien et leur encouragement.

À tous ceux grâce auxquels je me suis toujours sentie entourée, Arthur, Clémence, Daphné, Marine, Noisette, Papa André, Pedro, Sandie, Ulysse ainsi que ma grande famille suisse et française.

À mes parents, mon frère et ma sœur, Gustavo, JD et Eloi, pour m'avoir offert un bel interlude mexicain et pour ne jamais cesser de m'inspirer.

À ma Bouba.

À **Eloi** pour avoir participé sans s'en rendre compte à l'évolution de ce travail, pour m'avoir continuellement soutenue et encouragée et pour avoir toujours su quoi dire et comment me faire rire.



## SOMMAIRE

INTRODUCTION GÉNÉRALE.....	11
CHAPITRE 1 . CONSTRUCTION D'UNE APPROCHE - LES RÉFÉRENCES EN SITUATION DE CONCEPTION.....	21
CHAPITRE 2 . ÉLABORATION D'UNE MÉTHODE - DEUX ENQUÊTES COMPLÉMENTAIRES.....	45
CHAPITRE 3 . RÉFÉRENCES EN RÉCITS - PANORAMA DES PRATIQUES ET REPRÉSENTATIONS.....	81
CHAPITRE 4 . RÉFÉRENCES EN SITUATION - DES OBJETS OMNIPRÉSENTS DANS LES PROCESSUS DE CONCEPTION.....	115
CHAPITRE 5 . RÉFÉRENCES EN SITUATION - NATURES ET ORIGINES.....	181
CHAPITRE 6 . RÉFÉRENCES EN SITUATION - DES ÉLÉMENTS STRUCTURANTS POUR LA COMMUNICATION.....	207
CHAPITRE 7 . RÉFÉRENCES EN SITUATION - DES ÉLÉMENTS DÉTERMINANTS POUR LE CONTENU DES PLANS.....	243
CONCLUSION GÉNÉRALE.....	279
BIBLIOGRAPHIE.....	297
ANNEXES.....	310
TABLE DES ILLUSTRATIONS.....	320
TABLE DES MATIÈRES.....	325



## INTRODUCTION GÉNÉRALE

Modèles, bonnes pratiques, reproductibilité, laboratoire... L'analyse des discours des projets d'urbanisme au début des années 2010 converge vers le champ sémantique de l'exemplarité. C'est ce que je découvre dans le cadre de la rédaction d'un mémoire sur les prémises de deux démarches de projets d'urbanisme dits durables : Ecodistricts à Portland dans l'Oregon et l'ÉcoCité Via Silva à Rennes. Ainsi, dans leur dossier de presse, les ÉcoCités sont présentées comme des projets de territoires qui « *doivent pouvoir être dupliqués [...] possèdent un fort caractère démonstrateur [...] L'État encourage ainsi la réalisation, par des collectivités volontaires, d'opérations exemplaires d'aménagement durable des territoires urbains* » (Ministère de l'Écologie, du Développement Durable, des Transports et du Logement 2011, 3) ; termes que l'on retrouve dans un plan directeur provisoire réalisé par une agence d'architecture et d'urbanisme parisienne, « *C'est encore le seul grand projet français de ce type. Il y en aura sans doute d'autres. Via Silva devrait servir d'exemple* » (Devillers et Associés 2012, 86) ; et à l'autre bout du monde, à propos d'un autre projet « *Ecodistricts are a replicable model for cities to accelerate neighborhood sustainability* » (Portland Sustainability Institute 2011, 3). Ces deux initiatives sont déjà érigées en modèles urbains futurs alors qu'elles sont très en amont de leur réalisation, avec dans le cas américain, des instigateurs qui emploient des stratégies de marketing agressives pour exporter leur modèle dans d'autres villes américaines et, dans le cas français, un État investisseur de pratiques à répliquer sur son territoire, notamment afin d'améliorer sa visibilité à l'international.

Ces termes trouvent un écho dans le cadre d'une expérience professionnelle dans une grande agence d'architecture et d'urbanisme parisienne lorsque dans les réunions et dans les plaquettes de projets, je devine, j'entends et je vois les traces laissées par ce que je comprends être des exemples, des bonnes pratiques et des modèles urbains. Les individus qui m'entourent,

une équipe pluridisciplinaire composée d'architectes-urbanistes, de paysagistes, d'experts en économie, sociologie, écologie, citent tous des projets sur lesquels ils ont travaillé, qu'ils connaissent, dont ils ont entendu parler, qu'ils sont allés visiter.

Consolidation de discours à visées médiatiques rehaussant certains projets d'urbanisme au rang de *modèle à suivre*, d'un côté. Présence d'exemples et de modèles dans les conversations participant à la fabrique d'autres projets, de l'autre. Ce double constat m'invite à me demander comment ces modèles valorisés dans les discours médiatiques impactent les moments où sont définies les formes urbaines de demain. Quels rôles les modèles jouent-ils dans les discussions que j'observe ? J'ai beau essayer d'y répondre, je me rends compte que je suis face à une question difficile à saisir. Ce questionnement qui vise à mettre en lien les modèles urbains et les processus qui mènent à des formes urbaines est le point de départ de cette recherche. Il rejoint un important et récurrent débat de l'urbanisme dans lequel la standardisation, entendue comme le phénomène d'uniformisation des pratiques et paysages, est interrogée par le biais de modèles, de solutions hors sols transposées d'un contexte à un autre.

### **LE DÉBAT : MODÈLES ET STANDARDISATION**

Le discours sur la standardisation correspond en partie à une tendance à l'homogénéisation dans l'action sur les centres-villes à travers le monde, un constat souvent difficile à nier : « *Les centres de nos villes se ressemblent toujours plus. Mêmes enseignes, mêmes franchises, mêmes marques internationales, mêmes aménagements, mêmes formules, etc.* » (Gremaud interrogée par Antoine Loubière 2018). Cette uniformisation entraîne avec elle la disparition de paysages et de façons de faire, de témoignages, d'arts et de pratiques plus ou moins anciennes. Elle s'accompagne parfois d'une source nouvelle de liberté. Par exemple, les *malls* ou *mega-malls* implantés à Dubaï ou au Vietnam offrent aux femmes un espace de balade, de rencontre ou de loisirs protégé qui n'existe nulle part ailleurs dans la ville (voir Gremaud 2018 et Söderström 2013). Ce phénomène n'est pas nouveau : historiquement, plusieurs périodes ont connu des mouvements scientifiques, esthétiques et artistiques qui se répercutent dans le milieu architectural et dans les formes urbaines, et qui fait qu'au même moment les différentes villes se dotent des mêmes édifices et équipements ; hier les places royales, gares, grands magasins, gratte-ciel, stades, métropolitains, centres commerciaux, aéroports, musées et hôtels (Paquot 2012) ; aujourd'hui réaménagements des berges, réhabilitations temporaires des friches industrielles, écoquartiers et villes intelligentes.

Ce phénomène de standardisation est entre autres étroitement lié à celui de circulation de personnes, biens et idées ; des objets qui, en circulant, imposent des formes et façons de faire. On retrouve ce lien entre les deux phénomènes, standardisation et circulation, dans trois types de recherches.

Dans le domaine de l'urbanisme cette mise en lien n'est pas nouvelle. En effet, dans les années 60, à la fin de la période de reconstruction, les chercheurs et praticiens de la ville remettent en question le modèle contemporain de la ville fonctionnelle qui uniformise les paysages. La question apparaît dans une littérature francophone et anglophone qui prend une posture critique. Dans le contexte francophone, Choay (1965) présente la double crise de l'urbanisme :

intellectuelle, c'est-à-dire qu'il n'y a pas de débat possible en rapport à ce modèle dominant, et formelle, les formes urbaines produites sont inadaptées aux contextes et se ressemblent toutes. La notion de modèle urbain, telle que définie par Choay, est alors fortement liée à la question de l'uniformisation puisqu'elle correspond à une forme urbaine jugée idéale, un ensemble de solutions élaborées a priori qui peuvent être imitées sans souci du contexte. À la même époque en France et aux États-Unis, plusieurs figures emblématiques de l'architecture et de l'urbanisme remettent en question le modèle urbain de Le Corbusier et du CIAM, souvent appelé ville fonctionnelle et considéré comme le point culminant de l'urbanisme moderniste. Les critiques portent sur les formes urbaines créées par ce modèle urbain et sur ses démarches descendantes (voir par exemple Venturi, Brown, et Izenour [1972] 2007 ; Jacobs 1961 ; Alexander, Ishikawa, et Silverstein 1977 pour le cas américain et plus tard en France Devillers 1994; Panerai, Castex, et Depaule 1997). Ces différents auteurs critiquent le rôle du modernisme et proposent des façons de faire une ville en partant du contexte et de ses complexités.

La question des modèles urbains suscite un regain d'intérêt à partir des années 2000 dans le contexte de la recherche en urbanisme francophone. La multiplication des opérations d'aménagement et d'urbanisme présentées comme exemplaires, souvent en lien avec la consolidation du développement durable, incite les chercheurs à s'interroger sur la standardisation ou une normalisation de la fabrique de la ville<sup>1</sup>. C'est davantage l'homogénéisation des discours que des formes urbaines produites qui pousse les chercheurs à s'interroger sur la question des modèles.

Dans le contexte anglophone, un ensemble de disciplines se réinterroge à partir de la fin des années 90 sur la standardisation qui traverse tous les secteurs de la société et sur le rôle des modèles dans ce phénomène. C'est le cas notamment des *Policy Transfer Studies* (PTS) et des *Policy Mobilities Studies* (PMS) qui, tout en suscitant un intérêt croissant chez les chercheurs des *urban studies*, initialement ne traitent pas spécifiquement d'urbanisme.

Le point de départ des PTS réside dans les ressemblances entre les institutions, les règles et les choix politiques à l'échelle d'un continent, voire du monde, ressemblances qui sont imputées à la circulation de solutions d'actions publiques. Les PTS étudient alors « *le processus par lequel des acteurs empruntent des politiques développées dans un contexte pour développer des politiques dans un autre contexte* » (Traduction auteure - Dolowitz et Marsh 1996, 357). Les PTS ont comme entrée principale la dimension exogène de la construction des politiques publiques et rejoignent les questionnements, approches et conclusions consistant à « *analyser des*

---

<sup>1</sup> Citons notamment le numéro d'Espace et Société (2007), « *Villes et "best practices"* » ; Lieux Communs (2011), « *Les modèles urbains entre courants, références et performances* » ; la revue Urbanisme (2012), « *Modèles urbains* », faisant suite à un séminaire organisé en 2011 à l'université de Neuchâtel ; Métropolitiques (2014, 2015) « *Actualités des modèles urbanistiques* » ; la revue EchoGéo (2016), « *Stratégies de villes et "modèles" urbains : approche économique et géopolitique des relations entre villes* » faisant suite aux séminaires réguliers organisés par Élisabeth Peyroux et Thierry Sanjuan sur « *Circulations des références urbaines et assemblages locaux* » en 2014 ; les Cahiers RAMAU 7 (2015) « *Architecture et Urbanisme Durables : Modèles et Savoirs* » faisant suite aux rencontres RAMAU de 2013 ; l'ouvrage de Bourdin et Idt (2016), « *L'urbanisme des modèles : Références, benchmarking et bonnes pratiques* » faisant suite à un séminaire du réseau « *Production de la Ville* » qui a eu lieu en 2010 ; la revue Urbanisme (2017), « *Des laboratoires aux modèles* » ; la revue Urbanisme (2018), « *Villes du Golfe, modèles urbains ?* »

*changements de l'action publique associés, dans un contexte donné, généralement national, à l'influence plus ou moins directe d'autres politiques publiques conduites dans un autre contexte* » (Dumoulin et Saurugger 2010).

Le courant des *Policy Mobilities Studies* qui découle de celui des *Policy Transfer Studies* est créé par des chercheurs de la géographie radicale, pour lesquels le débat sur les circulations de politiques publiques prend tout son sens au moment des premiers travaux sur les villes dans la mondialisation (comme celui de Sassen 2001) et où apparaît un besoin d'outils théoriques pour discuter du rapport entre le local et le global. Pour ces derniers, les villes devenues les points d'ancrage essentiels des dynamiques néo-libérales constituent l'entrée privilégiée pour comprendre l'impact et la forme prise par des forces globales sur le local.

La notion de modèle prend dans ces différents courants une variété d'acceptions. Les *PTS* et les *PMS* étudient les politiques publiques en circulation, une notion vaste qui correspond à des éléments disparates : des objectifs politiques, du contenu de politiques, des instruments de politiques, des programmes politiques, des institutions, des idéologies, des idées, des attitudes, des leçons négatives (Dolowitz et Marsh 1996)<sup>2</sup>. Empiriquement, les auteurs des *PTS* et des *PMS* étudient des interventions sur des sujets hétérogènes et menées par des acteurs de différentes natures (politique de lutte contre la drogue, politique de transports, *Business Improvement Districts*, *New Urbanism*). Dans les textes francophones, la notion de modèle urbain renvoie également à une diversité de situations : entre une théorie proposant une forme urbaine jugée idéale à transposer d'un contexte à un autre (le modèle de la ville fonctionnelle, le modèle de la ville durable) ou un projet urbain devenu exemplaire, dont certaines caractéristiques procédurales ou substantielles sont prises en exemple (Barcelone, Bilbao)<sup>3</sup>.

En croisant ces approches très différentes, on découvre un débat traversé par les notions de standardisation et de modèles avec dans les trois ensembles (*PTS*, *PMS* et urbanisme francophone), d'un côté des tenants d'une posture selon laquelle les transferts de modèles sont intimement liés à une uniformisation des pratiques, et de l'autre des tenants d'une posture selon laquelle ces circulations révèlent des phénomènes d'inspirations et d'influences plus complexes. La querelle terminologique entre les chercheurs des *PTS* et des *PMS* est révélatrice de ces deux points de vue. Pour ceux des *Policy Mobilities Studies*, la notion de *transfer* utilisée dans les *Policy Transfer Studies* sous-entend, à tort, que les politiques sont transférées d'un contexte à un autre de façon coercitive quand le processus correspond davantage à des circulations passant par le biais de réseaux plus ou moins formels. Pourtant on retrouve dans les deux courants des tenants des deux points de vue.

Le débat dépasse ces considérations terminologiques et méthodologiques, comme en témoignent deux recherches récentes qui mettent en lien des groupes d'acteurs, le modèle

---

<sup>2</sup> On sait par ailleurs que la notion de politique publique dans les sciences politiques renvoie à une diversité de situations. Une politique publique peut être entendue comme « *les interventions d'une autorité investie de puissance publique et de légitimité gouvernementale sur un domaine spécifique de la société ou du territoire* » mais la nature de ces interventions en pratique est plus difficile à décrire et renvoie à une diversité de situations (Thoenig 2010).

<sup>3</sup> Ces différents types seront explicités dans le Chapitre 1.

qu'ils produisent et la façon dont ce modèle est diffusé, celle de Molina (2014) qu'on peut situer ici dans l'ensemble appelé urbanisme francophone, et celle de Rapoport (2014), dans l'ensemble des *PMS*. En étudiant le phénomène de starification d'une poignée d'architectes français, Molina (2014) identifie l'homogénéisation des discours et des pratiques sur la ville et l'émergence d'un modèle dominant en architecture et urbanisme en France aujourd'hui : « *celui d'une architecture et d'un urbanisme préoccupés par le passé, le contexte, les habitants et usagers* », en opposition au modernisme qui fait l'objet d'une critique virulente. Dans une perspective internationale, Rapoport (2014) réalise une immersion ethnographique dans une agence internationale d'architecture, d'urbanisme et d'ingénieurs afin de mieux comprendre le rôle de ceux qu'elle appelle les *Global Intelligence Corps (GICs)*, la petite communauté de promoteurs, architectes, urbanistes et chercheurs qui travaillent au sein des entreprises d'architecture, ingénieurs et de promotion immobilière mondiales (par exemple ARUP, AECOM, Foster and Partners, SOM, Sasaki) et qui réalisent des méga-projets à travers le monde (Olds 2001 dans Rapoport 2014). Elle dévoile les grands principes du modèle urbain durable développé par les *GICs* (2014) et montre comment les *GICs* participent à l'élaboration de normes en urbanisme (Rapoport et Hult 2017) et notamment au développement d'un modèle urbain durable internationalisé et en circulation (Rapoport 2015; Rapoport et Hult 2017). Elle révèle ainsi le rôle des grandes entreprises de l'urbanisme dans la production d'un modèle urbain, dans sa construction et sa diffusion. Grâce à leur présence dans des projets d'envergure globale et de renommée internationale, ces acteurs participent donc à la circulation du modèle qu'ils ont eux-mêmes contribué à créer.

Pour certains, les modèles urbains seraient donc créés et diffusés par ou pour des acteurs voyant un intérêt dans cette circulation et dans la normalisation des pratiques. Mais d'autres considèrent le lien entre modèle et standardisation comme un point de départ de leur questionnement. Les modèles - les théories, projets d'urbanisme et politiques publiques - laissant des traces dans les discours, dans les formes, dans les organisations, dans d'autres projets d'urbanisme localisés dans d'autres contextes, il est alors considéré que des caractéristiques de ces projets sont véhiculées, transposées d'un contexte à un autre. C'est ainsi que la démarche qui consiste à réhabiliter une ville par la culture est souvent initialement reliée à un effet Bilbao, la privatisation de la ville aux *Business Improvement Districts*, le fait de faire du développement durable mis en lien avec les écoquartiers du Nord de l'Europe. Or, si le lien entre standardisation et modèle est le point de départ de ces recherches, les auteurs, et cela quelle que soit leur origine disciplinaire, présentent des nuances dans les usages des modèles.

D'une part, la notion de transposition à l'identique d'un contexte à un autre est rapidement écartée ; les modèles ne sont pas répliqués tels quels lorsqu'ils circulent, ils changent et se transforment au fur et à mesure de leurs circulations ; ils ne sont pas adoptés dans leur globalité mais pour certains aspects seulement (voir Arab 2007 ; Bailly 2011 ; Barthel 2014 ; Nicolas 2014; Fenker 2015 côté francophone, et McCann et Ward 2010 ; Peck 2011a côté *PMS*). Ainsi, quand la ville de Londres prend pour modèle Barcelone, ce n'est que le *design urbain* que la capitale anglaise importe réellement (Thornley 2012) ; ou quand le modèle de mise en lumière lyonnais est adopté dans trois villes mexicaines, aucune d'entre elles, contrairement au cas de Lyon, ne

crée un service lumière pour implanter leur stratégie nouvelle (Hernandez 2016). D'autre part, les modèles sont adaptés en fonction de leur contexte de réception (voir Peck 2011b ; McCann et Ward 2010 ; McCann 2011 côté *PMS* et Arab 2007, Bailly 2009, Nicolas 2014, Fenker 2015, Mboumoua 2016, Hernandez 2016 côté francophone). Bailly, qui a étudié des opérations en France, aux États-Unis, en Iran et au Maroc, repère une adaptation des modèles urbains différente dans chacun des contextes. Enfin, certains chercheurs développent des résultats montrant le caractère relationnel de ces circulations dans lesquels les modèles ne circulent pas que de façon coercitive et descendante, imposés par une institution, la presse ou un acteur particulier, mais par un ensemble de relations entre acteurs (voir McCann 2011 ; Peck 2011a côté *PMS*, Wolman et Page 2002 côté *PTS* et Cadiou 2016 ; Souami 2005 côté francophone).

Ainsi, en montrant que les modèles ne sont pas copiés, qu'ils sont adaptés et interrogés par rapport au contexte et qu'ils circulent par le biais de relations plutôt que d'acteurs imposants, ces travaux nuancent le lien entre standardisation et modèles urbains. La question de ce lien reste donc ouverte et les appels à articles récents sur les circulations des modèles de la *Revue internationale d'urbanisme* et sur la ville standardisée des *Annales de la recherche urbaine* (Leducq et al. 2018 ; Mattei, Ratouis et Vallet 2017) témoigne de l'actualité du débat auquel ma recherche contribue. En contextualisant l'utilisation des modèles, c'est-à-dire en analysant les moments où sont définies des transformations pour un espace, je précise par extension le rôle joué par les modèles dans la production de la ville et donc dans la standardisation des pratiques et des paysages.

### DÉFINITION DU SUJET : LES USAGES DES RÉFÉRENCES EN SITUATION DE CONCEPTION

Pour cerner et préciser le lien entre les modèles et les processus menant à la transformation de l'espace, et le rendre tangible, je propose une approche qui prenne en compte toute la complexité à la fois de la notion de modèle et des processus. Elle consiste à étudier les **usages des références en situation de conception**.

Dans l'énoncé du sujet, je fais disparaître le terme *modèle*. C'est un parti pris important qui consiste à faire un détour par une autre notion toute la durée de l'analyse. Ce détour permet de prendre de la distance par rapport à un terme qui, dans la littérature, contient plusieurs acceptions (doctrine, forme, projet d'urbanisme ou politique publique). Afin de participer au débat sur les modèles et leur rôle dans les choix sur la forme urbaine, il est important de commencer par caractériser et qualifier ce qui joue un rôle dans la pratique, au-delà des seuls objets transposés, quand la réalité donne à voir des objets qui apparaissent, disparaissent, sont combinés entre eux et avec le contexte.

Pour cela je propose d'entamer mon travail avec un terme qui retient le caractère exogène de celui de modèle tout en étant plus ouvert encore, c'est-à-dire la *référence*, que je définis comme **tout objet (idée, image, texte) cité dans une situation autre que celle dans laquelle il a été élaboré**. Il ne s'agit pas de comprendre comment une référence est transposée d'un espace à un autre, mais d'interroger comment les acteurs mobilisent et échangent des références dans une discussion visant à répondre à un problème donné. Tout objet (idée, image ou texte) peut devenir une référence mais il ne devient référence qu'à partir du moment où il est cité,

mentionné, dessiné ou figure dans un document par le biais d'un texte ou d'une image, dans une autre situation temporelle ou spatiale. Ainsi, le terme de référence désigne un ensemble d'objets protéiformes ayant une dimension exogène à un contexte en cours de transformation.

Cette définition a une vertu méthodologique. Elle permet d'explorer l'ensemble des éléments exogènes à une situation. On pourra alors se demander quelles sont les références qui sont mentionnées par les acteurs en situation de conception ? Aux côtés de quelles connaissances sont-elles traitées ? En faisant cela, je me demande quelles sont les connaissances, au sens large, qui jouent un rôle dans les choix faits dans la pratique opérationnelle, pour ensuite interroger et redéfinir le rôle de ce que la littérature appelle *modèles*.

Les références sont étudiées dans le cadre de **situations de conception**, des moments circonscrits aux cours desquels les acteurs élaborent à plusieurs des propositions de transformation des usages d'un espace. Ce cadre comprend trois dimensions qui précisent le parti pris de ma recherche.

Premièrement, les acteurs sont en train de **générer des propositions de transformation des usages d'un espace**. Il s'agit là d'une caractéristique essentielle de l'urbanisme et les acteurs y participent quotidiennement, par exemple lorsqu'ils réalisent une étude de faisabilité, un plan directeur ou un plan guide, ou lorsqu'ils décident des règles d'un appel d'offres. Le cadre des situations de conception permet de produire une analyse située des références ; elles sont citées à un moment précis, dans un but précis. Plus spécifiquement, les propositions de transformation d'un espace sont élaborées par le biais d'un processus qui comprend diverses activités telles que la compréhension du contexte, la formulation de propositions de solutions, le dessin du contexte, le dessin de propositions et des discussions.

Deuxièmement, elle implique la prise en compte d'un **collectif traversé d'intérêts et cadres cognitifs individuels**. Ces individus échangent, discutent, négocient, se positionnent les uns par rapport aux autres. Ma recherche souligne ainsi le caractère à la fois collectif et individuel du processus d'élaboration de propositions. En effet, un groupe est à la fois une unité, un tout qui réunit des individus autour d'un objectif commun pour générer des propositions et la somme d'individus avec leurs attentes, ambitions, intérêts et cadres cognitifs propres. Le rôle des références doit donc être interrogé au niveau du fonctionnement du collectif et au niveau individuel. Le collectif donne nécessairement lieu à des discussions, des négociations, des conflits d'intérêts.

Enfin, et surtout, la notion de situation de conception est associée dans ma recherche à une **dimension ordinaire de la fabrique de la ville**. La question centrale ne porte pas ici sur la ville produite qui nous entoure ni sur celle qui est actée dans les documents de planification. L'attention se focalise sur des processus ordinaires à l'issue desquels les décisions prises sont encore à des mois voire des années d'être concrétisées dans des documents officiels. Ce sont à la fois les déroulements et les résultats de ces processus qui sont analysés. Les références sont étudiées dans le cadre de moments souvent évincés des discours, des moments aux cours desquels les acteurs discutent, dessinent, font des brouillons, des ratures qu'ils reprennent ou

qu'ils jettent. C'est en effet le moyen le plus sûr que j'ai trouvé pour établir un lien tangible entre références et fabrique de la ville.

La définition des termes de mon sujet fait apparaître des situations de conception riches, changeantes, incertaines. L'ensemble de ma recherche vise à en cerner les contours. Dans ces conditions, comment un collectif, c'est-à-dire un groupe social en interaction et traversé d'intérêts et de cadres cognitifs individuels, mobilise-t-il un ensemble de références protéiformes pour générer des propositions de transformation des usages d'un espace ?

### **UNE DÉMARCHE PROCHE DES ACTEURS**

Je réponds à cette question par le biais de deux enquêtes, l'une par entretiens et l'autre par observations. Leurs modalités sont présentées dans le Chapitre 2 mais l'esprit général qui détermine ces méthodes mérite d'être mentionné ici. Cette recherche décortique, déconstruit et décrit des pratiques des acteurs opérationnels. Pour cette raison, j'ai voulu me placer au plus près de ceux qui savent et de ceux qui font. La démarche a donc consisté à interroger directement les acteurs sur leurs pratiques et à les observer *en train de faire* le projet, puis à donner une place centrale aux discours et aux pratiques recueillis. C'est en interrogeant les acteurs sur leurs usages de références que j'ai récolté des éléments sur les façons dont ils se les représentent et décrivent leurs pratiques ; et c'est en les observant dans des moments où ils discutent, dessinent, décident que j'ai appris sur leurs manières de faire dans le feu de l'action. Suivre des moments de projets d'urbanisme *en train d'être conçus* donne accès à une pluralité d'activités que les discours ne peuvent pas toujours transmettre. Cela suppose d'être attentif à tous les éléments de la situation, paroles, gestes, dessins, textes, e-mails qui ont ensuite fait partie intégrante de l'analyse. La démarche que j'ai construite a consisté à suivre les acteurs au travail sur de courtes périodes, entre un jour et un mois. Ces courts moments, les pré-entretiens et les entretiens de suivi, ont impliqué une grande proximité avec les acteurs qui se sont révélés très généreux en actes et en paroles ; ils ont été nombreux à accepter de partager avec moi leurs réflexions et leurs doutes, m'aidant chemin faisant à construire mon raisonnement et ma recherche.

Les individus rencontrés appartiennent à des domaines variés de la ville, ils sont architectes-urbanistes, architectes, urbanistes, *urban designers*, *urban planners*, promoteurs, ingénieurs, sociologues, programmistes mais ils interviennent tous dans les phases amont de ce qui est couramment appelé *l'urbanisme opérationnel* en français, et de *l'urban development* en anglais, respectivement en distinction de l'urbanisme réglementaire et du *planning*.

### **UNE DÉMARCHE COMPARATIVE INCRÉMENTALE**

Par ailleurs, les deux enquêtes ont été menées dans deux contextes, en France et aux États-Unis, plus précisément sur des projets d'urbanisme situés à Marseille, à Portland et à Lincoln City, deux villes de l'Oregon. Pour autant, il ne s'agit pas d'une thèse proposant une comparaison entre l'urbanisme en France et aux États-Unis ou entre l'urbanisme à Marseille et à Portland. Ce ne sont pas les contextes qui sont comparés, mais les moments qui ont fait l'objet des séquences d'observation.

La comparaison entre des cas situés dans des contextes nationaux différents était initialement nécessaire étant donné le lien étroit de mon questionnement avec le débat sur des objets en circulation dans un système globalisé ; nous avons vu en effet que la question des modèles était finement articulée avec celle de la standardisation dans les débats scientifiques. Le choix de Portland aux États-Unis était lié aux pratiques observées dans le cadre de mon mémoire présenté en début d'introduction. Dans cette approche, j'ai à un moment initial de la recherche fait l'hypothèse que je retrouverais les mêmes références dans les deux contextes, pensant par là qu'il existait de grands modèles urbains, imposés dans des contextes très différents. Or, ce n'est pas ce que j'ai vu et la comparaison a fini, dans une démarche ancrée et incrémentale, par changer de fonction. La comparaison des moments qui ont fait l'objet d'observations a permis de proposer des généralisations sur les usages des références. Les contextes de l'urbanisme en France et aux États-Unis sont pris comme point de départ et, après avoir cerné les différences entre les situations, la focale porte sur leurs similitudes permettant alors de dégager des constantes dans les usages des références. Ce sont celles-ci qui font l'objet de la thèse, plutôt que les différences entre les contextes.

## **ORGANISATION DE LA THÈSE**

Cette thèse est organisée en sept chapitres. Le premier chapitre précise mon approche, laquelle consiste à adopter une définition ouverte des références pour comprendre les pratiques des acteurs opérationnels en situation de conception (Chapitre 1). J'explique ensuite mes méthodes - proches de la théorie ancrée - qui ont impliqué des itérations régulières entre deux enquêtes, une enquête par entretiens et une enquête d'observation (Chapitre 2).

L'enquête par entretiens, menée auprès de trente acteurs opérationnels, vise à recueillir les représentations que les acteurs se font des références (Chapitre 3). La deuxième enquête consiste en l'observation de quatre situations de conception (que j'appelle des cas) en France et aux États-Unis et permet de comprendre les usages des références en pratique. Les quatre cas sont racontés successivement et très rapidement par le fil directeur de l'usage des références. Les différents moments des processus sont présentés au regard des références utilisées avec, à l'appui, des extraits de mes carnets d'observation (Chapitre 4). Les différences structurelles entre les quatre cas impliquent nécessairement des usages de références un peu différents, mais on perçoit dès le récit des constantes et ce sont ces similitudes qui forment le reste du propos. Je propose une catégorisation des références qui permet de préciser sur quoi les acteurs s'appuient dans le cadre de l'élaboration de projets (Chapitre 5). Enfin, je révèle comment les acteurs s'appuient sur des références et je montre qu'elles sont structurantes tant pour la communication dans les situations de conception (Chapitre 6) que pour la substance des propositions qu'ils élaborent (Chapitre 7). Dans ces trois derniers chapitres, j'accorde une grande place aux moments observés dans les situations que j'analyse en détail.

Ce plan fait courir un risque de répétitions. Plusieurs références évoquées dans le cadre de la description des cas dans le Chapitre 4 se retrouvent étudiées en tant qu'objet isolé dans le Chapitre 5, puis en tant qu'outil du processus de conception dans les Chapitres 6 et 7. Cela est

dû à la grille d'analyse créée pour étudier les usages des références qui permet une lecture multiple d'un même corpus.

# CHAPITRE 1 . CONSTRUCTION D'UNE APPROCHE - LES RÉFÉRENCES EN SITUATION DE CONCEPTION

## INTRODUCTION

Dans l'introduction générale, j'ai décrit l'objectif et l'approche de ma recherche. L'objectif est de comprendre le lien entre les modèles urbains et certains processus qui mènent à la transformation des formes urbaines. L'approche consiste à suivre des références en situation de conception. Dans ce premier chapitre, je décris la construction de cette approche et son articulation avec trois ensembles de textes. Deux d'entre eux ont préalablement été présentés en introduction : celui des *Policy Mobilities Studies* et celui de langue française traitant des modèles en urbanisme. Un troisième champ de recherche a également servi dans l'élaboration de cette approche : certains travaux de sciences de conception.

Dans une première partie, on se demandera comment la notion de modèle est définie et utilisée dans la littérature existante. Nous verrons que celle-ci n'est pas adaptée, à elle seule, pour comprendre l'ensemble des éléments de connaissance extérieurs à un projet d'urbanisme et qui pèsent sur celui-ci. Les auteurs ayant travaillé sur la question identifient effectivement non pas un mais une multitude de modèles de différents types impactant les pratiques. Afin de contourner la notion de modèle, je décide d'employer celle de références dans une acception ouverte.

Dans une deuxième partie, on se demandera comment étudier la notion de références. En partant des approches des auteurs de la littérature sur les modèles urbains, j'ai construit une

démarche qui consiste à se placer dans un projet d'urbanisme donné et à y identifier l'ensemble des références, et les différents usages qu'en font les acteurs.

Dans une troisième partie, on se demandera comment procéder pour étudier les références en situation de projet. Dans les sciences de conception, plusieurs travaux ont proposé de déconstruire les processus par lesquels des acteurs arrivent à une situation jugée préférable, et y ont identifié le rôle de la réutilisation des savoirs, une activité que je rapproche de l'usage des références. Certains textes dans ce champ permettent de construire le cadre et la grille d'analyse de l'usage des références.

## I. CONTOURNER LE TERME *MODÈLE*

Dans un premier temps, j'interroge les choix terminologiques dans les travaux sur les modèles : comment l'auteur définit-il ce terme ? Quel modèle l'auteur a-t-il étudié ? L'acception la plus usuelle de la notion de modèle, à savoir le modèle urbain au sens de doctrine, est inadaptée pour décrire à elle seule les pratiques des acteurs aujourd'hui. Contourner le terme de modèle par la mobilisation de la notion de *référence* conduit à se focaliser davantage sur les différents savoirs et connaissances qui interviennent dans les pratiques des acteurs opérationnels et donc donnent corps ou non à des modèles.

### 1. L'INADÉQUATION DU MODÈLE UNIQUE

Dans sa première acception, le terme modèle est entendu comme une projection spatiale idéale qui intervient en réponse à une situation problématique et qui comprend un ensemble de solutions répliquables dans n'importe quel contexte. Telle une doctrine, un modèle est une conception théorique dominante qui implique des types particuliers de décisions à prendre. C'est ce modèle que Françoise Choay décrit dans *La règle et le modèle* (1984) lorsqu'elle étudie les textes et les théories urbaines. Elle oppose ce modèle à la règle, définie comme un ensemble de principes développés en rapport à un contexte. Après avoir présenté le travail de Choay, je montrerai que plusieurs auteurs jugent cette acception de modèle peu adaptée pour décrire les pratiques actuelles de l'urbanisme.

#### 1.1 LA RÈGLE ET LE MODÈLE DE FRANÇOISE CHOAY

Pour appréhender la notion de modèle dans le contexte francophone, commençons par considérer le travail de Françoise Choay. Au travers de méthodes de la sémiologie textuelle et de la sémiologie linguistique (1980, 24), Choay donne de l'importance à l'histoire des idées de l'urbanisme à une époque dominée par le marxisme althussérien, courant pour lequel les théories de l'urbanisme n'ont aucun intérêt puisqu'elles ne sont qu'un discours idéologique pour justifier « *la projection de la société sur le sol* ». Le mouvement architectural et urbain contemporain, le modernisme, est encore relativement peu contesté. Choay cherche à donner à voir l'histoire des idées de l'urbanisme pour deux raisons. D'abord, pour montrer aux marxistes qu'il existe une pensée de l'urbanisme structurée avec une histoire, ce qui renvoie, selon Choay,

à une réalité plus complexe. Ensuite, contre la pensée dominante en urbanisme, pour montrer qu'il y a une diversité de pensées et du débat possible. Son questionnement sur l'histoire des idées en urbanisme est spécifique à la fabrique de la ville, à ses savoirs, et ses théories ; il s'agit là d'un travail fondateur en épistémologie de l'urbanisme.

À travers deux ouvrages, *Urbanismes - utopies et réalités* (1965), et la *Règle et le Modèle* (1984), Choay montre que les théories de l'urbanisme ont à leur origine des choix idéologiques qui ne sont pas reconnus par leurs auteurs et que ces auteurs développent, dans une démarche utopiste, des modèles totalitaires et simplificateurs qui dépassent les richesses de chaque contexte. De cette façon, Choay montre que le développement et l'organisation de l'espace habité, quelle que soit l'échelle, prescrivent des valeurs et que ces valeurs ne peuvent être imputées à une science.

Le premier ouvrage, *Urbanisme : utopies et réalités*, est une anthologie de textes historiques liés à la ville et son organisation. Choay y fait découvrir les textes importants du domaine en intégrant des travaux datant d'avant l'avènement du terme « *urbanisme* » dont l'usage premier est attribué à Cerda à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle (Charles Fourier, Jules Verne ou encore, Marx et Engels). Les textes qu'elle donne à voir sont d'une variété considérable, avec des documents d'urbanisme comme le plan Buchanan, des traités de philosophie politique ou des textes intégrés dans la pensée urbanistique comme ceux de Garnier, Gropius, Le Corbusier, Sitte, Howard, Unwin, Geddes, Mumford, Lynch ou encore Jacobs. Choay réalise une double catégorisation de ce corpus ; chronologique d'une part, elle distingue le pré-urbanisme et l'urbanisme, en fonction de l'avènement du terme (Cerda à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle) ; idéologique d'autre part, en fonction de la prise de position adoptée par les traités ou auteurs des textes ; et elle développe à partir de ces catégories une définition de la notion de modèle. Un modèle est un « *type de projections spatiales, d'images de la ville future* » (Choay 1965, 15), un ensemble de propositions pour un nouvel ordonnancement urbain, censées remettre en ordre une société considérée comme désordonnée : « *ce qui est ressenti comme désordre appelle son antithèse : l'ordre* ». Le terme est choisi « *pour souligner la valeur exemplaire des constructions proposées et leur caractère reproductible* » (Choay 1965, 16). Les modèles recensés par Choay impliquent des choix en matière :

- d'organisation de l'espace (ville fermée ou ouverte),
- d'esthétisme (nostalgique ou ultra-simpliste),
- d'organisation sociale et fonctionnelle (mélange des fonctions ou simplification des fonctions).

Les deux grands modèles qui survivent aux deux périodes historiques sont le progressisme, et le culturalisme qui se veut nostalgique d'une forme urbaine passée. Un troisième modèle, né dans le contexte américain, s'oppose à la notion de ville même : le naturalisme. Il prône la ruralité comme mode d'épanouissement social. Le point commun entre ces trois modèles est de se placer en opposition à des problèmes sociétaux induits par l'industrialisation croissante.

On retrouve des modèles dans la *Règle et le Modèle* (1980) où Choay interroge les origines de l'urbanisme comme discipline autonome ayant pour vocation l'aménagement scientifique de

l'espace urbain. Elle se plonge dans les textes qu'elle estime fondateurs : *Le traité d'édification* d'Alberti et *L'utopie* de More. Une analyse minutieuse de ces deux textes dévoile deux paradigmes. L'utopie de More propose un modèle chargé de valeurs prêt à être répliqué à l'identique et à l'infini dans n'importe quel contexte. À l'inverse, le traité d'Alberti avance des principes qui dépendent du contexte spatial et temporel dans lequel ils sont déployés. Ces principes sont appelés des règles qui supposent donc un réel questionnement esthétique ancré dans le contexte local de leur mise en pratique.

Dans l'ouvrage de Choay, la règle est entendue comme un ensemble de principes élaborés en fonction du contexte. Le modèle est défini comme un ensemble de solutions à appliquer telles quelles, formant une image « *monolithique, indissociable de la somme de leurs détails* ». Ces deux concepts servent de grille de lecture à ce qu'elle qualifie de théories de l'urbanisme : la *Téoria* de Cerda, *Städtebau* de Sitte, *La Ville Radieuse* du Corbusier, et *Une expérience d'urbanisme démocratique* d'Alexander : ces textes prétendent offrir une théorie de l'aménagement de l'espace. Elle en conclut que par leur arbitraire, la proposition de formes urbaines à appliquer telles quelles, les théories de l'urbanisme sont plus proches des modèles que des règles. Cerda et tous ses successeurs visent, sous l'empreinte d'une approche utopiste, l'application de modèles spatiaux répliquables à l'infini.

Dans l'ensemble des textes de l'anthologie et dans la *Règle et le Modèle*, Choay identifie les textes moins nombreux qui ne revendiquent pas de modèles. Il s'agit :

- d'une part de ceux qui ne font pas de proposition d'une forme de ville idéale, comme par exemple ceux d'Engels et de Marx, pour lesquels l'action collective dessinera la forme de demain (Choay 1965, 27) ;
- d'autre part des textes de « *l'urbanisme de l'information* » (Choay 1965, 18) qui développent une transformation de la ville basée sur son contexte et ses données. Les travaux de Patrick Geddes et, plus contemporains, ceux de Jane Jacobs et Kevin Lynch rentrent dans cette catégorie. Parce qu'ils suggèrent de partir du terrain et des données de ce dernier, ces théories ne comportent pas de modèles à appliquer tels quels ;
- et enfin les règles du traité d'Alberti (que l'on ne retrouve pas dans d'autres textes).

## 1.2 LE MODÈLE QUE PERSONNE NE RETROUVE : TÉMOIGNAGE DU POSTMODERNISME ?

Un modèle, d'après la définition de Choay, correspond à ce que l'on peut appeler une doctrine, un ensemble de propositions pour un nouvel ordonnancement urbain qui est tenu pour vrai quel que soit le contexte. Cette définition apparaît dans un travail visant à remettre en question le caractère scientifique de l'urbanisme, à rendre visible le caractère prescriptif de certaines façons de fabriquer la ville et à mettre en lumière la grande variété des idées qui composent l'urbanisme. Pris dans cette acception, le terme a eu grand retentissement dans le monde de l'urbanisme et reste à ce jour régulièrement cité dans les travaux sur les savoirs de l'urbanisme.

Dans ceux traitant spécifiquement de questionnements sur les modèles urbains, il sert de grille de lecture pour interroger des pratiques émergentes. Les écoquartiers, le développement durable, le *New Urbanism*, ou encore la transition énergétique, fournissent aux chercheurs un

terrain d'interrogation : assiste-t-on à l'avènement d'un nouveau modèle ? Ils sont plusieurs à montrer que non, ce qu'ils observent ne rentre pas dans cette acception. Matthey et Gaillard (2011), Héran (2015) et Carriou et Ratouis (2014) déduisent que la ville durable n'est pas un modèle tel que défini par Choay ; les deux derniers (Carriou et Ratouis 2014) révèlent que deux textes clés de l'urbanisme durable, à savoir la charte d'Aalborg<sup>4</sup> et la charte d'Aalborg +10<sup>5</sup> ne se rattachent directement à aucun des deux modèles, progressiste et culturaliste, identifiés par Choay. Grudet (2015) quant à elle refuse de rapprocher le terme de modèle de celui d'écoquartier puisque ce dernier renvoie à des opérations d'une très grande variété. Krauz (2014) interroge la transition, un objet politique composé d'initiatives et d'expérimentations locales et citoyennes qui visent l'invention de modes de vie moins dépendants au pétrole. Il explique que, bien qu'elle puise ses sources dans le modèle culturaliste, la transition n'est pas un modèle urbain mais propose des alternatives pour un futur construit de façon collective et délibérée. Faburel (2014) s'appuie sur son expérience dans la démarche écoquartier du ministère de l'égalité des territoires et du logement ainsi que sur une observation plus générale des pratiques de l'urbanisme pour montrer que « *le modèle intervient moins comme pensée globale que comme pratique de l'action à répliquer* ». Ghorra-Gobin (2014, 1) enfin, interroge le mouvement du *New Urbanism* américain et conclut qu'il s'agit d'un ensemble de principes, un « *corpus d'idées et de valeurs destiné à infléchir ponctuellement les pratiques des professionnels* » plutôt qu'un modèle [en tant qu'] *alternative universelle répondant aux enjeux contemporains de l'urbanisation* ». L'ensemble de ces textes montre que le terme « modèle » entendu comme une doctrine se retrouve difficilement dans la pratique urbanistique contemporaine.

Dans d'autres travaux qui traitent plus globalement des savoirs de l'action urbaine, Voyé (2003) et Bourdin (2016) ont montré que l'urbanisme et l'architecture ne suivent pas un modèle dominant mais une multitude de savoirs qui ne sont pas organisés. Après le modernisme qui s'émancipe de toute référence passée, le postmodernisme assume pleinement l'association d'idées provenant d'époques et de mouvements contradictoires, comme le décrit Voyé (2003, 119) :

*« La dédifférenciation est la caractéristique majeure du post-modernisme et, avec elle, l'éclectisme, la conciliation de tous les styles, de toutes les références, de toutes les époques*

---

<sup>4</sup> « La Charte d'Aalborg émane d'une conférence réunie sous l'égide de la Commission européenne et d'associations de villes et gouvernements locaux à la suite de la publication du Livre vert européen sur l'environnement urbain en 1990. Depuis le rapport Brundtland (1987), le premier rapport du GIEC (Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat) en 1990 et l'adoption à Rio en 1992 des principes de l'Agenda 21, l'environnement et la durabilité deviennent des sujets de préoccupation publics. La conférence d'Aalborg répond aussi à l'ambition d'appliquer à l'urbain les réflexions et préconisations sur le développement durable qui relevaient jusqu'alors de préoccupations supranationales et d'enjeux essentiellement environnementaux, économiques, voire sociaux, certains parlant à son égard et après coup de « tournant urbanistique » (Marechal et Quinault 2005). Lors de la conférence d'Aalborg en 1994 se retrouvent ainsi les représentants de 80 villes européennes ainsi que 600 participants (agents gouvernementaux, universitaires, personnalités des milieux écologiques, militants) dans le but de réfléchir aux principes fondateurs d'un urbanisme durable. » (Carriou et Ratouis 2014)

<sup>5</sup> Aalborg + 10 a lieu 10 ans plus tard, la charte d'Aalborg « fait évoluer la précédente charte et voit plus de 500 villes ratifier les dix « Engagements d'Aalborg »

*et de toutes les spécificités locales. Le post-modernisme redécouvre ainsi nombre d'archétypes architecturaux : la colonne et le fronton, le toit à pans coupés et les murs décalés, [...]. Il emprunte tout autant à l'architecture de Palladio qu'à celle du « strip » de Las Vegas et ne fait pas de distinction entre compositions savantes et formes populaires, références sacrées et inspiration commerciale. Et c'est bien souvent sur le mode de la citation qu'il use de ces différentes sources dont il emprunte des fragments pour les composer dans d'autres contextes. »*

Bourdin (2016) identifie un manque de structuration des savoirs en urbanisme, les méthodes se confondent avec des techniques exogènes, la mobilisation de la recherche est rare ou partielle. Nous sommes dans une période floue et évasive concernant l'utilisation des modèles en urbanisme qui invite à mieux cerner quels sont ces différents savoirs utilisés pour l'action. Le terme modèle entendu comme doctrine, serait ainsi, à lui seul, inadapté pour rendre compte des connaissances utilisées dans la pratique.

## **2. UNE MULTITUDE DE MODÈLES ÉTUDIÉS**

Dans ce même champ, les auteurs étudient différents types de modèles urbains. Cela ne veut pas dire qu'une acception est plus juste qu'une autre. Cela laisserait plutôt supposer qu'il existe plusieurs types de modèles qui se côtoient dans les pratiques. Des modèles qui ne sont pas que des doctrines.

### **2.1 PLUSIEURS MODÈLES RENCONTRÉS SUR LE TERRAIN**

Les chercheurs rencontrent plusieurs modèles sur le terrain (Bailly 2009 ; 2011, et Söderström et Geertman 2013). À la recherche de « *réurrences dans les modes de conception, d'appropriation, de réinterprétation* », Bailly (2009 ; 2011) arrive à des résultats plus nuancés :

*« Les projets étudiés font apparaître non pas des « grands modèles », mais une évolution liée à une multiplicité de références, emblèmes et symboles entremêlés à une fabrication hybride des lieux par une société humaine donnée » (Bailly 2009, 412).*

Ainsi, les choix sur les projets sont faits non pas en rapport avec un modèle théorique, ou avec un modèle à imiter venu d'ailleurs mais avec une multitude de références et éléments. Arab (2007) distingue les expériences exogènes d'autres savoirs utilisés dans le projet : les savoirs scientifiques (l'accumulation de savoirs par une SEM concernant les analyses sociologiques en matière de loisirs par exemple) et le référentiel territorial local (quels apprentissages des expériences locales, quel contexte, quelles politiques publiques et quelle ambition de projection sur ce territoire). Une diversité que Söderström et Geertman (2013) retrouvent dans le cas de Hanoï où les acteurs s'informent de plusieurs façons : par le biais de politiques en circulation, par le biais de relations topologiques, par le biais de l'inter-référencement.

- Politique en circulation

Une politique en circulation correspond à une politique mise en œuvre dans un espace donné et qui inspire le travail d'élaboration d'une autre politique publique ailleurs. Dans le cas de Hanoï, les acteurs envisagent la mise en place d'une ceinture verte, un modèle ancien mis en

place à Londres en 1935. Les auteurs perçoivent l'origine de cette politique à Hanoï dans son implantation plus récente en Corée, un pays qui fait modèle pour le Vietnam.

- Relations topologiques

Les relations topologiques (Robinson 2011 et 2015) sont des idées, principes ou modèles qui circulent sous d'autres formes que matérielles. Cela fait référence aux espaces éphémères d'interaction et de communication, les discours, les rumeurs, les souvenirs. Dans le cadre d'Hanoï, les auteurs repèrent comment l'intervention fréquente d'un consultant dans des ateliers fait circuler un discours particulier sur la ville.

- Inter-référencement

Enfin, l'inter-référencement correspond à une pratique plus large que la prise en compte des modèles (*urban modelling*) qui consiste à reconnaître les exploits d'une autre ville. L'inter-référencement renvoie à des pratiques de citations, d'allusion, d'aspiration, de comparaison et de concurrence (Ong 2011 : 17 dans Söderström et Geertman 2013). Dans le cas de Hanoï, cela se traduit par la présence d'une ONG (Healthbridge) venue contrer un projet de Disneyland et aider à la préservation d'un parc et qui, pour ce faire, organise de nombreux événements visant à informer les élus et praticiens. Ces workshops sont l'occasion de transmettre des exemples venus d'ailleurs, et c'est par ce biais également, que le travail de Jan Gehl<sup>6</sup> (venu pour présenter son travail et donner son avis sur le *masterplan* en cours d'élaboration) est introduit dans la capitale vietnamienne.

Cette typologie des savoirs exogènes rencontrés et impactant les choix des acteurs dans un même contexte est significative. Bourdin et Idt (2016) développent une autre typologie en distinguant les termes de la pratique : les modèles, le benchmark, les solutions toutes faites, les bonnes pratiques et les références. Le benchmark permet d'évaluer des actions possibles. Les solutions toutes faites, qui correspondent aux labels et certifications, sont souvent techniques ; proches de l'univers des normes, elles permettent de minimiser les risques sur les marchés. Les bonnes pratiques servent à imiter et renvoient à une dimension magique, elles participent du *storytelling* et de la mise en scène des projets. Les références, quant à elles, servent à l'inspiration et rentrent dans une culture professionnelle, elles permettent de définir l'image de ce que l'on veut. Les définitions de ces différents termes laissent supposer que benchmark, modèles, références, tels que définis par Bourdin et Idt (2016), se côtoient dans la pratique et peut être même dans le cadre des mêmes projets d'urbanisme, tout comme Söderström et Geertman (2013) ou Bailly (2009 ; 2011) voient dans le cadre de l'élaboration de projets urbains se côtoyer différents types de modèles et de références.

## 2.2 DIFFÉRENTS TYPES DE MODÈLES

Cette diversité de modèles rencontrée dans la pratique par ces auteurs se découvre également dans les objets étudiés par d'autres textes. En fonction des textes, un modèle correspond soit à une pratique concrète promue en exemple à suivre (des expériences ou pratiques, des

---

<sup>6</sup> Jan Gehl est un architecte et *urban designer* danois de renommée internationale reconnu pour ses méthodes d'analyses spatiales basées sur l'ethnographie des espaces.

stratégies de ville, des projets de quartier, des politiques de développement économique), soit à des objets abstraits d'une autre nature.

S'intéressant toujours aux savoirs de l'urbain et aux questions de standardisations, certains auteurs ne parlent pas de modèle mais de « *bonne pratique* », d'« *expériences* », de « *références* », de « *types* » et d'« *idées* ». Chacun de ces termes renvoie à l'utilisation de savoirs exogènes à une situation donnée. Devisme Dumont et Roy (2007) définissent les bonnes pratiques comme des systèmes de production de normes collectives fabriquées à partir d'expériences qui ont fait (ou non) leurs preuves (Devisme, Dumont, et Roy 2007) ; définition reprise par la suite par Roy (2016, 141). Chaque expérience urbaine devient alors une bonne pratique potentielle, un possible exemple à suivre pour d'autres. Ces auteurs voient derrière les bonnes pratiques un appareillage multiple et complexe, certaines opérant comme système de normalisation, d'autres comme opérateurs de prescriptions, celles venant de l'administration pour gérer le fonctionnement des sociétés urbaines, et les expériences faisant preuve d'exemplarité servant à inciter certaines pratiques. Rabinovich (2007) et Vettoreto (2009) utilisent le terme de bonnes pratiques pour emprunter le vocabulaire des grandes institutions qu'ils étudient, respectivement UN-Habitat et des programmes de l'Union Européenne ; Bulkeley (2006) précise qu'elle utilise indifféremment les termes de bonnes et de meilleures pratiques, termes qui se réfèrent à une initiative, mesure politique, procédure ou programme, qui est distingué parce qu'il ou elle respecte les critères de soutenabilité (traduction de Bulkeley 2006, 1029<sup>1</sup>). Vettoreto (2012, 1069) définit les bonnes pratiques comme de l'information structurée sur des expériences réussies dans des contextes locaux. Quant à McMillen et Stead ils reprennent la définition de l'Oxford English Dictionary « *un nom indénombrable, principalement utilisé dans le milieu des affaires : la pratique qui est acceptée par consensus ou prescrite par des règles comme correcte, ou de style le plus approprié ou préféré* » (traduction auteure, McMillen et Stead 2012, 79) avant d'interroger les acteurs sur la façon dont ils se représentent les bonnes pratiques. Arab (2007) pour qui la notion de *bonnes pratiques* est floue préfère parler de l'« *expérience des autres* ». Enfin, Söderström et Geertman (2013) reprennent la notion d'inter-référencement (définie par Ong 2011) qui renvoie à des pratiques de citations, d'allusions, d'aspirations, de comparaisons et de concurrences.

Chacun de ces termes correspond à un éventail large de pratiques. Pour comprendre les différents objets auxquels les auteurs s'intéressent, Söderström (2012) développe une typologie qui s'applique aussi bien aux textes utilisant la notion de modèle qu'à ceux utilisant celle de références, d'expériences ou de bonnes pratiques.

Le premier type concerne les villes dans leur ensemble qui sont « *associées (à tort ou à raison) à une bonne gouvernance, que ce soit sur un plan général (c'est le cas de Barcelone par exemple) ou dans un domaine plus spécifique (les transports en commun à Curitiba ou à Bogota)* » (Söderström 2012). Les modèles « *s'apparentent à des expériences qui, en vertu de leur réputation d'excellence et d'exemplarité, vont acquérir le statut de « bonnes pratiques » ou d'exemples à suivre* » (Béal 2014). Ce dernier donne les exemples de la régénération culturelle et les cas de Bilbao et Glasgow, l'organisation de méga-événements sportifs avec les cas de Barcelone et Londres, le développement durable et les villes de Breda et Vancouver ou encore,

la créativité représentée par Seattle et Hambourg ; Hernandez (2016), par exemple, étudie la réception de la politique de mise en lumière urbaine lyonnaise au Mexique.

Le deuxième type renvoie à « *des aspects spécifiques d'une politique urbaine qui ne sont pas forcément associés à une ville particulière. C'est le cas des Business Improvement Districts qui sont des politiques sectorielles en faveur des zones ou rues commerçantes, des villes créatives ou des villes durables* » (Söderström 2012). En effet, l'ensemble de travaux dans la catégorie des *Policy Mobilities Studies* et des *Policy Transfer Studies* (présentés en introduction) traitent de « *politiques publiques* » entendues comme programme politique (Rose 1991): la mise en place de Business Improvement Districts (Ward 2006, 2011), la mise en place d'un BHNS (Wood 2015b, 2015a). Dans une veine similaire, Barthel (2014<sup>7</sup>) étudie ainsi comment les pratiques de la ville durable à la française sont exportées dans le contexte marocain.

Enfin, le troisième type est formé de « *types urbains* » ; des opérations génériques, « *des opérations comme les réhabilitations de fronts d'eau, {...} ou la création de zones piétonnes* » (Söderström 2012) ; comme l'échangeur urbain ou les waterfronts (Söderström 2013, 30). Cela se rapproche des « *espaces topologiques* », des idées qui circulent dans d'autres formes que matérielles (Robinson 2012 ; 2015). Coralli et Palumbo (2011) ne nomment pas explicitement cette catégorie mais identifient des pratiques génériques, comme l'idée de la ville européenne.

Modèles et bonnes pratiques, ces termes se recouvrent partiellement dans leurs acceptions et chacun d'entre eux renvoie à une multitude d'objets : doctrine, courant de pensée, ville à imiter ou pratique générique à prendre en exemple. La notion de doctrine n'est pas suffisante à elle seule pour décrire les éléments qui pèsent sur les pratiques des acteurs et les chercheurs découvrent dans des mêmes projets non pas un mais plusieurs objets exogènes. Il semble alors important de choisir un terme qui prenne en compte cette diversité de connaissances et de savoirs et de parvenir à positionner entre eux ces différents éléments. Entre les expériences, les politiques publiques sectorielles qui circulent, ou encore les types urbains, qu'est-ce qui impacte les pratiques des acteurs opérationnels ? Et de quelles façons ?

### **3. LES RÉFÉRENCES : ADOPTION D'UN TERME OUVERT PRÈS DES PRATIQUES DE CONCEPTION**

Quelle que soit son acception : doctrine, pratique concrète, pratique abstraite, le terme modèle semble limitant pour décrire l'ensemble des savoirs qui pèsent sur les pratiques des acteurs. Pour cette raison, je décide de faire un détour par un autre terme. Dans une démarche méthodologique, je cherche une notion qui permette de compléter la démarche d'identification des savoirs et connaissances de l'action et leur typologie (Söderström 2012) en comprenant comment cette typologie se déploie en pratique. Pour cela, il faut une notion qui permette de prendre en compte toutes ces définitions et de donner autant d'attention aux idées citées une fois, qu'aux doctrines urbaines ou aux pratiques emblématiques. Le terme de « *références* » remplit cet objectif. En effet, je le définis comme suit :

---

<sup>7</sup> « *un modèle international de l'urbanisme durable (composé notamment de bonnes pratiques et recettes)* » Barthel »

une référence est un objet (idée, image, texte) utilisé dans une situation autre que celle dans laquelle il a été élaboré. Tout objet (idée, image, ou texte) peut devenir une référence, mais il ne le devient qu'à partir du moment où il est cité dans une autre situation.

Cette définition, qui prend en compte objets concrets et objets abstraits et qui comprend une dimension exogène, s'appuie sur les conclusions que l'on a tirées de l'étude des textes sur les modèles urbains et plus particulièrement sur deux ouvrages (Prost 1992 ; Bailly 2011) qui s'intéressent aux rôles des références dans les processus de conception en urbanisme.

- Un terme qui correspond aux pratiques observées dans les projets d'urbanisme

J'ai choisi ce terme car il correspond aux pratiques des acteurs en train de concevoir. Dans une démarche réflexive visant à ouvrir la boîte noire de la conception, Prost (1992) décrit la place structurante des références dans les déroulements des processus et invite d'autres recherches empiriques à traiter la question. Dans le cadre d'une thèse sur les modèles urbains, Bailly (2009) dit préférer le terme de « référence », « *qui exprime plus précisément cette dynamique d'inspiration pour concevoir* » (Bailly 2011, 54) que celui de modèle. « *Il n'y a pas, à mon sens, de modèle en soi mais plutôt des références, elles-mêmes fluctuantes, interprétables, transposables.* » (Bailly 2009, 410). Selon elle, les acteurs fabriquent la ville sur la base d'attributs et de symboles et non pas de modèles :

*« Quand la référence au Paris d'Hausmann ou de la ville-voiture de Los Angeles est prônée en Iran, c'est surtout pour imaginer une autre ville iranienne. Ce sont des attributs (le boulevard ou l'autoroute), des symboles (l'appartenance à l'Occident, la modernité) qui sont évoqués pour concevoir un nouvel espace urbain et non pas reproduire une ville à l'identique. Ces références sont avant tout des symboles qui permettent d'inventer une autre ville. Elles ont une valeur singulière en lien avec un contexte socio-politique et culturel et une projection future. » (Bailly 2009, 410).*

- Une définition ouverte qui prend en compte objets concrets et abstraits

Comme Prost et Bailly, j'utilise une définition ouverte des références. Pour Prost, les références sont l'ensemble des images, représentations, idées, et postures qui alimentent le développement d'une solution. Pour Bailly (2009, 412) « *ces références peuvent être abstraites ou incarnées par un homme, un évènement, un mot, un lieu, une ville, un idéal* ». Et effectivement dans ses cas d'étude les références identifiées correspondent aussi bien à des cas concrets comme le « *corridor commercial* », importé de Paris, Barcelone ou Tokyo, qu'à des idées génériques, comme la « *main street* » de la ville américaine.

Mais, contrairement à Bailly, je ne distingue pas « *les modèles fabriqués (grandes doctrines théoriques telles que la charte d'Athènes en urbanisme) des références partagées qui font sens à un moment donné et qui résultent d'une interprétation* » (Bailly 2011, 55). Dans mon acception des références, les modèles urbains, entendus comme une doctrine sont aussi des références.

C'est à dire que je n'exclus pas les doctrines de ma recherche, mais je ne m'intéresse pas qu'à la doctrine.

- Une dimension exogène à une situation

La notion de référence comprend une part d'exogénéité : je m'intéresse au fait que les acteurs se réfèrent à des objets extérieurs à la situation. En effet, les modèles entendus comme doctrine, cas concret, cas abstrait, types, bonnes pratiques, se rejoignent dans leur dimension exogène. Lorsque Arab (2007) étudie comment les acteurs utilisent l'expérience des autres, elle met en évidence que des acteurs d'une SEM à Montpellier vont visiter des centres commerciaux américains. Lorsque Bailly (2011) étudie la conception d'un espace public dans Harlem, elle identifie comment les urbanistes citent l'idéal du village africain. Ward (2011) étudie comment les *Business Improvement Districts* sont importés en Angleterre depuis les États-Unis. C'est une caractéristique commune des objets cités : ils ont tous une dimension exogène à la situation dans laquelle chacun est étudié, implanté, ou dans lequel il sert de source d'inspiration. Le caractère international des connaissances ici citées n'est en revanche pas nécessaire pour qu'un objet soit *référence*. La définition précise que l'exogénéité est en rapport à la situation, un moment circonscrit au cours duquel des acteurs élaborent à plusieurs des propositions de transformation des usages d'un espace. Cela veut dire que tout objet qui n'a pas été produit par ce collectif cherchant à proposer des nouveaux usages pour un espace donné est compris comme une référence. Mais étant exogènes à la situation de départ, les expériences, idées, images locales, sont prises comme des références.

La notion de *références* est construite dans une approche méthodologique qui consiste à partir d'une définition ouverte des *références* afin de découvrir quels sont les objets utilisés pour la pratique et comment ils sont articulés entre eux.

## II. PARTIR DE PROJETS D'URBANISME

Après avoir expliqué pourquoi j'ai choisi de parler de références, il convient de se demander comment et dans quels contextes celles-ci seront étudiées. Pour construire mon approche, je m'appuie sur celles des travaux sur les modèles urbains. Ceux-ci posent deux ensembles de questions. Quels sont les processus de légitimation d'un modèle urbain ? Comment les modèles sont-ils réceptionnés dans les pratiques des acteurs opérationnels ? Ils y répondent par le biais de trois approches.

### 1. TROIS APPROCHES POUR ÉTUDIER LES MODÈLES

Je décris rapidement ces trois approches avant de rentrer dans le détail de celle que j'ai choisie.

## 1.1 SUIVRE UN ACTEUR

La première consiste à suivre des acteurs qui développent un ou plusieurs modèles. Nous l'appellerons *suivre un acteur*. Ils peuvent se focaliser :

- sur des instances considérées comme créatrices de bonnes pratiques ou vecteurs de circulations comme Interact, Interreg and Urbact<sup>8</sup> (Vettoretto 2009), Urbact (Mboumoua 2016) ;
- sur les périodiques spécialisés (Cadiou 2016), ou la presse nationale (McCann 2004),
- ou encore, sur un type d'acteurs : les *town planners* (Cook et al. 2014), des techniciens en charge du renouvellement urbain (Wolman et Page 2002), les starchitctes (Molina 2014), les *Global Corps Intelligence* - les agences internationales d'urbanisme et d'architecture (Rapoport 2014), les acteurs publics (Roy 2016).

## 1.2 SUIVRE UN MODÈLE

La deuxième approche suppose de suivre un modèle urbain en mouvement à travers des instances de légitimation. Nous l'appellerons *suivre un modèle*. Elle consiste à suivre un modèle, son développement et son adoption dans un autre contexte (Ward 2006 ; 2011 ; McCann et Ward 2010 ; Peck 2011 ; Thornley 2012 ; Moore 2013 ; Wood 2015a). C'est ainsi que Ward (2006, 2011) suit les programmes de *Business Improvement Districts* (BIDs) depuis le Canada, aux U.S.A puis en Grande Bretagne ; Wood (2015a) retrace la circulation du BHNS (Bus à haut niveau de service) à travers le contexte urbain sud-africain ; Thornley (2012) décrit la réussite du modèle barcelonais et sa circulation dans la ville de Londres.

Ces deux premières approches apportent un résultat important pour ma recherche concernant le caractère relationnel des circulations. En suivant des modèles, McCann (2011), Peck (2011a), Thornley (2012) et Moore (2013) découvrent que les modèles ne circulent pas de façon *top down*, imposés par une institution, la presse ou une personnalité, mais par un ensemble de relations entre acteurs. Ils déduisent que les politiques ne sont pas des entités fixes et concrètes mais des constructions, produites et mises en scène par des réseaux (McCann 2011 ; Peck 2011a). Souami (2005) et Cadiou (2016) insistent sur le rôle des relations interpersonnelles, des réseaux personnels et professionnels, dans ces circulations. Ces travaux incitent à prendre en compte le caractère relationnel de ces circulations et à ne pas se focaliser sur des sources institutionnelles. C'est un point qui nous servira au moment de l'analyse des origines des références mais c'est d'une autre approche dont je m'inspire pour construire ma recherche.

## 1.3 L'APPROCHE PAR PROJET

La troisième approche admet de se placer dans un contexte géographique ou un moment de projet et d'y relever les rôles d'un modèle ou d'un ensemble de références pour la pratique des acteurs. Nous l'appellerons *l'approche par projet*.

---

<sup>8</sup> Interreg, Interact et Urbact sont des programmes financeurs de réseaux d'échanges d'expériences en Europe.

Je distingue ceux qui se placent dans un contexte géographique, comme Söderström (2013) qui étudie la réception par des usagers de modèles d'aménagements occidentaux<sup>9</sup> à Ouagadougou et à Hanoï, ou Barthel (2014) qui étudie la réception de la ville durable au Maroc, ou encore Sechi (2016) qui interroge les modèles utilisés dans le développement de la ville créative dans le contexte stéphanois de ceux qui suivent le développement d'un projet d'urbanisme. Cette dernière approche a été utilisée dans plusieurs contextes et sur des sujets différents, comme par exemple pour l'élaboration d'un projet urbain innovant à Montpellier (Arab 2007), dans le cadre de projets d'urbanisme à Nantes (Devisme, Dumont, et Roy ; Nicolas 2014), à Cotonou (Coralli et Palumbo 2011), en Turquie et au Royaume Uni (Mboumoua et Ozdirlik 2011), dans des quartiers en difficulté à New York, Téhéran et Rabat (Bailly 2009, 2011), sur des projets d'écoquartiers (Fenker 2015) ou même dans le cadre d'un atelier de projet d'étudiants (Trotta-Brambilla 2015). En se plaçant dans un contexte géographique donné ou dans un projet, ils proposent de comprendre comment les acteurs développent leurs idées au sein d'une myriade d'influences venant d'ailleurs.

## 2. CHOISIR L'APPROCHE PAR PROJET

Pour étudier les références, je propose une démarche reposant principalement sur la dernière approche qui consiste à se placer dans un projet donné et à y identifier l'ensemble des références et les différents usages qu'en font les acteurs.

### 2.1 L'IDENTIFICATION D'USAGES MULTIPLES ET PRÉCIS

Cette approche permet d'obtenir des résultats sur la façon dont les acteurs opérationnels reçoivent, s'approprient et utilisent des modèles urbains provenant d'un autre contexte. D'abord ils donnent à voir des usages éloignés de la notion de copier-coller (Arab 2007; Bailly 2011; Nicolas 2014; Fenker 2015). Les modèles, bonnes pratiques ou expériences utilisés en pratique ne sont pas importés en l'état mais se transforment au fur et à mesure de leurs circulations.

Ensuite, ils permettent d'arriver à des usages précis des modèles et à leur articulation avec d'autres connaissances. Plus tôt, nous avons vu que Bailly (2009, 2011), qui a étudié l'élaboration de projets urbains dans une *approche par le projet*, se retrouvait confronté non pas à un modèle mais à des références. L'approche qui consiste à déconstruire le processus d'élaboration d'un projet d'urbanisme, permet en effet d'accéder à de nombreux usages de différentes natures. Les textes d'Arab (2007) et Devisme (2007) sur l'élaboration d'un projet urbain innovant à Montpellier et sur un projet urbain à Nantes révèlent également la richesse de cette entrée. Arab (2007) qui a étudié le développement du projet de centre commercial Odysseum à Montpellier, a recensé les expériences étrangères mentionnées par les acteurs du projet (principalement la SEM d'aménagement). Dans le contexte français, le programme envisagé par les acteurs, qui mélange des activités commerciales et des activités de loisirs, est considéré comme une réelle innovation, et aussi comme un risque après l'échec d'une expérience similaire à Dijon. L'auteure pointe que les acteurs qui se tournent vers des exemples de centralités commerciales

---

<sup>9</sup> Söderström utilise le mot *patterns* en anglais.

américaines ne reproduisent pas les bonnes pratiques à l'identique mais qu'au contraire ils s'en servent et les dépassent. Le cas d'étude d'Odysseum lui permet de préciser des usages d'expériences : ouvrir le champ des possibles, formuler, valider ou invalider des hypothèses de programme, évaluer la faisabilité d'une idée (Arab 2007). L'analyse du processus de projet la renvoie, comme Bailly (2011) et Devisme, Dumont et Roy (2007), à d'autres types de connaissances et particulièrement ce qu'elle appelle le référentiel territorial qui comprend les politiques publiques, le contexte local, les expériences locales. L'étude de l'élaboration d'un projet urbain lui permet donc d'accéder aux usages d'expériences exogènes et à leur articulation avec d'autres connaissances. Elle montre comment la programmation de la patinoire est définie en rapport à des expériences exogènes d'autres patinoires et au référentiel territorial.

Enfin, plusieurs travaux décrivent l'usage de modèles en articulation voire en adaptation avec le territoire de projet et attribuent un rôle à ce dernier dans les choix des modèles urbains utilisés (Arab 2007 ; Bailly 2009 ; Nicolas 2014 ; Fenker 2015 ; Mboumoua 2016 ; Hernandez 2016).

Étudier la mobilisation de références dans le cadre d'un projet permet de préciser leurs usages, ainsi que leur articulation avec le contexte.

## 2.2 DÉFINITION DE LA NOTION DE SITUATION

Ces travaux m'aident également à comprendre l'intérêt de relier des usages des références à une action. Dans l'approche par projet, les références sont nécessairement situées dans des circonstances données. Les auteurs étudient les usages de modèles, bonnes pratiques, à un moment *m* du projet, qui présente des circonstances particulières et met en présence certains acteurs confrontés à un problème donné.

En effet, les travaux ayant étudié les bonnes pratiques ou savoirs en dehors d'une prise de décision située, dans le cadre d'un projet particulier par exemple, formulent des usages décontextualisés. Roy (2016) qui a étudié les espaces producteurs de bonnes pratiques, et Söderström et Geertman (2013) qui ont étudié les savoirs présents à Hanoï, n'ont pas associé l'usage de références à un choix de transformation pour un espace donné. Ils incitent d'autres travaux à aller dans ce sens. « *Quant à savoir si elles influent de manière déterminante sur le cours pris par les pratiques urbanistiques : le chantier est ouvert* » (Roy 2016, 155). Söderström et Geertman (2013) concluent :

*« dans cette situation d'incertitude, une série d'idées, références, politiques et négociations avec des acteurs sont sur la table. La question maintenant est qu'est-ce qu'il sera fait de ces différentes politiques virtuelles ?<sup>10</sup> » (Söderström et Geertman 2013, 256).*

Il apparaît alors essentiel d'étudier les références dans le cadre de leur mobilisation pour une action précise car, comme l'affirment Devisme, Dumont, et Roy (2007), les modèles, bonnes pratiques ou références, sont des savoirs intrinsèquement liés à l'action, de laquelle ils sont difficiles à isoler : « *les « bonnes pratiques » ne peuvent être isolées de situations d'action desquelles elles tirent une part notable de leur légitimité, de leur opérationnalité.* » (Devisme,

---

<sup>10</sup> « In this situation of uncertainty, what is today 'on the table' is a series of different ideas, references, policies and negotiations with different actors. The question now is what will be made of these different virtual policies. »

Dumont, et Roy 2007, 23). Je propose donc comme ces auteurs de parler de situation. La notion de situation telle que je l'emploie dans ma recherche comprend deux éléments importants. D'abord, elle implique d'étudier des actions. L'objectif de ma démarche est de pouvoir associer des références à une action ou à une réflexion donnée sur la ville. Ensuite, la notion de situation est nécessairement circonscrite dans le temps, elle a un début et une fin, et c'est entre ce début et cette fin que je propose de comprendre les usages des références.

### **III. PRÉCISER LE CADRE D'EXPLORATION : LES RÉFÉRENCES EN SITUATION DE CONCEPTION**

Étudier des références en situation de projet suppose de donner de l'importance aux circonstances de leur déploiement : acteurs en présence, tâches qu'ils cherchent à accomplir sur la période donnée, objectifs etc. Un détour par certains travaux des sciences de conception me permet de préciser ces circonstances et ma grille d'analyse. En effet, ils permettent de clarifier les situations de projets que je souhaite étudier. D'après certains principes des sciences de conception, il s'agit de moments au cours desquels les acteurs cherchent à résoudre des problèmes en fonctionnant par itérations entre compréhension du problème, recherche de solutions et évaluation, et il s'agit également de moments collectifs au cours desquels l'imagination, la communication et la négociation jouent des rôles importants. Par ailleurs, un ensemble de travaux des sciences de conception étudie ce que d'autres ont appelé la réutilisation de savoirs, une activité que je rapproche des usages de références. Parmi ces travaux, l'un d'entre eux me permet d'arriver à une nouvelle grille d'analyse. En effet, un texte particulier qui a étudié l'usage des exemples dans le cadre d'une réunion d'urbanisme incite à distinguer différents usages des références : ceux qui relèvent de la communication et ceux qui relèvent de la substance des plans. C'est au prisme de cette distinction que sont présentés les travaux sur les références et les modèles en urbanisme proposant des résultats sur les rôles des références pour le projet urbain. À travers la rapide description de ces résultats, je présente progressivement la grille d'analyse qui me permet d'identifier les différents rôles joués par les références en situation de conception.

#### **1. ÉTUDIER LES RÉFÉRENCES DANS DES SITUATIONS DE CONCEPTION**

Mon approche consiste à étudier des situation de projets d'urbanisme et à y identifier le rôle des références. Dans cette partie je redéfinit les moments des projets dans lesquels je vais chercher des usages de références. J'utilise pour cela certains principes des sciences de conception. Le terme « conception » est la traduction française du mot anglais « *design* »<sup>11</sup>. Le *design* est devenu à partir du milieu du 20<sup>ème</sup> siècle un champ d'investigation à part entière. Les

---

<sup>11</sup> J'utilise le terme conception comme une traduction littérale du mot « *design* ». Si les travaux sur le design en français peuvent avoir une tendance à utiliser indifféremment le mot en anglais *design*, je préfère utiliser sa traduction française tout du long de ce manuscrit. En utilisant le terme de sciences de conception, je ne veux pas dire que la conception est une science, mais qu'elle doit faire l'objet d'une étude scientifique. Je me positionne en effet dans la continuité des travaux de Schön et Cross.

façons de l'aborder évoluent (Michaud 2015), entre les travaux des *design methods* (les travaux de Archer et Rittel notamment) qui cherchent à donner aux processus de *design* une contenance scientifique, et les travaux présentant le *design* comme une discipline scientifique (les travaux de Schön et Cross) qui cherche à comprendre ces processus. Cette deuxième branche des travaux des sciences de conception déconstruit les processus en donnant de l'importance aux individus qui conçoivent, dessinent et organisent un artefact (un projet, un objet ou un service). En partant de principes issus de cette deuxième branche, j'appréhende les projets d'urbanisme comme des processus de conception, des moments au cours desquels les acteurs définissent ensemble des transformations des usages d'un espace, et je délimite l'analyse à des situations de conception.

J'ai proposé d'étudier les acteurs dans le cadre de projets d'urbanisme. Dans les domaines liés à la ville, il est plus fréquent de rapprocher conception et architecture que conception et urbanisme. Les travaux des sciences de conception privilégient, en effet, des recherches sur des ingénieurs, des architectes, des *designers* d'objets, ce qui se reflète dans les journaux du domaine (notamment *Design Studies* ou *Le Travail Humain*). A quelques exceptions près (et notamment, Schön 1983 ; Prost 1992 ; Hack et Canto 1984 ; Senbel et al. 2013), il existe peu de travaux traitant directement de la conception en urbanisme, en *urban planning* ou en *urban design*. Le numéro 3 de la Revue internationale d'urbanisme est un des premiers recueils de travaux francophones traitant de la question (Arab et Bourdin 2017). Comme dans Prost (2003) et Devisme et al. (2009), ce qui est appelé activité de conception en urbanisme prend dans ces textes une définition relativement large, et recouvre l'ensemble des processus de choix d'aménagement, depuis la programmation, le phasage, le financement, la définition des infrastructures et les exigences techniques et esthétiques (Arab 2017 ; Hernandez 2017 ; Scherrer et al. 2017). L'activité de conception revêt alors un caractère central dans l'élaboration des choix, « *la conception en urbanisme est au cœur de l'exploration et de la génération des choix de la transformation matérielle de l'espace* » (Arab 2017) .

Dans la continuité de ces travaux et en rapprochant deux définitions :

- la conception est le processus par lequel un ou des acteurs arrivent à une situation jugée préférable (Simon 1969),
- et on parle d'urbanisme dès lors qu'un ou des acteurs cherchent à transformer les usages d'un espace (Lacaze 2010),

l'activité de conception en urbanisme correspond aux processus cognitifs par lesquels un ou des acteurs définissent des transformations des usages d'un espace.

Cette définition générique de la conception prend tous les acteurs de la chaîne du projet d'urbanisme en compte, considérant que chaque acteur participant au processus de conception est un concepteur.

Cela se rapproche de la définition proposée par Scherrer et al. (2017) pour ouvrir le débat : « *une activité de raisonnement expansif visant à changer une situation territoriale existante en imaginant des solutions inédites décontextualisées puis en les recontextualisant sur ce territoire* ». En employant la notion de conception en urbanisme, mon approche et mon objet

se précisent. En effet, plusieurs travaux ayant ouvert la boîte noire des activités de conception permettent de mieux comprendre dans quel cadre les références sont étudiées. Ces principes servent à préciser mon approche mais ils ne sont pas structurants comme dans les recherches de Couix (1995) ou Arab (2007) qui appuyaient une grande partie de leur analyse sur la base de travaux issus des sciences de conception (pour étudier, respectivement, les projets d'aménagements ruraux et les projets dits innovants).

Les situations de projet auxquelles je m'intéresse sont donc des situations de conception, c'est-à-dire les moments dans lesquelles les acteurs développent des propositions de transformation des usages d'un espace. Je rappelle ci-dessous quelques principes qui m'aident à caractériser les activités que j'étudie. Ces principes sont élaborés à partir de l'étude d'activités relevant d'autres domaines que l'urbanisme (architecture, design d'objets plus ou moins techniques), mais sont censés s'appliquer à tous types d'activités de conception (Simon 1988).

## 1.1 LE PROCESSUS ITÉRATIF DE RÉOLUTION DE PROBLÈME

Tout d'abord, dans les sciences de conception, la conception est présentée comme un processus itératif de résolution de problème et trois étapes sont considérées comme ayant un rôle majeur dans ces itérations : la formulation et reformulation du problème, la recherche de solutions et l'évaluation des idées ou solutions (Prost 1992, Lawson 2005). Les phases de construction du problème et de propositions de solutions sont indissociables car la résolution de problème découle d'une évolution parallèle entre problème et solution (Dorst et Cross 2001, Schön 1992). Ce va-et-vient dure jusqu'à l'arrivée à une situation jugée préférable, qui n'est pas nécessairement une solution optimale, puisque de nombreuses solutions peuvent être acceptées sur une échelle de qualité relative (Bonnardel 2009).

### (A) LA FORMULATION ET L'INTERPRÉTATION DU PROBLÈME

Quand la conception est décrite chronologiquement, les auteurs en sciences de conception commencent généralement par la formulation et l'interprétation du problème. Une des caractéristiques essentielles des problèmes de conception est en effet d'être « *mal structurés* » ou « mal définis » (Eastman 1969). Pour cette raison, une phase importante consiste à formuler et reformuler le problème. En urbanisme, le problème est formulé progressivement sur la base de plusieurs composantes (Prost 1992) : l'intention d'agir, les nécessités en matière d'usages (le programme), les caractéristiques techniques, la composante économique et la composante organisationnelle.

### (B) LA RECHERCHE DE SOLUTIONS ET L'ÉVALUATION

La recherche de solutions correspond à une phase au cours de laquelle les acteurs formulent des propositions. Cette phase est souvent associée à l'usage de connaissances extérieures au problème (Prost 1992). Elle implique (comme les autres d'ailleurs), la collecte, la génération et la combinaison de connaissances existantes avec des connaissances nouvelles ou ce que Prost (1992) appelle l'articulation entre des références au problème et des références à l'architecture. La génération de solutions est une phase qui est souvent conjointe avec celle dite d'évaluation (Eastman 1969) aussi appelée parfois « *validation* ». Cela consiste à évaluer les solutions proposées. Le débouché de cette phase peut mener à une réussite, un échec ou une simple

avancée en lien avec l'objectif escompté. En fonction de ce débouché, alors on peut retourner aux phases de recherche de solutions et de reformulation du problème.

### (C) LE RÔLE DE L'IMAGINATION DANS LES PROCESSUS DE CONCEPTION

Par ailleurs, l'imagination, entendue comme la capacité à se représenter ou former des images mentales, est importante tout au long de l'activité de conception, définition du problème, recherche de solutions et leur évaluation (Steen 2013 ; McAuliffe 2013). On peut alors comprendre la conception comme un processus d'enquête et d'imagination (*inquiry and imagination*), comme une activité réflexive dans laquelle les outils et matériels existants (les deux pouvant être tangibles ou conceptuels) sont réunis dans des arrangements créatifs et nouveaux afin de produire un objet nouveau (Steen 2013).

## 1.2 LA CONCEPTION QUAND ELLE EST COLLECTIVE

Malgré l'image renvoyée par les médias, qui développent l'image de créateurs œuvrant seuls, tels des artistes, ou encore des starchitectes (Molina 2014), l'activité de conception n'est pas que solitaire (Lawson 2005). Bucciarelli (1994 dans Steen 2014) montre que le processus de conception n'est pas technique mais social. Il comprend de la communication sous ses multiples formes : langage technique, analogie, gestes, dessins, objets (Sonnenwald 1996 ; Williams 1997)<sup>12</sup>. Il nécessite que les différents participants, qui arrivent avec leurs propres connaissances et des intérêts différents, négocient leurs différences et construisent du sens à travers des échanges (Raynaud 2001 ; McDonnell 2009).

*« La négociation peut être définie comme une activité sociale qui, partant d'un conflit d'intérêts entre deux ou plusieurs acteurs, tente de parvenir à un accord acceptable par tous. Lorsqu'un architecte fait une proposition au maître d'ouvrage susceptible de remettre en question le budget global, leurs échanges rentrent dans le champ de la négociation. L'architecte consentira sans doute à serrer le coût d'objectif, le maître d'ouvrage acceptera de revoir le niveau des prestations, de sorte qu'ils parviendront à une solution de compromis, intermédiaire entre leurs objectifs initiaux ». (Raynaud 2001<sup>13</sup>)*

Ce détour par ces travaux des sciences de conception permet de saisir l'angle sous lequel les projets d'urbanisme sont analysés dans ma thèse. Un projet d'urbanisme est la scène de nombreuses problématiques et il peut être abordé sous des angles multiples. Les situations de conception en urbanisme correspondent à des moments au cours desquels des acteurs sont réunis pour définir des transformations des usages d'un espace. Les acteurs discutent, négocient, imaginent, dessinent, interprètent le problème, le reformulent, font des propositions

---

<sup>12</sup> Sonnenwald (1996) montre que la communication est une composante fondamentale du processus de conception, aux côtés de la négociation et de savoirs spécialisés. Il en décrit des rôles multiples identifiés dans quatre situations de conception dans des équipes pluridisciplinaires (architecture, télécommunication, design de software, et ingénieurs créant un détecteur). Williams (1997) étudie des équipes pluridisciplinaires en situations réelles pendant deux ans - des équipes à l'œuvre dans une entreprise d'ingénieurs travaillant sur des projets de réseaux ferrés. Il identifie les stratégies de communication des individus. Il repère les langages techniques, les analogies, les dessins, les gestes et les objets.

<sup>13</sup> Il est important de préciser que Raynaud cherche dans cet article à montrer que la négociation n'est pas la seule activité sociale que l'on observe en situation de conception.

pour résoudre ce problème, des propositions qui les amènent à reformuler le problème, puis à le prendre sous un autre angle, évaluer en parallèle d'autres solutions, tout cela, de façon solitaire, ou à plusieurs, en discutant, en pensant à ses propres intérêts dans la démarche.

## 2. LA RÉUTILISATION DE CONNAISSANCES DANS LES PROCESSUS DE CONCEPTION

Les références se rapprochent d'une activité étudiée dans certains textes des sciences de conception que j'appelle *réutilisation de connaissances*. Ces textes m'aident à construire une grille d'analyse pour étudier les usages des références en situation de conception.

### 2.1 EXEMPLES ET RAISONNEMENT ANALOGIQUE : RAPPROCHEMENT AVEC L'USAGE DES RÉFÉRENCES

La *réutilisation de connaissances* correspond à l'activité par laquelle une connaissance émise à une fin est réutilisée en dehors de son contexte d'émission. Ce type d'activité prend des formes différentes : raisonnement à partir de précédents (*precedents-based reasoning*), raisonnement à partir de cas (*cased-based reasoning*), raisonnement analogique<sup>14</sup> ou métaphore. On peut rapprocher l'usage des références (telles que définies p. 29) de la réutilisation d'un savoir et emprunter à ces travaux des approches et des résultats.

Traitant respectivement de raisonnement analogique et de raisonnement à partir de cas, d'analogies et des références à des précédents (object references), Bonnardel (2006), Christensen et Schunn (2007), Eckert et al.(2006) et Stacey et al. (2006) identifient les rôles de ces raisonnements dans le cadre de processus de conception. Certes, il existe des différences entre étude de cas et raisonnement analogique (Bonnardel 2006), entre analogie et similitude littéraire (Gentner 1983), entre références et précédents (Goldschmidt, 1998) mais elles ne sont pas toujours strictement établies (Didierjean 2003, Zarzar 2003, et Eilouti 2009) ; au niveau de ma recherche, ces différences ne jouent pas un rôle important compte tenu de l'usage que je fais de ces approches. Les différences entre ces activités concernent les types de rapprochement qui sont faits entre l'objet cité et l'objet en cours d'élaboration. Par exemple, dans l'analogie, l'objet cité provient d'un autre domaine, ou dans l'étude de cas, l'objet cité est étudié de façon approfondie (Bonnardel 2006). Or, j'ai proposé une définition des références qui intègre chacune de ces activités. Je retiens donc que chacun de ces raisonnements, analogie, raisonnement à partir de cas, références, suppose la mise en relation de deux éléments : l'un faisant partie de la situation de conception en cours, l'autre en y étant extérieur soit dans le temps, (l'élément précède la situation) soit dans l'espace (l'élément vient d'ailleurs).

### 2.2 LES EXEMPLES EN SITUATION DE CONCEPTION EN URBANISME

Les travaux sur la réutilisation de connaissances portent rarement sur la création d'objets urbains. À ma connaissance, le seul texte traitant de la réutilisation de connaissances dans une

---

<sup>14</sup> À la fin des années 80, la question de l'analogie se pose de façon récurrente avec plusieurs ouvrages traitant le sujet ; Helman (1988) explique cet engouement croissant par l'intérêt pour l'intelligence artificielle qui incite les chercheurs à simuler les processus d'apprentissage via l'analogie. Gentner (1983) propose une théorie pour comprendre l'analogie qu'il définit comme le type de relation qui lie l'objet source et l'objet cible.

situation de conception en urbanisme est antérieur à ceux qui viennent d’être mentionnés. Hack et Canto (1984) s’appuient sur l’observation d’une réunion d’urbanisme entre les membres d’une équipe pluridisciplinaire qui vise l’élaboration d’un schéma d’aménagement pour en comprendre les moments clés. Le schéma en question concerne le lit majeur d’une rivière, un terrain en friche de plus d’un km de large, qui longe une aire métropolitaine du sud-ouest américain. La réunion dure deux jours. Ils découvrent au cours de cette exploration la place importante des exemples dans la conversation. Ils citent cinq passages qui illustrent des moments critiques de la réunion : le moment où les acteurs explorent les problèmes à prendre en compte, le moment où les idées se libèrent des contraintes imposées, le moment où les idées convergent autour d’un nouveau concept, le moment où les acteurs s’interrogent sur l’échelle de leur proposition et enfin, le moment où ils réfléchissent à la façon dont ils vont présenter leur travail au public. Ils voient une similitude dans ces cinq moments : la présence d’exemples « *comme un moyen pour réduire les écarts entre les points de vue et les expériences* ». Ainsi, les moments les plus créatifs sont riches en exemples, concluent-ils : ils ont relevé au total 50 exemples au cours de la réunion. Pour finir, les auteurs distinguent l’usage d’exemples pour le travail de groupe et l’usage d’exemples pour le contenu du projet :

- les usages pour le contenu du projet, que les auteurs nomment *substantifs*, apportent des éléments sur la forme du projet,
- les usages pour le fonctionnement en groupe relèvent majoritairement d’usages à fins communicationnelles (avec plusieurs cas qui relèvent de négociations entre les acteurs).

Tableau 1. Usages identifiés par Hack et Canto (1984, 184). Mise en forme de tableau et traduction : R. Mullon

Usages substantifs	Usages liés au fonctionnement en groupe
Cadrer un problème	Partager des modèles
Tester une solution	Persuader les autres de la justesse d’une conclusion
S’assurer de la compréhension du problème	Ralentir la conversation pour que la perspective d’un participant puisse être prise en compte
Intégrer des idées dans un projet	Défier les autres pour reprendre le contrôle d’un problème
Consolider la compréhension d’un problème dans l’esprit des participants	Altérer la structure d’influence entre les membres du groupe

Cette distinction n’est pas explicitée dans les exemples identifiés par les auteurs, mais je la trouve stimulante pour distinguer les rôles des références. J’utilise cette distinction pour faire un état des lieux des types d’usages rencontrés par la littérature étudiée ici, en sciences de conception sur les analogies, exemples et précédents, et en urbanisme sur les modèles, bonnes pratiques, expériences et références. Dans la partie qui suit, je présente les résultats concernant les usages des références au prisme de cette grille d’analyse, en distinguant les références pour la substance et les références pour la communication.

## 2.3 LES RÉFÉRENCES DANS LE PROCESSUS ITÉRATIF DE CONCEPTION

Nous avons vu plus tôt que l’activité de conception est itérative et qu’elle comprend trois dimensions, formulation du problème, recherche de solution et évaluation. Or, plusieurs auteurs

des sciences de conception et des travaux en urbanisme ont montré que dans ces différents moments la réutilisation de connaissances occupe un rôle important.

#### (A) LA FORMULATION / REFORMULATION DU PROBLÈME

En effet, dans le cadre de travaux des sciences de conception ne relevant pas de l'urbanisme, les raisonnements analogiques sont identifiés comme un moyen pour mieux comprendre le problème (Bonnardel 2006 ; Christensen et Schunn 2007) et induire de nouvelles contraintes à prendre en compte (Bonnardel 2006). Une particularité du problème de l'urbanisme est que celui-ci est étroitement lié au contexte concerné par le projet (Prost 1992). Or, plusieurs travaux en urbanisme décrivent l'usage de modèles et de bonnes pratiques en articulation voire en adaptation avec le contexte d'import (Nicolas 2014 ; Hernandez 2016 ; Mboumoua 2016) et incitent à prendre en compte l'étude du contexte dans l'analyse des références. Nous avons vu plus haut que Arab (2007) montre le rôle du référentiel territorial dans l'usage des expériences, et notamment dans l'exemple de la programmation de la patinoire ; les expériences étant, dans le cas étudié, lues au regard d'un ensemble formé de politiques publiques, du contexte local, et des expériences locales. Les bonnes pratiques sont également perçues comme un outil pour réinterroger les pratiques locales (Vettoretto 2009 ; Mboumoua 2016<sup>15</sup>).

#### (B) LA RECHERCHE DE SOLUTIONS ET LEUR ÉVALUATION

Par ailleurs, le raisonnement analogique est considéré comme un moyen pour générer des idées (Bonnardel 2006 ; Stacey et al. 2009), à la fois pour l'objet à concevoir et les processus de *design* à mettre en place (Stacey et al. 2016) et comme moyen pour identifier des fonctions à proposer pour l'objet en cours de création (Christensen ; Schunn 2007). Dans le cadre de recherches sur les projets d'urbanisme, les bonnes pratiques ont été reconnues comme un moyen pour ouvrir le champ des possibles (Arab 2007 ; Mboumoua 2016), elles aident à imaginer, à alimenter l'inspiration (Bailly 2011 ; Mboumoua et Ozdirlik 2011<sup>16</sup>) et participent d'un apprentissage heuristique (McMillen et Stead 2014).

#### (C) L'ÉVALUATION DES IDÉES

L'usage de précédents est considéré comme une activité importante dans l'évaluation des idées, aussi bien dans les sciences de conception en général, où elles servent à confirmer, valider des idées, et estimer les coûts (Eckert et al. 2006 ; Stacey et al. 2009) que dans des projets d'urbanisme innovants où elles servent à formuler, valider ou invalider des hypothèses de programme, à évaluer la faisabilité d'une idée (Arab 2007) et dans les projets d'urbanisme, pour comparer et mesurer la performance de situations différentes (Vettoretto 2009).

## 2.4 LES RÉFÉRENCES POUR LA CONCEPTION COLLECTIVE

Dans des domaines ne relevant pas de l'urbanisme, la réutilisation de connaissances participe également de la communication pour la conception. Les analogies permettent d'expliquer des

---

<sup>15</sup> Ce que les acteurs appellent l' « effet miroir »

<sup>16</sup> Mboumoua et Ozdirlik (2011, 142) relèvent la notion d'inspiration : « *le maire exige des investisseurs de travailler avec des architectes américains et d'effectuer des voyages aux USA pour s'inspirer de l'architecture des grattes ciel* », le projet Galleria à Istanbul serait inspiré de la Trump Tower à Houston, le projet d'assainissement s'inspire du projet de Harbour Quay à Baltimore. Il s'agit donc ici d'une inspiration pour la forme urbaine.

idées de design (Stacey et al. 2009 ; Christensen et Schunn 2007), de faire passer un message de façon très efficace et dans un temps très court (Stacey et al. 2009).

Dans le domaine de l'*urban design*, Hack et Canto (1984) identifient l'usage d'exemples pour « *persuader* », « *ralentir la conversation* », « *défier* » un autre participant et même, « *altérer la structure d'influence entre les membres du groupe* ». On est là dans un tout autre registre que la seule illustration, avec des usages liés aux rapports entre acteurs dans un travail collectif. En urbanisme, Devisme et al. (2007), Vettoreto (2009), Bailly (2011), Coralli et Palumbo (2011), McMillen et Stead (2014) ont soulevé l'importance des références pour les processus discursifs des projets d'urbanisme. Les bonnes pratiques sont utilisées comme outil de régulation dans le processus de construction de sens des projets, comme une représentation stratégique et pour l'argumentaire (Vettoreto 2009), pour la manipulation discursive, l'autopromotion, justifier des propositions, et enfin l'articulation stratégique, c'est-à-dire pour motiver le changement politique (McMillen et Stead 2014). Les modèles participent également à la construction de l'image de la ville (Coralli et Palumbo 2011). Coralli et Palumbo montrent comment l'image future de la ville de Cotonou (les éléments fondateurs de la stratégie de développement) est construite dans une forme de comparaison avec d'autres modèles de ville. Les acteurs cherchent à rapprocher l'image de la ville de Cotonou de celle d'autres villes européennes et positionnent Cotonou en opposition aux villes voisines qui ont l'étiquette de ville africaine.

Les bonnes pratiques peuvent également traduire des tensions entre des acteurs en situation de projet. Devisme, Dumont et Roy (2007) décrivent comment « *un conflit interne à la maîtrise d'ouvrage institutionnelle, entre les deux parties du projet, l'une plus prestigieuse (quartier d'affaires), l'autre plus sociale et solidaire des habitants (Malakoff)* » va se traduire dans l'usage des bonnes pratiques. Les consultants extérieurs citent en effet pour le développement d'un équipement commercial des bonnes pratiques considérées comme inadaptées par les intervenants locaux car démesurées (il s'agit de grands projets parisiens, Boulogne Billancourt, la Villette à Paris, MK2).

Tableau 2. Rôles de la réutilisation des connaissances identifiés par les auteurs cités en sciences de conception et en urbanisme. Réalisation : R. Mullon

		USAGES SUBSTANTIFS				USAGES LIÉS AU FONCTIONNEMENT EN GROUPE	
Article	Compréhension du problème	Recherche de solutions	Évaluation des solutions	Prise en compte du contexte	Communiquer une idée	Négocier dans un groupe	
SC. DE CONCEPTION	Bonnardel 2006	X	X				
	Stacey et al. 2009		X			X	
	Christensen et Schunn 2009	X	X			X	
RECHERCHE EN URBANISME ET URBAN DESIGN	Hack et Canto 1984						
	Arab 2007		X	X	X		
	Devisme Dumont et Roy 2007					X	X
	Vettoretto 2009				X	X	
	Bailly 2011		X			X	
	Coralli et Palumbo 2011		X			X	
	Mboumoua et Ozdirlik 2011		X				
	McMillen et Stead 2014		X			X	X
	Hernandez 2016				X		
	Mboumoua 2016				X		

En nous appuyant sur ces travaux existants, nous avons découvert les différents rôles de l'activité consistant à réutiliser des savoirs venant d'ailleurs. Qu'il s'agisse d'analogie, de précédents ou de modèles, de bonnes pratiques ou de références, les auteurs ont identifié une multitude d'usages. Hack et Canto distinguent des usages liés à la communication et des usages liés à

la substance du projet d'urbanisme mais la distinction n'est pas explicitée dans les exemples identifiés par les auteurs. Je m'appuie sur cette distinction pour présenter les résultats des auteurs en sciences de conception et en urbanisme. Je résume ces différents résultats dans le Tableau 2.

Cette grille d'analyse va maintenant me servir pour comprendre les usages des références dans les situations de conception.

Dans le cadre de situations de conception étudiées dans ma recherche, on se demandera :

- Quels rôles les références ont-elles joué pour arriver à de nouveaux usages d'un espace? Plus précisément, quelles sont les différentes phases de résolution de problème, entre réinterprétation du problème, proposition de solutions, et évaluation ? Comment les références participent-elles de la réinterprétation du problème, de la proposition de solutions, et de leur évaluation ? Comment sont-elles articulées avec le contexte ?
- Comment les références interviennent-elles dans le fonctionnement en groupe pour la communication et la négociation ? Comment les commanditaires les utilisent-ils pour préciser leurs attentes ? Comment à leur tour les concepteurs mobilisent-ils des références pour s'assurer qu'ils ont compris ce qu'on attend d'eux?

## CONCLUSION DU CHAPITRE 1

La construction de mon approche a consisté à opérer plusieurs choix méthodologiques. Premièrement, je fais un détour par un autre terme. Afin d'éviter la confusion autour du terme *modèle* qui renvoie à une multitude de situations d'imitations, je ne l'emploie pas dans le reste de ma recherche. Je choisis à la place d'utiliser celui de *références*. Ce dernier est, à ce stade, défini provisoirement en tant qu'outil méthodologique et est appelé à être défini au fur et à mesure de la recherche, en fonction des données empiriques. Deuxièmement, le terme *références* est étudié dans le cadre de projets et plus précisément dans des situations de conception en urbanisme. Cela suppose de voir les références comme des objets qui ne prennent sens qu'en lien avec des moments au cours desquels les acteurs élaborent des propositions de transformation d'un espace. Troisièmement, dans ce cadre, les usages des références seront étudiés au prisme d'une grille d'analyse créée à partir de lectures sur les analogies et les exemples dans le champ des sciences de conception. Je saisis la proposition d'un de ces textes de différencier ceux servant à la communication de ceux servant à la substance de la création.

## CHAPITRE 2 . ÉLABORATION D'UNE MÉTHODE - DEUX ENQUÊTES COMPLÉMENTAIRES

### INTRODUCTION

Nous avons découvert, en introduction générale et dans le chapitre 1, un certain nombre de textes qui participaient de près ou de loin à la construction de mon approche. Ils donnent à voir une multitude de méthodes pour étudier la question des modèles en urbanisme. Entre la technique de description d'un projet *a posteriori* par la méthode des entretiens (comme par exemple, Arab 2007), les entretiens avec différents acteurs pour comprendre leurs représentations (Souami 2005 ; Wolman et Page 2002), l'étude de documents (Cadiou 2016) ou encore les méthodes de la sémiologie textuelle et de la sémiologie linguistique (Choay 1980, 24), la question des références et modèles pour l'action et la création en urbanisme peut être traitée par des méthodes multiples. Ces travaux sont à la base des méthodes choisies pour répondre aux questions sur les références qui ont été énoncées dans le chapitre 1.

C'est par une approche inductive et incrémentale donnant lieu à de nombreuses itérations et proche de la théorie ancrée (Glaser et Strauss 1967 ; 2010) que j'ai procédé à la construction de ce questionnement et de ma méthode. Chaque nouvel élément de terrain nuance mes questions de recherche et chaque question de recherche a impliqué une adaptation de la méthode. La méthode et, de fait, l'objet de la recherche se sont définis tout au long de ce travail, y compris lors de la phase de rédaction. Pour mettre en évidence la valeur ajoutée de ce travail réflexif, il est nécessaire ici de présenter le processus de construction de la méthode. Ce chapitre comprend la présentation du déroulement des choix concernant le protocole de recherche puis la présentation successive des deux enquêtes qui forment le cœur de cette thèse

: une méthode par entretiens qui a permis de comprendre les représentations des acteurs sur les références ; et une méthode par observation de quatre situations de conception qui a permis d'étudier les pratiques des acteurs en situation.

Puisqu'il n'existe pas de méthode toute faite pour aborder le sujet des références tel qu'il a été posé dans l'introduction et le chapitre 1, le choix d'une méthode itérative, alternant travaux de terrain et lectures, s'est imposé. De ce fait, nous allons rencontrer de nouveaux travaux d'ordre méthodologique qui n'ont pas encore été présentés dans le chapitre 1.

## I. RECONSTRUCTION DES CHOIX MÉTHODOLOGIQUES

Proposant un travail rétrospectif par rapport à l'approche présentée dans le chapitre 1, la partie I de ce chapitre présente l'évolution de la méthode développée ici. Elle permet au lecteur de comprendre comment ont été formés mes corpus et de quels types de matériaux ils se composent.

En effet, cette recherche a été construite dans une démarche inductive, l'objet de recherche et les méthodes l'accompagnant se complétant au fur et à mesure. La démarche suivie se rapproche de la théorie ancrée : l'objet de recherche s'est défini au fur et à mesure du travail de terrain. En décrivant la théorie ancrée, Garreau (2015) précise :

*La théorie propose une façon particulière de préciser l'objet de recherche en ce sens qu'elle laisse place, tout au long de la collecte et de l'analyse des données, à de possibles redéfinitions de l'objet de recherche. Celui-ci est plus appréhendé comme un « terrain à explorer » que comme une question de recherche bien délimitée à laquelle répondre. (Garreau 2015)*

Cet extrait est représentatif de la façon dont j'ai essayé de procéder. Dans cette partie nous allons suivre le développement conjoint de la méthode et de l'approfondissement de l'objet, et plus précisément comment ont été choisis les quatre terrains d'observation.

### 1. LE RECOURS NÉCESSAIRE À LA MÉTHODE D'OBSERVATION

Je me rends assez vite compte que la méthode par entretiens initialement choisie compte un certain nombre de limites pour une recherche sur les références.

#### 1.1 LES LIMITES DES ENTRETIENS

Mon questionnement, quand je commence ma recherche, porte sur la mise en lien entre *modèles* et les processus menant à des transformations des usages d'un espace. Plus précisément, il porte sur les modèles produits dans des instances officielles (je me focalise initialement sur Écoquartier, HQE A, LEED ND, Ecodistricts avant d'élargir à d'autres dispositifs, MIPIM, Forum des Projets Urbains) et la réutilisation de ces modèles dans d'autres projets. La méthode envisagée initialement consiste à partir de projets d'urbanisme liés à ces dispositifs (ils y sont présentés, ils ont obtenu le label, etc.) pour démarrer les premiers entretiens. Initialement

à la recherche de potentiels cas à cibler, je m'aperçois que l'enquête que j'envisage n'est plus une simple exploration de mon sujet. Je me retrouve au bout de plusieurs mois avec une vingtaine d'entretiens réalisés dans une démarche ouverte faisant évoluer au fur et à mesure la grille d'entretien en lien avec mes questions de recherche. La grille comprend des questions sur les labels, sur la notion d'exemplarité, sur les bonnes pratiques, sur les modèles. Ces entretiens me permettent de récolter des propos sur les espaces créateurs de références dont le métier est de valoriser des projets d'urbanisme et sur l'utilisation des références par des acteurs en train de participer à la fabrique des projets. Mais je suis à la recherche d'une méthode plus systématique. Tandis que j'avance encore dans mon enquête, je m'aperçois par ailleurs que les entretiens comportent trois limites.

D'abord, je m'aperçois de la difficulté de faire parler les acteurs des processus de sélection d'une référence. Schön (1983) a décrit certaines zones d'ombre du processus de design. Il le précise dans un article en 1992 dans lequel il explique que les savoirs pour la conception (*design knowledge*) sont essentiellement tacites. Les concepteurs en savent plus qu'ils ne peuvent en dire, ils ont tendance à donner des descriptions inexactes de ce qu'ils savent et peuvent au mieux avoir accès à leur savoir en action en se mettant en situation de conception (Schön 1983). L'auteur donne l'exemple des typographes qui ne peuvent pas dire où se trouvent les lettres d'un clavier mais peuvent taper sur un clavier imaginaire, et trouver les lettres sous leurs doigts. Les représentations des savoirs tacites seront nécessairement incomplètes ou inadéquates en relation au phénomène de conception. Je me demande alors si les références entrent dans cette catégorie. Je pose, par ailleurs, aux acteurs une question qui peut leur sembler évidente ou anecdotique et, qui par extension, me semble anecdotique aussi. À la difficile réflexivité sur les références s'ajoute ainsi un questionnement sur l'intérêt de se poser une question sur l'origine de nos idées. Pour argumenter ce propos, je propose au lecteur de faire le même exercice que celui que je faisais faire aux acteurs. Pensez au dernier article rédigé, à la dernière conférence organisée, au dernier projet de recherche monté ou au dernier cours donné (cela marche aussi pour la dernière recette de cuisine testée). Dans ce cadre, quelles références vous ont servi ? Et d'où venaient-elles ? Se souvenir de ces références est non seulement chronophage mais on en vient souvent à la conclusion « *et alors ?* ». Dans ces vingt premiers entretiens, les acteurs décrivent effectivement leurs usages de références mais ceux-ci apparaissent aux yeux de ceux que j'interroge comme anecdotiques et moins importantes que d'autres éléments du projet discuté. Enfin, et surtout, mon questionnement ne portant pas sur un métier particulier de l'urbanisme, comme les architectes, ou un type de Bureau d'Étude Technique en particulier, je mène des entretiens avec des individus de différents métiers, sur des projets différents, ce qui rend d'autant plus difficile le croisement de mes données. Pour pallier cette limite, je cherche à rencontrer des personnes ayant travaillé sur les mêmes projets, or, malgré la coprésence de ces acteurs à des rendez-vous et des présentations, il m'apparaît difficile de faire croiser leurs points de vue sur les mêmes références

Cela mène à des situations d'entretien souvent très longues desquelles je ressors avec quelques références ayant servi à tel ou tel projet mais sans arriver à voir comment le croisement de ces

données allait permettre d'obtenir des résultats sur les usages des références. Cela m'incite donc à toujours chercher un autre cas, une autre situation de projet et une autre méthode.

## 1.2 À LA RECHERCHE D'UNE NOUVELLE MÉTHODE : L'OBSERVATION

Je cherche alors une méthode qui soit la moins arbitraire possible, permettant de garder une focale large, tout en en accédant à des données précises sur les usages des références. C'est un texte issu de la littérature des *Policy Mobilities Studies* qui me permet d'y arriver. Il s'agit d'un article méthodologique sur la circulation des modèles dans lequel les auteurs proposent une méthode pour appréhender la circulation des solutions d'action publique : le *study through* (McCann et Ward 2012). La méthode consiste à choisir un objet et suivre sa trajectoire au sein des différents espaces qu'il traverse : des colloques, des conversations informelles, des e-mails. Ils proposent en ce sens une forme d'ethnographie a-géographique inspirée d'autres travaux (et notamment Marcus 1995), une approche qui propose de mettre à nu les endroits par lesquels une solution d'action publique a voyagé et de comprendre comment la politique a évolué ou été transformée par ce parcours.

Bien qu'éloignée des résultats des travaux sur la circulation des solutions d'action publique, cette idée de méthode m'ouvre de nouvelles perspectives, de nouveaux terrains de recherche et elle est déterminante pour la forme que prend aujourd'hui mon travail. Cela me guide dans un premier temps vers l'idée de suivre plusieurs références emblématiques depuis leur création jusqu'à leur application. J'opte pour le *macrolot* notamment, ce qui me conduit à faire un entretien avec l'instigateur de ce type portage foncier à Boulogne Billancourt. Je m'aperçois rapidement des limites de ces choix qui impliquent de suivre de grandes références emblématiques. L'étude de ce cas me permettrait de comprendre comment cette référence emblématique circule et comment elle évolue au fur et à mesure de ses circulations mais pas comment les références, en général, sont réceptionnées dans la pratique. En effet, la méthode de *suivi* proposée dans les textes des *Policy Mobilities Studies* suppose de faire un choix amont d'une politique publique ou d'un acteur qui implique nécessairement un préjugé, voire un a priori de ce qui est important dans la pratique. Par exemple, Wood (2015) choisit d'étudier l'implantation du Bus Rapid Transit en Afrique du Sud; Sheldrick, Evans, et Schliwa (2017) de suivre la façon dont la politique cyclable circule entre Berlin et Manchester ; Ward (2011) de suivre les Business Improvement Districts ou encore, McCann (2008) la politique de la drogue de Vancouver. Pourtant, avant de m'intéresser à un modèle particulier, il me semble important de comprendre comment (et si) parmi un ensemble de références, les acteurs en choisissent certaines plutôt que d'autres, et comment elles sont reçues et utilisées. Or, les différents entretiens que j'ai faits à ce moment me permettent de constater que de nombreuses références utilisées n'étaient pas nécessairement emblématiques.

## 2. DES TERRAINS CHOISIS AU FUR ET À MESURE

J'obtiens au moment de ces lectures (sur le conseil de mon directeur de thèse et grâce à la confiance d'une directrice de projet) un corpus composé d'un échange d'e-mails au sein d'un groupement candidat à un dialogue compétitif. Ce corpus m'ouvre alors des portes sur une

méthode ethnographique que je n'ai pas envisagée au début. Les choix des terrains d'observation vont se faire au fur et à mesure.

## 2.1 LE CAS DE MARSEILLE : FAIRE UN QUARTIER INNOVANT SUR UN PATRIMOINE MILITAIRE DANS UN TISSU SOCIAL EN DIFFICULTE

Disons ici quelques mots sur ce corpus et son contexte. Le cas, qui sera par la suite simplement intitulé *Marseille*, porte sur un dialogue compétitif qui a pour objet le réaménagement d'une ancienne friche militaire en bordure de gare sur le secteur Quartiers Libres de Marseille.

Remplaçant la procédure de marché de définition,

*« La procédure de dialogue compétitif est une procédure dans laquelle le pouvoir adjudicateur conduit un dialogue avec les candidats admis à y participer en vue de définir ou de développer une ou plusieurs solutions de nature à répondre à ses besoins et sur la base de laquelle ou desquelles les participants au dialogue seront invités à remettre une offre » (Procédure de dialogue compétitif 2006).*

Concrètement, cela veut dire que les équipes réalisent un projet en parallèle et de façon confidentielle, qu'à plusieurs reprises ils présentent leur avancement au commanditaire, aidant ainsi ce dernier à définir ses attentes, et qu'à l'issue des différentes phases un seul des dialoguants est choisi pour réaliser le projet.

La procédure de dialogue compétitif peut être utilisée lorsqu'un commanditaire a des difficultés à élaborer une commande, le projet concerné étant considéré comme complexe, c'est-à-dire lorsque :

*« 1° Le pouvoir adjudicateur n'est objectivement pas en mesure de définir seul et à l'avance les moyens techniques pouvant répondre à ses besoins ; 2° Le pouvoir adjudicateur n'est objectivement pas en mesure d'établir le montage juridique ou financier d'un projet » (Procédure de dialogue compétitif 2006).*

Dans le cas de Marseille, le dialogue compétitif prévoit au départ trois rendus étalés sur une période d'une année. Les équipes doivent à terme (dans le dernier rendu) proposer un plan guide pour un projet sur 7 hectares et un plan stratégique pour un territoire de 150 hectares. L'objectif principal du dialogue est d'aider à proposer un projet sur une ancienne caserne militaire située à proximité de la gare Saint-Charles par la ville de Marseille. La caserne est en cours d'achat par la ville et le projet va déterminer son prix. Situé dans un des quartiers les plus précaires de Marseille, avec un bâti mêlant logements anciens et friches industrielles, enclavé par des voies ferroviaires, une autoroute et une topographie accidentée, ainsi que l'arrivée d'une nouvelle gare LGV permettant une restructuration de la gare, le projet des Quartiers Libres fait croiser de nombreuses thématiques.

### (A) LE SUIVI D'UN ECHANGE D'E-MAILS

Sur ce cas, je me focalise sur le travail d'une des équipes que je suis via ses échanges d'e-mails. Le corpus se compose de l'ensemble des e-mails reçus par une directrice de projet de l'agence mandataire, une agence d'architecture, d'urbanisme et de paysage localisée à Paris.

Concrètement, les premiers documents que j'obtiens s'arrêtent au moment du premier rendu. À ce stade, l'équipe a travaillé pendant un mois. Elle se compose de treize entités qui se situent dans trois villes : Paris, Lyon et Marseille. Pour cette raison, une grande partie du travail est réalisé par e-mails ce qui me permet d'accéder à une grande partie de la réflexion. Sur un mois de travail, seules deux réunions sont organisées et leurs contenus sont expliqués dans des comptes rendus. Je vois le projet depuis la place privilégiée de la directrice de projet qui est souvent en copie des e-mails des différents échanges.

L'approche de la théorie ancrée invite à s'appuyer sur « *tout élément susceptible d'éclairer un problème* » (Strauss et Corbin 2003, 365). Mon problème est alors de positionner un corpus d'e-mails par rapport à un matériau plus habituel dans une recherche en sciences sociales. Je note qu'il existe à ce jour peu de travaux basés sur l'analyse d'un échange d'e-mails. En urbanisme, Devaux (2013) a réalisé un travail au travers d'un corpus d'e-mails qui consiste à s'inscrire à des listes d'échanges d'e-mails concernant son sujet de recherche, l'habitat participatif, dans l'objectif de suivre la construction de cet objet innovant et naissant. Dans d'autres domaines, plusieurs auteurs ont révélé le potentiel de corpus virtuels comme les e-mails pour les sciences sociales. Il y a déjà plus de vingt ans, Murray et Sixsmith (1998) voyaient l'e-mail comme un moyen de faire passer des entretiens, et plus récemment, apparaît la notion d'ethnographie virtuelle qui consiste à suivre des situations en étudiant des corpus d'e-mails ou des échanges sur des forums en ligne (Dumez 2008).

Il m'apparaît alors que, dans le cadre de ma recherche, le corpus d'e-mails est un matériau particulièrement riche pour le suivi d'une situation de conception. En effet, les acteurs s'avèrent particulièrement volubiles dans le cadre des e-mails et l'on accède par ce biais à de nombreux échanges permettant de retracer le processus de conception. Plus précisément, c'est par ce moyen que l'agence mandataire partage les tâches à réaliser entre les membres du groupement, propose des premières pistes à suivre sur les sujets qu'elle maîtrise et interroge sur ceux qu'elle ne maîtrise pas ; c'est également par ce moyen que les différents membres avancent leurs idées, envoient leurs dessins, souvent brouillons, posent des questions pour faire avancer le raisonnement ; au tour ensuite de l'agence mandataire de réceptionner ces éléments, demandant à certains de préciser leurs idées, réajuster leur dessin, ou d'aller dans une autre direction, puis intégrant les réajustements au fur et à mesure que se dessine un raisonnement global pour le rendu.

Ainsi, l'échange d'e-mails me permet de suivre le processus de conception comme si j'y étais et je m'aperçois, dès la première lecture du corpus, du nombre important de références qui y participent. C'est par ce corpus que je comprends que le suivi d'une situation de conception est un moment propice pour une recherche sur les références.

#### (B) COMMENT CHOISIR DES CAS POUR DISCUTER AVEC CELUI DE MARSEILLE ?

Je commence à analyser ce corpus alors que je dois partir étudier à Portland où je décide de chercher des cas présentant des similitudes avec celui de Marseille. Je cherche un cas qui présente les caractéristiques suivantes :

- Il permet de suivre la situation de conception par le biais d'observation directe ou d'un corpus d'e-mails.
- Il est élaboré selon une procédure semblable à celle du dialogue, c'est-à-dire mettant les acteurs dans une forme de tension avec un objectif de rendu réalisé dans des temporalités contraintes.
- Il doit faire intervenir une équipe pluridisciplinaire d'acteurs permettant de voir comment se croisent différentes disciplines pour l'élaboration de propositions de transformation.

Avant de trouver les trois cas qui complètent celui de Marseille, je réalise plusieurs entretiens souvent informels avec des acteurs sachants<sup>17</sup>. Ceux-ci m'aident à traduire mon objet de recherche, valident ou invalident l'intérêt de ces questions dans le contexte local et me conseillent une multitude de projets et d'acteurs à rencontrer. Sur la base de ces échanges et de ces conseils, je comprends rapidement qu'il sera difficile d'accéder à un autre corpus d'e-mails sans contacts préalables ou de trouver une situation de dialogue compétitif ou de concours. À Portland, tous les projets qui pourraient faire appel à un concours sont en cours de livraison. Ailleurs, on m'évoque un cas de dialogue compétitif mais dont l'accès aux données est limité par des clauses de confidentialité. Je finis par laisser de côté la situation de concours et recherche des moments pouvant respecter le reste des critères évoqués plus haut, avec comme critère déterminant le fait de pouvoir suivre le processus de conception dans sa globalité, dans l'idée de tester une méthode d'observation, au risque que cela se déroule sur un temps court.

### (C) CARNET DE THÈSE : COMMENT JE SUIS ARRIVÉE A LINCOLN CITY

C'est par plusieurs hasards que j'arrive à mon premier terrain américain, à commencer par un voyage sur la côte Ouest qui m'amène dans la ville de Seabrook.

#### *Vignette n° 1*

---

Le guide que j'ai en main, décrit Seabrook comme remarquable et surréaliste. Créée en 2004, elle rappellerait, par son architecture victorienne pastiche et ses espaces publics parfaitement agencés, l'ambiance du Truman Show.

Un panneau placé au centre de la ville relate l'histoire de Seabrook, depuis sa fondation en 2004, et précise une source d'inspiration : les villes côtières classiques des États-Unis. Les différentes villes en question sont citées, il s'agit de villes voisines ou lointaines. Les fondateurs de la ville, un homme et sa femme, se disent engagés aux « objectifs, efforts et principes présentés dans la charte du *New Urbanism* ».

Effectivement, sa forme urbaine est remarquable. Quand les villes côtières alentours se sont développées et organisées autour d'une voie rapide qui longe la côte, à Seabrook la centralité est clairement identifiable, avec un regroupement de commerces dans de petites rues sinueuses piétonnes et fraîchement pavées. Un afflux de personnes se retrouve autour

---

<sup>17</sup> Trois opérationnels également enseignants dans la formation en urbanisme de l'université de Portland, deux chercheurs et enseignants de la formation, trois salariés du bureau de l'urbanisme durable dans lequel j'étais hébergée, une directrice de l'aménagement de la ville de Portland.

de petits commerces. Les différentes maisons, d'inspiration victorienne, ressemblent à celles d'époque. Près de cette centralité commerciale, une allée avec la mairie où se prépare un mariage. Cela explique peut-être l'animation du bar à vins qui est rempli de jeunes aux airs joviaux. La ville nouvelle est assez consternante.



Figure 1. La ville de Seabrook. Vue sur le chantier et l'église. Source : R. Mullon

La ville n'étant pas encore terminée, une des zones en chantier est représentée sur un autre panneau, au travers d'une perspective du quartier futur dessinée à la main. Son créateur, un architecte-urbaniste, est mentionné sur le bas du panneau. Je fais une recherche simple avec le nom de l'architecte-urbaniste sur Google. Il est un des fondateurs du Congress for New Urbanism des États de Washington et de l'Oregon et il y a réalisé plusieurs projets d'urbanisme. Son site n'est pas actualisé et, même si je note cette recherche dans mon carnet, je la mets dans la catégorie « *intérêt personnel* ».

Je découvre ainsi l'utilisation des références dans le discours du mouvement du *New Urbanism* et c'est plusieurs entretiens, séquences d'observation et lectures plus tard, que je me retrouve à Lincoln City, petite ville du nord-ouest américain, en train d'observer une situation de *charrette*, coréalisée par l'architecte mentionné dans le panneau de Seabrook.

#### (D) LA CHARRETTE DE CONCEPTION : UN ESPACE IDÉAL D'OBSERVATION

L'origine du terme *charrette* dans la langue anglaise est assez floue. Tous les acteurs rencontrés aux États-Unis l'associent à son utilisation première en France où le terme renvoie à la formation architecturale des beaux-arts au XIX<sup>ème</sup> siècle quand les étudiants mettaient leurs plans sur une charrette pour arriver à temps à leur présentation. Il est utilisé aujourd'hui en France pour désigner un travail de rendus ou de concours réalisé dans une temporalité restreinte qui oblige l'acteur de la situation à sacrifier des nuits de sommeil et il est maintenant utilisé dans d'autres domaines que l'architecture.

Aux États-Unis, il renvoie à une situation de conception réalisée à plusieurs sur un temps court. Le terme est apparu dans les années 60 aux États-Unis dans le milieu urbanistique et architectural. Dès son origine, il est associé à quatre éléments :

- les acteurs travaillent ensemble dans un même espace,
- les acteurs consultants invitent les parties prenantes à participer au processus,
- la conception a lieu dans un espace situé sur le territoire ciblé par la conception,
- le processus de charrette dure peu de temps, entre une journée et deux semaines.

La première situation de conception, associée a posteriori au terme de charrette, a lieu à la fin des années 40 lorsqu'une agence d'architecture texane s'installe sur la friche où elle doit faire le projet dans un état voisin, à la fois pour réduire les coûts des trajets sur site et réunir les parties prenantes qu'elle n'arrive pas à faire discuter. Le procédé va être répandu (par une agence appelée *Urban Design Associates*) à partir des années 60. Leur objectif est de faire participer les parties prenantes, en général issues de milieux défavorisés (Steuteville 2006). À partir des années 80, Andres Duany et Elisabeth Plater-Zyberk, porteurs du *New Urbanism*, institutionnalisent le processus (Shoshkes 1990) avec notamment la création de formations ciblant les acteurs opérationnels par le National Charrette Institute. La charrette est aujourd'hui un procédé communément utilisé dans un projet d'urbanisme américain pour faire participer les habitants. La charrette peut prendre diverses formes et s'étaler sur des durées différentes selon les objectifs du projet et des acteurs que l'on souhaite impliquer. Les charrettes communautaires sont aujourd'hui une pratique courante dans les quartiers en difficulté aux États-Unis, avec de nombreuses entités et institutions valorisant et finançant de telles démarches (Kelbaugh 2011).<sup>18</sup> Le fonctionnement en charrette est justifié par la prise de décision en temporalité contrainte, la prise en compte des habitants et l'économie du projet (Source : National Charrette Institute). Le contexte créatif induit par la période de projet intensive est également valorisé.

*« Ces moments de brainstorming sous pression, conduits par l'adrénaline, ont toujours été très créatifs. Ils génèrent des idées et des propositions plus imaginatives qu'une expertise de conception conventionnelle et linéaire pourrait produire<sup>19</sup> » (Kelbaugh 2011, 325).*

Les délais serrés, la présence d'un grand nombre de parties prenantes, qui caractérisent les charrettes de conception, en font des espaces d'observation privilégiés.

---

<sup>18</sup> Avec des financements prévus à cette fin par l'A.I.A qui finance des *urban design assistance teams* depuis 40 ans, des charrettes communautaires de 3-4 jours ont pu aider près de 140 communautés à affronter des problèmes de croissance urbaine, quartiers de centre villes dégradés, (downtown, environmental degradation, waterfront development, and commercial revitalization) ; le SDAT (part du AIA- le *Sustainable Design Assessment Team*) rassemble des équipes pluridisciplinaires pour aider les communautés à régler des problèmes de développement durable. ULI a financé près de 500 charrettes de 3 à 5 jours ; 800 maires ont bénéficié de l'aide du *National Endowment For The Arts, American Architecture Foundation, et US Conference of Mayors* (Kelbaugh 2011, 324-25).

<sup>19</sup> « these compressed, adrenaline driven brain storms have always been highly creative. They consistently generate more imaginative ideas and proposals than conventional, linear design consulting would likely produce »

## 2.2 LE CAS DE LINCOLN CITY : UNE CHARRETTE POUR FAIRE UN QUARTIER MIXTE DANS UNE STATION BALNÉAIRE

Je m'aperçois de l'intérêt méthodologique des charrettes en suivant celle de Lincoln City. Lincoln City est une ville de 7000 habitants située sur la côte de l'Oregon. La charrette a pour objectif de réaliser un plan directeur pour un de ses secteurs qui n'est pas encore complètement urbanisé appelé Nelscott. Le site est coupé en deux par une voie rapide qui longe la côte du nord au sud, la forme urbaine préexistante se caractérise par un mélange de boîtes, essentiellement commerciales, posées dans des parkings et d'un tissu pavillonnaire.

La ville a réalisé un appel à candidature pour sélectionner une équipe de consultants pour réaliser le plan directeur de Nelscott. L'équipe retenue est mandatée par un bureau d'études spécialisé dans la gestion de projet et la participation habitante. La charrette de Lincoln City, qui s'étale sur quatre journées, cumule deux types d'activités : des périodes d'ateliers pendant lesquels un architecte-urbaniste élabore le projet avec l'intervention de parties prenantes tandis qu'une *manager* identifie les acteurs à faire intervenir auprès de l'architecte et des réunions de présentation au cours desquelles l'architecte-urbaniste de l'équipe présente son avancement.



Figure 2. Carte de localisation. Portland, Lincoln City et Seabrook. Réalisation : R. Mullon

La situation de conception suivie à Lincoln City est comme le cas Marseillais très riche en références. Cela confirme l'intérêt de suivre des situations de conception et de poursuivre la recherche de cas similaires.

De retour à Portland, je suis beaucoup plus à même d'expliquer le type de situations que je cherche :

- Je privilégie le suivi par méthode d'observation. Je dois pouvoir suivre le processus jusqu'à une première formalisation et présentation au client.
- Les acteurs observés doivent être en train de réaliser un projet de quartier transversal faisant intervenir des compétences variées.

Je rencontre plusieurs acteurs dans le cadre d'entretiens afin de trouver des cas similaires. Parmi ceux-ci, deux acceptent de me laisser observer leurs travaux<sup>20</sup> : une directrice de projet dans une agence d'architecture à Portland et une organisation à but non lucratif au sein de la faculté d'architecture<sup>21</sup>.

### 2.3 CLINTON TRIANGLE : FAIRE UN QUARTIER MIXTE AUTOUR D'UN NOUVEL ARRÊT DE MÉTRO LEGER

Dans le premier cas, la directrice de projet me propose de suivre l'élaboration d'un plan directeur sur un secteur desservi par une nouvelle ligne de métro léger et qui vient d'être intégré au plan central de Portland dont le zonage est en cours de modification. Le plan doit être élaboré par une équipe composée de l'agence d'architecture, un économiste et un spécialiste des transports - sous la direction de la Portland Development Commission<sup>22</sup> (l'aménageur de la ville). Les temporalités du projet correspondent aux miennes (séjour à Portland de quatre mois seulement). La directrice me propose un bureau dans l'agence afin de pouvoir suivre au mieux ce projet en cours et éventuellement de discuter avec d'autres personnes de l'agence<sup>23</sup>. Je m'installe un mois et demi à l'agence d'architecture, période durant laquelle je suis le travail d'un architecte, de deux jeunes architectes chargés de numériser les plans de l'architecte, et j'assiste à trois réunions avec les autres consultants de l'équipe et avec les services de la ville membre du comité de suivi du projet.

Contrairement à mes attentes initiales, l'architecte travaille de façon solitaire. Bien que cela ne corresponde pas à ce que je recherche, je m'obstine à étudier l'avancement de son dessin, en estimant que la compréhension de son travail individuel me servirait pour interpréter des

---

<sup>20</sup> En effet, avant ces deux rencontres fortuites, j'avais identifié deux projets intéressants à suivre au regard de la question des références. Dans les deux cas, malgré une série d'entretiens réalisés avec ses acteurs (et qui rentrent dans le premier corpus présenté plus haut), la possibilité d'en observer le déroulement m'a été refusée. Officiellement, car le projet n'allait pas assez avancer au cours de mon séjour d'une durée de trois mois seulement.

<sup>21</sup> Dans les deux cas, le premier rendez-vous m'a permis de présenter mon travail et le type de situation que je cherche et de les interroger sur leurs projets en cours - dans les deux cas, ils m'ont présenté plusieurs projets sur lesquels les références avaient joué un rôle certain - avant de présenter des projets en cours.

<sup>22</sup> La Portland Development Commission est une entité publique de la ville de Portland qui réunit des compétences en matière de développement économique, de renouvellement urbain et d'aménagement, des compétences habituellement réparties dans plusieurs services dans les villes américaines.

<sup>23</sup> Dans ce cadre, j'ai également assisté aux activités de l'agence, des réunions régulières organisées le midi pour sédimenter l'esprit de groupe, et réalisé des entretiens avec cinq autres architectes. L'agence ne compte que des architectes, aucun(e) formé à l'urbanisme. Le fait que la totalité des projets soient réalisés par des architectes, et que les plans d'urbanisme ne représentent qu'une petite partie des projets de l'agence est à prendre en compte. Mais il est important de noter que cette agence est considérée comme importante en matière d'urbanisme à Portland avec la réalisation de plusieurs projets phares à l'échelle de quartiers. Une autre particularité de l'agence (contrairement à des homologues français) est de ne travailler quasiment que pour des acteurs privés : des promoteurs.

éléments de mes autres cas. Parce qu'il travaille seul, il m'est beaucoup moins facile de l'observer que s'il dessinait avec d'autres personnes. Je propose pour cela de l'aider dans son processus, pensant qu'il avait besoin de notes de synthèses mais il me demande de réaliser un des trois scénarios qu'il doit produire. J'accepte alors que je ne sais pas faire et n'ai jamais réalisé une telle mission dans mes expériences professionnelles préalables. C'est l'occasion d'entamer une discussion sur la démarche à suivre pour élaborer un plan directeur à Portland. Ces discussions, ainsi que les réunions sur ce projet, permettent d'entrevoir un processus qui laisse une place importante aux références locales.

## 2.4 RIGHT TO ROOT : FAIRE UN QUARTIER AFRO-AMÉRICAIN DANS UN SECTEUR GENTRIFIÉ

Dans le second cas, les membres de l'organisation à but non lucratif me proposent de suivre une charrette commandée par une activiste afro-américaine qui souhaite redonner une place à sa communauté dans les activités urbanistiques de la ville. Le but est de prouver qu'il faut maintenir les populations afro-américaines dans les quartiers en cours de *gentrification*. Pour ce faire, le travail est divisé en deux parties : un atelier de travail avec la communauté pour recueillir les attentes en termes d'équipements et des ressentis concernant des lieux spécifiques (où souhaitent-ils rester/retourner) et une charrette réunissant une trentaine d'architectes, urbanistes et paysagistes bénévoles pour élaborer les plans prenant en compte ces attentes<sup>24</sup>.

Dans ce cadre, j'observe la séance d'organisation entre l'activiste et son équipe (les commanditaires) et ceux qui répondent à la commande (l'organisation à but non lucratif qui m'a invitée à suivre le processus et un architecte chargé de l'organisation), la séance de présentation de l'activiste auprès des étudiants, et la charrette finale. J'observe pendant la charrette l'utilisation de nombreuses références, tant du côté des commanditaires que des participants.

## 2.5 EN CONCLUSION DE CETTE AVENTURE

C'est donc par hasard que je tombe sur des terrains qui sont finalement éloignés de mes questions sur les références. Or, ce hasard suit assez précisément le précepte de la théorie ancrée selon lequel il ne faut pas forcer ses données dans le cadre conceptuel d'investigation (Garreau 2015) :

*« Un chercheur dont le domaine de recherche est l'apprentissage visera à mener son étude dans une entreprise où il pense pouvoir identifier ce phénomène. Or, dans le cadre de la théorie enracinée [ancrée], cela revient à forcer les données à entrer dans le cadre conceptuel préétabli que serait l'apprentissage. Un biais d'interprétation s'insère ainsi dans les données. Le caractère scientifique est alors remis en cause, le chercheur ne respecte pas ce précepte de la théorie enracinée [ancrée] ». (Garreau 2015)*

---

<sup>24</sup> Les charrettes communautaires sont devenues monnaie courante aux U.S.A. Plusieurs grandes organisations professionnelles, des fondations ou des réseaux : l'A.I.A (American Institute of Architects) ou ULI (Urban Land Institute) et l'American Architecture Foundation, ou l'*US conference of Mayors* mettent des fonds et des moyens humains à disposition pour aider des communautés en difficulté par le biais de charrettes depuis plusieurs décennies, 40 ans au moins (Kelbaugh 2011, 324-25).

Deux cas sur quatre ont été choisis sans pouvoir anticiper ce qui allait s'y passer. En effet, il n'est souvent pas possible d'anticiper si une situation de conception va être le contexte d'échanges de références. Dans le cas de Marseille, mon directeur de recherche m'a effectivement dit qu'il s'agissait d'un moment de conception avec beaucoup de références. Dans le cas de Lincoln City, la personne qui m'y a introduite m'a prévenue que l'architecte-urbaniste utilisait beaucoup de références pour travailler. Dans les deux autres cas, en revanche, il n'était pas évident au départ que les acteurs utilisent beaucoup de références. Il s'agissait donc de terrains où le rôle des références ne pouvait être anticipé. Ce n'est qu'une fois sur le terrain, et même pendant l'analyse que je me suis rendu compte de l'intérêt de ces cas.

### **3. L'ANALYSE DES CORPUS : DES ITÉRATIONS ET REDÉFINITIONS JUSQU'À LA RÉDACTION**

Les itérations entre les cas et les deux enquêtes se poursuivent jusque tard dans l'analyse.

#### **3.1 LES ITÉRATIONS ENTRE LES ENQUÊTES AU COURS DE L'ANALYSE ET DE L'ÉCRITURE**

C'est par un va-et-vient entre l'analyse et l'écriture, entre les résultats empiriques et la littérature, que je construis mon propos. J'ai procédé de façon à donner le plus d'importance à mon travail d'observation, c'est-à-dire que j'ai commencé l'analyse du corpus d'observation afin de voir ce que j'en tire pour ensuite, analyser le corpus d'entretiens de façon ciblée. En effet, les entretiens ayant été menés dans une perspective large (ce point est explicité dans la partie suivante), à leur lecture, de nombreux thèmes ressortent et peuvent faire l'objet d'une analyse. Les observations confirmant l'importance de mener un travail sur les références, je procède à l'analyse détaillée de mes deux corpus en me penchant spécifiquement sur l'utilisation des références.

#### **3.2 LES ITÉRATIONS ENTRE LES DEUX CONTEXTES D'ÉTUDE - D'UNE ÉTUDE COMPARATIVE À UNE ÉTUDE DE CAS**

Au-delà de l'itération entre les entretiens, les moments observés et les lectures, un volet important de la méthode mise en application dans ce travail concerne les contextes géographiques des deux enquêtes menées successivement, en France puis aux États-Unis.

Comme expliqué en introduction, le choix de comparer des discours et des cas situés dans des contextes nationaux différents émane du lien étroit que mon questionnement entretient avec le débat sur la standardisation et la circulation d'objets dans un monde global. Le choix de Portland aux États-Unis provient des pratiques que j'ai relevées dans le cadre de mon mémoire. J'ai au début l'objectif de vérifier l'hypothèse qu'il existe de grands modèles urbains, imposés dans des contextes très différents, en les cherchant dans deux contextes éloignés. Les limites de cette façon de procéder apparaissent rapidement et au fur et à mesure que mon projet de recherche et ma méthode évoluent, l'intérêt de la comparaison change également. Je ne compare plus l'import de modèles dans des contextes locaux, je compare des situations.

Les deux contextes se distinguent par de nombreux aspects : les questions du *zoning*, de l'organisation du secteur public, de la place donnée à la participation habitante, de l'étalement urbain, de la notion de *communauté*, des termes du *planning* et du *design*, pour ne citer que

certaines de celles qui peuvent sembler essentielles dans le cadre d'une recherche sur l'urbanisme opérationnel. Or, au fur et à mesure des entretiens et des séquences d'observation, les écarts anticipés entre la façon de produire la ville en France et dans l'état de l'Oregon<sup>25</sup> semblent se réduire au regard de mes questions. En effet, les acteurs que j'étudie sont ceux de l'urbanisme opérationnel, c'est-à-dire qu'ils interviennent en aval de la planification, et dans ce cadre, les itérations entre les cas, dévoilant des fonctionnements propres aux contextes, permettent également d'identifier des principes d'organisation de la conception urbaine, d'ordres juridique, législatif ou relevant de la formation des acteurs, qui apparaissent de façon similaire dans les deux contextes.

Il me semble pouvoir résumer ces similitudes autour du terme de *commande*. Celle-ci implique un commanditaire qui établit un contrat avec un prestataire pour la réalisation d'un service. Ce contrat exige une définition (même si elle est floue) préalable d'objectifs, d'organisation du processus et du système d'action. Or, dans les deux contextes, chaque action sur l'urbain, chaque opération implique une relation qui s'établit autour d'une commande, avec d'un côté des acteurs qui développent une commande et de l'autre ceux qui y répondent. Pour faire simple, dans les deux cas, on retrouve pour chaque projet, une entité, publique ou privée, qui fait appel à des entités qui lui sont extérieures, souvent parce qu'elles ont des compétences que l'entité publique ou privée ne possède pas en interne et elle les fait intervenir par le biais d'un contrat qui précise la nature de cette relation. En général, celui qui passe commande définit un cahier des charges avec un programme dans lequel sont précisés les objectifs de l'opération dans laquelle il souhaite se faire accompagner et les attentes vis-à-vis de celui qui l'accompagne dans la démarche en question. Il arrive même que ceux écrivant le cahier des charges demandent l'aide de ceux qui vont y répondre (Devisme et Ouvrard 2015).

En France la relation est souvent caractérisée par les termes de maîtrise d'œuvre et de maîtrise d'ouvrage. Il s'agit là d'une extension de deux termes définis dans la loi de 1985 (*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*, 1985) spécifique à des opérations immobilières réalisées pour des entités publiques. Les termes sont étendus à toute relation impliquant un commanditaire, public ou privé, et un acteur répondant à la commande (BET, architecte, architecte-urbaniste etc.). Tout commanditaire est appelé maître d'ouvrage et toute personne répondant à la commande est maître d'œuvre. Aux États-Unis, les commanditaires, qu'ils soient publics ou privés sont appelés les *clients* et ceux qui y répondent, les *consultants* (Rapoport 2014). Dans ma thèse j'emploie les termes de commanditaires et d'acteurs répondant à une commande, ainsi que ceux de consultants et de clients y compris pour décrire des situations françaises.

Cette notion de commande permet de comprendre en partie comment s'organisent les acteurs de l'urbanisme autour de chaque projet d'urbanisme. Dans les deux contextes, du côté de ceux qui passent commande, on retrouve les collectivités, les aménageurs, semi-publics ou privés. Puis, du côté de ceux qui répondent à la commande, il y a des agences d'architecture et

---

<sup>25</sup> En raison de l'organisation fédérale américaine, les villes de Lincoln City et de Portland sont régies par les lois votées au niveau de l'Oregon qui imposent l'élaboration d'un plan d'usage des sols à l'échelle de la ville ou du comté.

d'urbanisme, des bureaux d'études techniques, en économie, en programmation, en développement durable.

Dans ces deux contextes, il existe une diversité de profils et de métiers qui interviennent dans les phases amont des projets d'urbanisme. Si l'on s'intéresse à la formation initiale et à l'organisation des professions dans les deux contextes, on trouve une similitude et deux grandes différences. D'abord, contrairement à d'autres pays, comme l'Italie ou l'Espagne, les États-Unis sont comme la France, ou la Grande Bretagne, un des rares pays disposant de formations en urbanisme indépendantes des formations à l'architecture. Puis, pour ce qui est des différences, la première réside dans une stricte régulation des professions par de puissantes organisations aux États-Unis (notamment, l'American Planning Association qui délivre la certification des American Institute of Certified Planners<sup>26</sup>) qui n'a pas de réel équivalent chez les urbanistes en France. La deuxième différence concerne la distinction historique entre le *planning* et le *design* (Orillard 2016). L'*urban planning* « se présente comme une discipline traitant de la planification et de la régulation du fonctionnement des ensembles urbains qui s'appuie notamment sur l'héritage des sciences sociales et la démarche d'enquête » (Orillard 2016, 55). La discipline rassemble des professionnels dont les responsabilités résident dans l'élaboration de documents stratégiques et réglementaires et de développement urbain opérationnel. L'*urban design* est un champ plus récent<sup>27</sup> dont l'approche appréhende l'aménagement par un travail sur les formes urbaines à l'aide d'outils de représentation. Il s'agit de l'intermédiaire entre l'architecture à l'échelle du bâtiment et le planning. En France, l'urbanisme est « un vaste champ [qui rassemble] des professionnels provenant d'origines diverses » (Orillard 2016, 55) et le terme renvoie aussi bien aux professionnels formés à la composition urbaine qu'à ceux en charge de prospective et des stratégies métropolitaines.

Malgré ces différences, en m'appuyant sur les discussions avec les acteurs que j'ai rencontrés dans le cadre de mes deux enquêtes, en France et aux États-Unis, je m'aperçois que les métiers sont organisés de façon similaire de part et d'autre de la commande. En effet, dans les deux contextes, ceux formés dans les instituts d'urbanisme en France ou dans les facultés de *planning* aux États-Unis se retrouvent davantage du côté de la commande, du côté des aménageurs publics et privés. Dans les deux contextes, ceux qui répondent à la commande et qui se trouvent dans des agences d'architecture et d'urbanisme (qui représente le groupe le plus représenté dans mon panel d'acteurs) sont des architectes qui se forment à l'échelle urbaine par l'expérience. Je découvre aussi que dans les deux contextes, les rôles ne sont pas strictement figés. Les urbanistes ou *planners* trouvent aussi leur place du côté de ceux qui répondent à la commande, et ceux formés au *design*, au paysage ou à l'architecture peuvent également endosser le rôle de commanditaire, en tant qu'aménageur notamment.

---

<sup>26</sup> Il suffit de regarder les profils de n'importe quelle agence ou entreprise pour voir l'importance de ces organisations et de leurs certifications dans l'organisation des professions.

<sup>27</sup> Aux États-Unis, l'*urban design* naît comme discipline dans un contexte de concurrence entre les architectes et les *planners*, ces derniers cherchant à affirmer leur identité professionnelle, et où l'enseignement de l'architecture se voit bouleversé par la réception d'acteurs provenant du continent européen (Orillard 2016).

Dans le reste de ce texte et pour présenter les résultats de mes deux enquêtes, je privilégie une traduction française des termes, j'emploie architecte-urbaniste pour qualifier les personnes qui ont suivi une formation en architecture puis en urbanisme. Cette deuxième formation est reçue soit dans le cadre d'une formation subséquente (dans un institut d'aménagement et d'urbanisme en France et dans une faculté de *design* aux États-Unis), soit dans le cadre de l'expérience professionnelle. Le terme *urban designer* renvoie dans ce texte à celui qui a reçu une formation en *urban design*, c'est le cas d'un acteur rencontré aux États-Unis. Enfin, le terme urbaniste désigne les acteurs qui ont suivi une formation en aménagement et urbanisme en France, et en *planning* aux États-Unis.

À priori l'urbanisme opérationnel en France et en Oregon présente de nombreuses différences, mais je repère des similitudes dans le cadre de mes observations et de mes entretiens. Elles sont liées à la notion de commande, aux rôles respectifs des architectes, architectes-urbanistes et des urbanistes, et aux parcours des uns et des autres. Chaque cas fait apparaître des particularités propres au contexte, aux acteurs en présence, à la commande. Je m'aperçois en effet que ce qui fait varier la façon dont les acteurs procèdent en rapport aux références, c'est moins leur contexte géographique, que leur position sur le projet, leur éducation, et leurs expériences, et le projet pour lequel ils mobilisent les références. La comparaison n'existe plus entre les contextes géographiques et politiques mais entre les cas.

## II. L'ENQUÊTE PAR ENTRETIENS POUR ACCÉDER AUX REPRÉSENTATIONS

Cette partie porte sur les objectifs de l'enquête par entretiens, le mode de passation des entretiens ainsi que la façon dont ont été choisis les interrogés et les choix d'analyse qui découlent des objectifs de l'enquête.

### 1. OBJECTIF : COMPRENDRE LES REPRÉSENTATIONS

Le corpus des entretiens me sert à comprendre la façon dont les acteurs se représentent les références et leurs usages. Notamment, il permet de répondre aux questions suivantes :

- Qu'entendent-ils par références ?
- Comment se représentent-ils les références ?
- Comment se représentent-ils l'usage des références en général?
- Comment se représentent-ils leur usage des références ?
- Comment se représentent-ils les espaces producteurs de références ?

Le corpus tel qu'il est composé à la fin du terrain me permet effectivement d'aborder ces questions ; en revanche, les grilles d'entretiens étant beaucoup plus vastes, il est important de préciser la façon dont le corpus a été développé pour comprendre au mieux la matière présentée dans le chapitre 3.

## **2. MÉTHODE DE PASSATION : L'ENTRETIEN SEMI-DIRECTIF**

Je privilégie une méthode par entretiens semi-directifs que l'on peut qualifier de libre. Bien que chaque entretien soit préparé à l'avance avec une grille préétablie, je choisis de me laisser guider par la situation d'entretien telle qu'elle vient. Je reste dans la mesure du possible proche de la grille, mais si l'acteur choisit un sujet qui me semble se rapprocher de mes questions, même s'il n'est pas prévu par ma grille, je ne l'en empêche pas.

### **2.1 DES EXPERTS INTERROGÉS SUR DES CAS CONCRETS**

Je décide d'interroger des acteurs sur des projets en particulier plutôt que de les interroger en général. Il s'agit là d'un choix méthodologique qui d'une part permet d'éviter de recueillir des discours préparés sur une question, et en interrogeant les acteurs sur des cas particuliers, d'accéder à leurs pratiques plutôt qu'à un discours général ; et qui d'autre part, correspond à l'approche présentée dans le chapitre 1, qui consiste à chercher à comprendre un lien entre une référence et des propositions de transformation de l'espace.

Pour ce faire, chaque acteur est choisi en fonction de sa participation à un projet en particulier et chaque entretien est organisé autour d'un projet choisi par moi-même au préalable. Avant chaque entretien, j'étudie le projet à partir de la littérature grise : les articles dans la presse spécialisée les concernant ainsi que les brochures marketing disponibles en ligne ou distribuées dans les salons (Forums des projets urbains, SIMI etc.). En début d'entretien, j'explique mon sujet ainsi que l'objectif de l'entretien aux interrogés. Je précise à l'acteur le projet repéré en amont qui me semble pertinent par rapport à ce sujet, préférant qu'il soit informé, et qu'il m'oriente vers un autre projet s'il le juge plus intéressant au regard de mes questions principales. Ce fonctionnement a également l'intérêt de permettre à l'acteur de discuter autour d'un projet plus actuel et qui n'apparaît pas encore dans la presse ou qui n'a pas encore été primé, et ainsi de décrire des usages plus récents et donc plus frais dans les mémoires.

Je déroule ensuite des questions sur ledit projet préalablement identifié, ou alors celui ou ceux que l'interrogé considère intéressants au regard de mes questions ; je préfère faire parler l'interrogé sur un projet donné que sur sa pratique en général. Parfois il arrive que plusieurs projets soient discutés dans le cadre de l'entretien, ce qui me permet de découvrir plusieurs situations différentes.

### **2.2 UNE GRILLE QUI ÉVOLUE AU FUR ET A MESURE**

Comme dit dans la première partie de ce chapitre (I), mon objet de recherche a évolué dans les premiers temps de la thèse et avec celui-ci la grille d'entretien. Pour chaque acteur les grilles d'entretiens s'organisent de la façon suivante,

- 1/ des questions sur le parcours de l'acteur interrogé (formation, expériences préalables)
- 2/ des questions sur le projet en particulier (processus de projet, acteurs, particularités)
- 3/ des questions sur le processus de labellisation et de communication par rapport au label, l'impact du label sur le projet, puis rapidement les questions se focalisent sur l'usage spécifique de références et le processus de recherche.

C'est la dernière partie qui a été adaptée au fur et à mesure. Au début, et au moins jusqu'à Portland, je garde des questions sur les labels, l'exemplarité souvent en lien avec la durabilité des projets ; à partir du moment où j'ai en main le corpus d'e-mails, je cible les questions des entretiens sur les références, mais toujours liées à un projet.

Les terrains d'observation m'entraînent parfois sur d'autres questions, par exemple, à Portland, la notion de culture professionnelle locale émerge avec la méthode ethnographique. Afin de tester cette idée, j'ajoute quelques questions sur le parcours universitaire (professeurs, lectures, voyages marquants) et en conclusion sur les projets phares de la ville, et sur ce qu'ils ont apporté à la fabrique de la ville locale.

À Portland, je choisis toujours les acteurs en fonction de leur rôle sur un projet mais, ayant une idée plus claire de ce que j'attends et ciblant les entretiens sur les références, les projets d'urbanisme ne sont vraiment discutés qu'en rapport aux références et non plus en rapport aux labels et certifications ou à la notion d'exemplarité. Parfois j'ai des contacts qui identifient des acteurs qu'ils jugent qualifiés pour répondre à mes questions et auxquels ils précisent l'objet de ma requête au préalable. Il m'arrive à deux reprises que des acteurs arrivent préparés à l'entretien avec des exemples d'utilisations de références bien précises. L'entretien s'organise alors autour des différents projets afin de faire discuter l'acteur autour des différents usages qu'il a repérés.

### 2.3 LA QUESTION DE LA TRADUCTION

La question de la traduction a une certaine valeur heuristique en ce qu'elle permet de comprendre plus précisément ce qui m'intéresse dans le terme de références. Arrivée aux États-Unis, je dois choisir un ou des termes pour expliquer aux acteurs l'objet de mon questionnement. Je recherche alors un équivalent du terme *références* dans le contexte américain. La littérature anglophone ne s'est pas révélée efficace à sujet. Au-delà des « *good practices* », dans le *policy mobility studies*, peu de travaux portent sur celui d'objets équivalents aux références. J'arrive donc avec plusieurs termes à tester - « *good practices* », « *reference* » et « *example* » - dans mes premiers entretiens. Je m'aperçois rapidement de la limite du terme « *good practice* » trop connoté comme un terme technique. Celui de « *reference* », bien qu'employé communément chez les chercheurs (tout comme en français), renvoie, dans une situation d'urbanisme opérationnel, à celui de recommandation (les recommandations des employeurs précédents placées à la fin d'un C.V.). En revanche, les termes d'exemples et de précédents sont ceux qui semblent le plus se rapprocher de celui de références en ce qu'ils sont suffisamment larges.

Le terme *precedent* (traduit par précédent) est plus proche du mot *référence* que celui d'*exemple*. Références en français et *precedents* en anglais semblent appartenir au vocabulaire expert des acteurs tandis que celui d'exemples appartient au vocabulaire du profane. Références et *precedents* ont une connotation plus technique et opérationnelle que le terme d'exemples. En revanche, les deux termes renvoient à des univers relativement différents par leur racine latine. Le terme référence procède de l'action de se référer à un objet tandis que le terme précédent contient une notion de temporalité qui n'apparaît pas dans la référence (bien

que, pour se référer à un objet, il faille que l'objet préexiste au moment de sa citation). Dans la pratique, le terme *precedent* est plus restreint que celui de références. Le premier correspond nécessairement à une expérience ou forme préexistante alors qu'une référence peut renvoyer à une philosophie ou un objet imaginé (voir Chupin 2010). Pour cette raison, dans les entretiens en anglais, je présente mon sujet en rapport à des précédents, bonnes pratiques et l'ensemble des idées qui ont servi au projet sur lequel j'interroge l'acteur.

### 3. ACTEURS INTERROGÉS : AMÉNAGEURS ET CONSULTANTS DU PROJET D'URBANISME

Dans le cadre de cette enquête, j'ai rencontré vingt personnes en France et vingt aux États-Unis, quarante personnes avec lesquelles j'ai mené un entretien. Les trois quarts de ces entretiens ont directement servi mon questionnement de recherche tandis que l'autre quart m'a donné des éléments de contexte sur le projet d'urbanisme en Ile-de-France et à Portland. 13 entretiens en France, et 17 aux U.S.A font partie du corpus que j'appelle *entretiens*. Les entretiens retenus ont été réalisés avec des acteurs qui appartiennent au milieu couramment appelé en français *l'urbanisme opérationnel* et en anglais celui de *l'urban development*.

Tableau 3. Acteurs rencontrés en France et aux États-Unis inclus dans l'analyse.

	RÔLES DES ENQUÊTÉS AUX E.U.A.	RÔLES DES ENQUÊTÉS EN FRANCE
ACTEURS RÉPONDANT À LA COMMANDE	10	7
COMMANDITAIRES PUBLICS OU SEMI-PUBLICS	4	3
COMMANDITAIRES PRIVÉS	4	3

Comme dit précédemment, en France et aux États-Unis les acteurs sont choisis pour leur rôle sur un projet en particulier. Au-delà de ce premier critère, la plupart des acteurs sont rencontrés par un effet boule de neige. Il arrive parfois même en cours d'entretien, que les acteurs me conseillent de rencontrer un collègue en me disant, « *until s'y connaît vraiment en références* », me permettant d'intégrer dans le panel des acteurs considérés comme « *sachants* » sur le sujet.

En termes de métiers et de rôles rencontrés, les choix évoluent au fur et à mesure de la recherche. En France l'objectif est de faire varier les profils des acteurs travaillant sur le projet urbain, le panel d'interrogés est composé d'aménageurs public et privé, d'urbanistes, d'ingénieurs développement durable, de programmistes. Aux États-Unis, une plus grande place est donnée aux architectes, paysagistes et *urban designers* (la moitié); des promoteurs, aménageurs et des ingénieurs de la ville ont également été interrogés.

Le Tableau 3 présente comment j'ai essayé de faire varier les profils des acteurs interrogés en fonction de leur rôle sur le projet, à savoir s'ils se situent du côté du passage de la commande ou de la réponse à la commande. Les réflexions que j'énonce par la suite seront basées sur des résultats qualitatifs ; il n'y a eu, à aucun moment de degré de représentativité recherché dans le corpus de cette enquête.

Tableau 4. Acteurs rencontrés en France et aux États-Unis inclus dans l'analyse en fonction de leur structure (en gris) et de leur formation initiale (en bleu ou en orange).

ENQUÊTE ÉTATS-UNIS		ENQUÊTE FRANCE	
COMMANDITAIRE PRIVÉ			
urbaniste	1	urbaniste	3
<i>self made man</i>	1		
paysagiste	1		
architecte	1		
COMMANDITAIRE PUBLIC			
architecte	1	urbaniste	2
		architecte-urbaniste	1
COMMANDITAIRE SEMI-PUBLIC			
urbaniste	2	urbaniste	1
paysagiste	1		
AGENCE D'ARCHITECTURE ET D'URBANISME			
architecte	5	architecte-urbaniste	2
<i>Urban designer</i>	2		
AGENCE DE PAYSAGE			
paysagiste	1		
urbaniste	1		
B.E.T. URBANISME ET PROGRAMMATION			
urbaniste	1	urbaniste	2
B.E.T. INGENIEUR DEVELOPPEMENT DURABLE			
		urbaniste	1
		ingénieur	1
		hydrologue-urbaniste	1

Le Tableau 4 donne à voir les différences de formations entre les enquêtés rencontrés dans les deux contextes. Parmi les consultants américains par exemple, les acteurs peuvent avoir une formation au paysage, à l'architecture, à l'*urban design* ou au *planning* ; parmi les consultants français, ils sont architectes urbanistes, urbanistes ou ingénieurs de formation travaillant pour des firmes spécialisées dans le développement durable ; parmi les clients publics français et américains, on trouve des architectes-urbanistes et des urbanistes (souvent juristes de formation en France) qui travaillent pour des aménageurs semi-publics et des services d'urbanisme ; parmi les clients privés, ils sont aménageurs formés à l'urbanisme et l'un d'eux dit être un *self made man*. Cette diversité permet de recueillir des propos sur les références selon les points de vue des différents acteurs du projet urbain.

#### 4. L'ANALYSE DES ENTRETIENS

Comme dit précédemment, ce n'est qu'après avoir analysé le corpus d'observation que j'étudie le corpus des entretiens. Ce choix méthodologique découle de deux points.

Premièrement, l'enquête avec les acteurs français est réalisée en début de thèse, à un moment où l'objet de recherche n'est pas encore clairement défini. Les entretiens ne se limitent pas à l'objet *référence*, certains entretiens visant la compréhension du fonctionnement du milieu opérationnel, d'autres la compréhension des espaces de production de références, et surtout les acteurs amenés à discuter de leurs usages de références dans le cadre de projets d'urbanisme sont également interrogés sur les questions de labellisation en lien avec le développement durable. Le matériau récolté par cette méthode est vaste et hétérogène, il porte sur des dizaines de projets différents avec des acteurs d'origines différentes. Leur retranscription au fur et à mesure procure une matière pour faire évoluer mon objet, ma démarche et ma méthode et c'est grâce aux entretiens que je comprends l'importance de les compléter avec une autre méthode. En revanche, leur analyse qui consiste à croiser les propos des différents acteurs devait nécessairement être circonscrite à un objet de recherche plus restreint, objet de recherche qui est redéfini dans l'enquête par observation. C'est donc l'enquête d'observation qui définit l'objet de la recherche et je cherche dans le corpus d'entretiens, des éléments sur cet objet. Deuxièmement, et cela découle d'un parti pris personnel, j'accorde plus d'importance à mon matériau d'observation qu'aux enquêtes par entretiens (cela découle de Dunbar 1997, qui invite à rester prudent quant à la façon dont les acteurs décrivent leur raisonnement de façon rétrospective). Ainsi, je prends les entretiens pour compléter et prendre du recul sur les données recueillies pendant les séquences d'observation ; plutôt que l'inverse.

Je développe mon analyse ainsi. D'une part, je prends note des éléments que je trouve étonnants. D'autre part, je relève des éléments sur les pratiques et représentations des acteurs en matière de références. La plupart de ces éléments font écho à des situations observées ou rencontrées dans le corpus d'observation :

- Avec quels termes les acteurs associent-ils celui de références?
- Quelles références évoquent-ils ?
- Comment décrivent-ils les références qu'ils évoquent ?
- Comment décrivent-ils leurs usages de références ?
- Comment décrivent-ils leurs processus de recherche de références ?
- Comment décrivent-ils les espaces qui produisent des références ? Qu'est-ce qui permet de comprendre au passage le fonctionnement de ces espaces ?

Plus précisément, pour étudier ces trente entretiens, je procède à une analyse de contenu (Negura 2006). Ce type d'analyse se réalise en deux temps : d'abord, une analyse sémantique qui permet d'identifier des thèmes en rapport aux références et sur le sujet « *à quoi se rapporte une référence ; et comment est-elle utilisée* » puis une analyse de contenu subjectif, à savoir comment les acteurs perçoivent la référence ou son usage décrit, est-ce bien ou mal qu'elle soit perçue ainsi ? Est-ce considéré comme bien ou mal de l'utiliser ainsi ? Pour qu'un sujet soit retenu pour l'analyse, il doit avoir été évoqué par au moins 2 acteurs différents.

Les entretiens des acteurs français et américains sont alors étudiés successivement. M'apercevant des nombreux points communs entre les représentations observées, je décide de les croiser.

Plusieurs biais méthodologiques sont à préciser concernant cette enquête, le premier venant de l'évolution du projet de recherche. En effet, l'objet de recherche ayant évolué au fur et à mesure, la formulation des questions dans le cadre des entretiens a changé également. Par exemple, il m'est apparu à l'analyse des premiers entretiens que j'avais commencé en posant une question trop évidente pour qu'elle soit discutée par les acteurs opérationnels. Dans la première partie de l'enquête, cela a constitué un premier résultat sans qu'il n'entraîne la technique de la relance. Dans les entretiens avec les acteurs américains, la technique de relance a permis de préciser certaines idées. Par ailleurs, en ayant voulu discuter avec des acteurs d'origines disciplinaires différentes, les acteurs rencontrés dans les deux contextes n'ont pas nécessairement les mêmes origines disciplinaires (voir Tableau 3). Au sein de ces limites, les entretiens donnent à voir un panorama d'usages et de représentations de références qui complètent ceux observés en situation.

### **III. L'OBSERVATION DE MOMENTS DE CONCEPTION POUR COMPRENDRE LES PRATIQUES**

Cette partie présente la méthode d'observation qui a été utilisée sur quatre cas : Marseille, Lincoln City, Clinton Triangle, Right to Root. C'est ainsi qu'ils seront nommés jusqu'à la fin de ce document. Les deux premiers prennent le nom de la ville dans lequel ils ont lieu, Marseille et Lincoln City. Les cas de Clinton Triangle et de Right to Root concernent tous deux des secteurs de la ville de Portland. Clinton Triangle est le nom donné au secteur qui se trouve au croisement de la rue Clinton et qui a la forme d'un triangle. Right to Root est le nom donné à la démarche menée par une militante visant à redonner la parole à la communauté afro-américaine à Portland. Right to Root peut se traduire par Droit aux Racines. La présentation détaillée des cas et de leur spécificité étant l'objet du chapitre 4, cette partie se consacre à la valorisation des acquis méthodologiques, aux objectifs et à l'intérêt de la méthode élaborée dans les situations de conception, méthode que j'appelle immersion circonscrite, avant de décrire les types de méthodes empruntées, les acteurs étudiés ainsi que la façon dont j'ai procédé pour analyser les cas.

#### **1. L'IMMERSION CIRCONSCRITE : FOCAL SUR L'ÉLABORATION DE PLANS DIRECTEURS**

Une fois la période d'observation terminée, les quatre cas sont mis en perspective afin de délimiter l'unité d'exploration. Au premier abord, ils se révèlent très différents et ce n'est qu'au moment de l'analyse que je découvre une façon de les rapprocher et que je m'aperçois des acquis méthodologiques du corpus développé. La méthode que j'utilise suppose d'assumer l'observation de courts moments, mais elle ne fonctionne qu'à condition de clairement circonscire le ou les moment observés. En effet, si les méthodes ethnographiques sont de plus

en plus utilisées dans la recherche en urbanisme, le travail que je propose est un peu différent puisque j'étudie les acteurs sur de courtes périodes : un mois à Clinton Triangle et Marseille, trois jours à Lincoln City et une journée à Right to Root.

### 1.1 L'IMPORTANCE D'ACCÉDER A DES MOMENTS ORDINAIRES QUI DISPARAISSENT DES DISCOURS FINAUX

Une qualité acceptée de l'observation est qu'elle permet d'accéder aux pratiques « invisibles » des acteurs *in situ* (Becker 2002), d'explorer la face cachée de la production urbaine et « *d'en relever les conditions d'exercice plus ordinaires* » (Ouvrard 2016, 34). L'observation permet de suivre des moments du projet qui sont habituellement amenés à être évacués des rendus finaux et des discours officiels. En effet, les rendus des projets ou les descriptions rétrospectives des situations de conception évacuent de nombreux moments du projet considérés comme non pertinents pour les discours : les allers-retours entre diverses solutions sont oubliés, les brouillons réalisés sont jetés et au passage certaines références sont à peine prises en compte. Bien qu'ils finissent par être évacués des rendus finaux, puisqu'ils participent de ces processus, ils sont importants pour la compréhension des processus de conception. Les figures suivantes sont présentées afin d'illustrer le type de moments auxquels j'accède dans le cadre de l'enquête par observation.



Figure 3. Cas de Right to Root. De gauche à droite : visite de site, finalisation du plan directeur. Source : R. Mullon



Figure 4. Cas de Clinton Triangle. De Gauche à droite : entraînement oral de l'architecte junior ; plan 3D du plan directeur avec annotation de l'architecte. Source : R. Mullon

Les photographies ci-dessus et ci-dessous révèlent les moments que j'observe dans chacun des cas, des moments d'entraînement, la réalisation d'un brouillon, la conversation avec un membre



À Marseille enfin, la Figure 6 regroupe deux croquis réalisés par l'équipe mandataire et envoyés au reste du groupement. À gauche, il s'agit d'un schéma représentant l'organisation des panneaux qui feront l'objet du premier rendu aux commanditaires, ainsi que la répartition du travail entre les différents membres du groupement. À droite, un jeune architecte-urbaniste de l'agence mandataire réalise une axonométrie sur un calque posé sur la photo-aérienne du territoire d'étude. Les propositions de transformations de l'espace figurant sur ce schéma seront intégrées à plusieurs dessins informatisés, des plans à plusieurs échelles et des axonométries.

## 1.2 CIRCONSCRIRE L'ANALYSE AU PLAN DIRECTEUR ...

Dans les quatre cas, les acteurs sont en train d'élaborer un plan directeur ou un dispositif proche de celui-ci. À Clinton Triangle et à Right to Root les acteurs développent un *master plan*, à Lincoln City le terme officiel utilisé est celui de *Refinement plan* mais pendant la charrette les acteurs utilisent le terme de *master plan*. À Marseille les acteurs nomment le plan en cours *plan directeur* mais la commande vise celle d'un plan guide<sup>28</sup>. Les plans directeurs que j'étudie préfigurent des projets d'urbanisme de plus ou moins grande envergure, ils définissent des usages futurs d'un espace à l'échelle d'un quartier.

Arrêtons-nous un instant sur le terme de *plan directeur* qui est rarement officiellement défini. Dans les contextes français et américains, le statut juridique et opérationnel du plan directeur n'est pas clair : le terme renvoie à des études de faisabilité et à des plans d'affectation des sols ; il a un spectre de statuts prescriptifs possibles. Malgré cette diversité d'usages possibles, il ne pose pas question dans la pratique. Son statut cognitif est clair bien qu'il puisse renvoyer à une diversité de procédures différentes.

Sur la base de ce que j'ai vu dans les quatre cas, un plan directeur est un plan en deux dimensions qui représente l'état futur d'un morceau de territoire et l'état futur projeté implique une transformation des usages de l'espace en question. Effectivement, dans chacun des quatre cas, les plans directeurs visent la transformation d'un quartier existant et le dessin réalisé correspond à un plan en deux dimensions qui attribue certaines fonctions, formes et flux futurs à des espaces. Dans chacun des cas, les plans directeurs reformulent une équation posée entre :

- Les liens - le tracé des voiries,
- Les mobilités,
- L'attribution des fonctions,
- La place des espaces verts,
- La hauteur du bâti.

---

<sup>28</sup> Proposé dans le cadre d'un marché de définition pour l'île de Nantes par Alexandre Chemetoff, le plan guide est un dispositif en dehors des règles et des procédures, aujourd'hui devenu la norme en France. Il est à la fois représentation et outil du projet, et doit permettre une certaine flexibilité, et notamment, aux programmes d'évoluer au fur et à mesure. Par exemple, dans le cas de l'île de Nantes, sa représentation, comprenant l'état existant et l'état futur d'achèvement, est actualisée tous les trois mois.

C'est là que réside l'intérêt d'étudier l'élaboration de plans directeurs pour étudier l'usage des références. Puisque c'est la synthèse de ces thématiques, alors on peut y voir comment s'y croisent des disciplines différentes et comment des idées sont contextualisées sur un territoire. Le plan implique nécessairement une contextualisation puisque les usages sont attribués à un espace, il ne s'agit donc pas d'idées hors sol. Le cadre d'élaboration de plans directeurs semble alors propice car il permet de comprendre le rôle joué par les références dans les choix opérés par les acteurs lorsqu'ils se projettent sur un territoire et y proposent des transformations. Cela vient dans la continuité de Southworth (1989) Linovski et Loukaitou-Sideris (2013) et Hernandez (2017) qui ont montré que les plans directeurs étaient une vitrine sur les pratiques de l'urbanisme.

### 1.3 ... JUSQU'À SA PREMIÈRE ÉBAUCHE

L'usage des références est une pratique courante des acteurs opérationnels et une pratique qui peut facilement passer inaperçue. Dans le cadre d'une courte discussion, il est possible que soient véhiculées discrètement des références à d'autres projets, à une autre couleur, à une autre ville. L'usage de références s'apparente également à un échange parsemé d'exemples, d'illustrations et d'analogies, des figures de style habituelles de la rhétorique. Afin de rester attentif à l'ensemble des références mobilisées par les acteurs et réaliser une analyse complexe de l'usage des références, il est important de circonscrire l'analyse à un court moment du projet.

Un plan directeur visant la transformation des usages d'un espace, entre l'idée de son élaboration et sa réalisation, peut prendre des années. Pour mon questionnement sur les références, je fais le choix de ne pas étudier l'usage des références depuis la commande jusqu'à la réalisation du plan directeur ou de sa livraison. Dans les cas étudiés, un mois de travail, trois jours, ou même parfois une journée de travail ont suffi pour arriver à une première ébauche. Il arrive qu'à l'issue d'une première journée, les premières intentions de transformations soient dessinées. Évidemment, celles-ci risquent de changer dans la suite de l'échange entre les différentes parties prenantes et la forme de la ville réalisée ne correspondra peut-être pas à cette première ébauche. Blanchard et Miot (2017) ont bel et bien montré que la conception se poursuivait même dans les phases aval des projets d'urbanisme. Mais la discussion qui a eu lieu ce premier jour donne à voir comment, dans les premiers instants de projection, les modèles jouent un rôle pour les choix des acteurs opérationnels. Une journée de travail peut en ce sens fournir un corpus important pour étudier l'usage de références.

### 1.4 ENTRE L'ETHNOGRAPHIE ET LA MÉTHODE IN VIVO DES SCIENCES DE CONCEPTION

Cette méthode qui consiste à suivre des projets d'urbanisme sur de courtes périodes se trouve à la croisée de recherches ethnographiques et de la méthode in vivo des sciences de conception.

La méthode s'éloigne en effet des approches ethnographiques qui supposent des protocoles de recherches établis sur de très longues temporalités, pour lesquels le chercheur est immergé dans le contexte d'étude sur plusieurs mois. En urbanisme, Lévy (2013) et Ouvrard (2016) qui réalisent leurs thèses en Cifre, respectivement au Conseil Général de l'Essonne et à l'agence

d'urbanisme de Saint Nazaire<sup>29</sup>, révèlent l'intérêt des approches ethnographiques pour comprendre le milieu de l'urbanisme. Sur le projet architectural, Yaneva (2009a ; 2009b) et Houdart et Minato (2009) qui ont respectivement travaillé sur l'agence de Rem Koolhaas à Rotterdam et celle de Kengo Kuma à Tokyo (ainsi que sa branche française), parviennent à décrire précisément le processus de conception et notamment la place des matériaux (les maquettes) utilisés sur les projets. Je me place dans la continuité de telles approches, tout en les infléchissant sur la question de la durée de l'analyse

En effet, la méthode élaborée dans ma recherche ne nécessite qu'une immersion circonscrite qui consiste à observer les acteurs à l'œuvre sur une période délimitée dans le temps, le temps d'une réunion de quelques heures, d'un atelier de travail de plusieurs jours, d'un concours de quelques semaines. Cela se rapproche des méthodes proposées par les travaux des sciences de conception pour étudier l'usage des analogies dans des processus de conception d'autres domaines (architecture, ingénieur, design industriel etc.).

Dans les travaux des sciences de conception les chercheurs suivent des moments de conception comme des réunions, des ateliers d'étudiants en design industriel ou en architecture. Les corpus de terrains s'étalant sur de très courtes périodes permettent de faire des analyses fines des processus de conception. Par exemple, dans l'ouvrage de McDonnell et Lloyd (2009), l'analyse de quatre réunions de conception, deux d'architecture et deux d'ingénierie, dont la durée varie entre 1h et 2h30, a permis la rédaction de vingt-quatre contributions. Et plusieurs articles sur des sujets proches de celui de l'usage des références montrent l'intérêt d'une telle approche. Je me réfère ici à des travaux sur la réutilisation de savoirs qui, en étudiant des situations sur de courts moments, révèlent que la prise en compte d'exemples et leur analyse jouent un rôle important dans les processus de conception ; ils décrivent des usages précis de références, d'analogies ou d'exemples. Eckert, Stacey, et Earl (2005), Christensen et Schunn (2007), Ball et Christensen (2009), Stacey, Eckert, et Earl (2009)<sup>30</sup> s'appuient en effet sur les retranscriptions de réunions de conception pour y identifier l'ensemble des savoirs exogènes et leurs rôles pour la conception. Cette approche fournit des résultats fins sur les usages de savoirs exogènes à l'action. Ils s'appuient sur des réunions de conception de durées variables (une seule journée de travail pouvait faire l'objet d'une analyse enregistrent la totalité de la réunion, enregistrement qui est ensuite retranscrit. Puis, les auteurs procèdent à un codage des retranscriptions pour y relever l'ensemble des usages d'analogies ou de précédents. Hack et Canto (1984), que j'ai présentés dans le chapitre 1, ont suivi une réunion de travail qui s'étale sur deux jours et en décrivent les moments clés ainsi que le rôle des exemples pour ces moments.

L'idée phare de ma méthode est donc de mener une immersion circonscrite dans plusieurs situations de conception, cela implique de s'émanciper des longues temporalités habituelles

---

<sup>29</sup> Les thèses de Morgane Delarc (2018), Antoine Pauchon (en cours), et Amandine Mille (en cours) témoignent de l'intérêt croissant pour de telles méthodes.

<sup>30</sup> Ils ont étudié des processus en dehors de l'urbanisme : des ingénieurs spécialistes en moteurs diesel, un service R&D en train de réaliser des appareils médicaux, des acteurs en train de créer un stylo qui imprime avec la chaleur (*thermal printing pen*).

des recherches ethnographiques, d'étudier un projet sur un temps court et de prendre au sérieux ces moments courts.

## 2. MÉTHODES D'OBSERVATION

En termes de méthodes d'enquête, pour chacun de ces cas, je privilégie l'observation directe, c'est-à-dire que je ne participe pas à l'élaboration des choix. Cela permet d'éviter l'écueil de l'interprétation de sa propre intervention sur l'élaboration des choix de transformation. Dans ces instants qui durent peu de temps, toute parole peut modifier le cours de la situation et, puisque les questions de ma recherche portent également sur les propositions et leurs liens avec les usages des références, l'analyse est plus facile si je n'y suis pas intervenue.

Je pratique également l'observation participante, mais plus rarement, seulement dans les cas où je rencontre les limites de l'observation directe. L'observation participante, qui consiste à participer aux activités que l'on étudie, demande une rigueur introspective et réflexive, notamment sur le sujet des références. Par exemple, j'ai mentionné plus tôt que l'architecte de Clinton Triangle travaille seul, ce qui complique l'accès à ses séquences de travail. Il me semble en effet moins intrusif et gênant d'observer un groupe qu'une personne travaillant seule. Pour pallier cette difficulté, je lui propose de participer au projet. Dans ce cadre, je cherche à porter une attention redoublée à nos échanges et à ma démarche mais étant donné la nature de la mission qu'il me confie (proposer un scénario), je suis davantage mise en situation de stagiaire en architecture qui apprend à faire un plan directeur et des règles à prendre en compte, que dans la situation d'un collègue qui altère le cours des événements. Je profite donc de l'occasion pour mieux comprendre la démarche des acteurs de l'urbain lorsqu'ils se projettent dans l'espace et pour suivre le raisonnement de celui que j'observe.

En dehors de ce cas particulier, pendant la situation de conception, je note tout ce que je peux concernant le lieu, l'organisation des acteurs, leurs paroles, leurs choix, leurs dessins, le tout, en prêtant une attention redoublée aux références. Quand la situation s'y prête, j'utilise mon appareil photo pour assurer un suivi de l'évolution des plans en train d'être dessinés. Puis lorsque je quitte la situation, je continue d'écrire ce que j'ai pu observer ou ce qui me semble important à relever, ce qui m'a marquée dans la journée. Des entretiens avec certains acteurs observés sont réalisés pour compléter les séquences d'observation<sup>31</sup>.

### *LES DIFFÉRENCES MÉTHODOLOGIQUES : ENTRE L'OBSERVATION SECRÈTE ET L'OBSERVATION DIRECTE*

Donnons quelques précisions sur ma pratique du recueil de données dans quatre terrains.

---

<sup>31</sup> À Marseille, cinq entretiens ont été menés, trois avec des personnes de l'agence mandataire, deux avec des consultants ; à Clinton Triangle, cinq entretiens, trois avec des membres de l'agence, un avec le client, et un avec le consultant en économie ; à Right to Root, quatre entretiens avec un architecte, et un urbaniste, et les organisateurs de la charrette, et des questions par e-mails, à deux paysagistes ; à Lincoln City un entretien a été réalisé avec l'architecte-urbaniste. Quand leur contenu le permet, il est utilisé pour approfondir l'analyse de l'échange d'e-mails, ou la séquence d'observation.

Le cas marseillais ayant majoritairement fait l'objet d'un suivi à distance à travers un échange d'e-mails, il est important de situer les différentes données les unes par rapport aux autres et de distinguer un corpus fait d'observation directe d'un corpus composé d'e-mails.

Une première différence entre les situations qui ont abouti à ces corpus est la connaissance de ma présence par les acteurs du projet. Dans le cas de l'observation directe, les acteurs sont conscients et perçoivent ma présence. Dans le cas de l'échange d'e-mails, les acteurs ne savent pas qu'ils sont observés (on peut l'appeler observation secrète). En effet, j'ai accès à l'ensemble des e-mails reçus par la directrice de projet. Pour mettre les données à ma disposition, elle me propose de venir sur son poste de travail. L'agence étant organisée en plateaux, je vais, des journées entières, sur son ordinateur, les premières fois pour lire puis pour récolter des données.

Seules les personnes de l'agence (et l'urbaniste-sociologue) sont informées de mon accès à ces données. Cela pose un ensemble de questions sur la déontologie du chercheur, à savoir qu'ai-je le droit de divulguer ? Sachant que les acteurs ne savent pas que j'ai eu accès à ces données, d'autant plus que le dialogue compétitif est une procédure dite confidentielle : tout ce qui se dit au sein des équipes et entre les équipes et la MOA doit rester secret. Pour cette raison, je décide d'avoir recours à l'anonymat des acteurs du projet de Marseille. En m'apercevant de l'apport méthodologique de ce processus, j'ai décidé de faire de même pour les autres terrains.

Je propose ici une parenthèse sur l'anonymisation et sa valeur heuristique. Le processus est particulièrement intéressant car il permet de mieux cerner les acteurs étudiés. J'ai choisi de ne pas donner de faux noms aux acteurs, mais de les nommer par leur rôle sur le projet - cela renvoie alors à la difficulté de préciser un rôle grâce à un nom de poste et à la limite des noms de postes pour préciser les fonctions d'un acteur. En effet, lorsqu'on connaît la personne qui a le poste de directeur de projet, l'appeler comme tel est très différent que de l'appeler par son prénom qui fait référence à tout un ensemble mêlant sa personnalité, sa formation, ses projets précédents, que l'on ne retrouve pas dans le nom de son poste. Cela m'oblige à expliciter davantage ce qui me semble important pour la compréhension du lecteur. J'ai donc procédé de la même façon dans l'enquête par entretien.

Une seconde différence entre les situations qui ont abouti à ces corpus est que, dans le cas des e-mails, je ne peux pas accéder à l'ensemble du processus comme je le pourrais dans le cadre d'une observation. En effet, je ne peux pas être à l'abri d'un e-mail effacé, d'une pièce jointe perdue dans la sauvegarde ou d'un échange téléphonique passé entre deux e-mails sans que ce coup de fil n'ait laissé de traces dans l'échange d'e-mails. Cet écueil est réduit par la réalisation d'entretiens de suivi avec plusieurs membres du groupement. Par ailleurs, je m'installe dans les bureaux de l'agence pendant la fin du dialogue compétitif ce qui me permet d'observer la même équipe au travail et de comprendre le fonctionnement en groupe et individuels de certains de ses membres. C'est ainsi que je suis informée que le directeur de l'agence, complètement absent du corpus d'e-mails, est intervenu à plusieurs reprises dans le

rendu du dialogue compétitif, pendant des réunions non organisées - alors qu'il passait par là - ce qui de est coutume pour l'agence<sup>32</sup>.

Troisième différence, le matériel recueilli est très différent d'un autre corpus écrit. Un courriel est un moyen d'échange considéré comme rapide. En ce sens, l'e-mail peut être plus « *brouillon* » qu'un texte normal. Mais bien qu'il soit parfois très brouillon, contrairement à un discours oral, il laisse une trace écrite, on doit donc se demander dans quelle mesure les acteurs utilisant ce moyen d'échange s'interrogent, doutent, reprennent ce qu'ils écrivent avant de cliquer sur envoyer - en sachant que cette trace écrite pourra être utilisée en leur faveur ou en leur défaveur dans d'autres circonstances. Contrairement à l'oral, pendant lequel l'acteur a la possibilité de se reprendre en direct, dans le cadre d'un échange électronique, une fois que l'e-mail est envoyé, il est difficile de se reprendre. Murray et Sixsmith (1998) qui défendent la méthode de l'entretien par e-mails, démontrent à l'inverse que les personnes sont parfois plus à l'aise en utilisant ce moyen pour divulguer des informations ou se défaire de certaines contraintes car elles se sentent isolées et cachées par la machine.

### 3. FOCAL SUR LES ACTEURS RÉPONDANT À UNE COMMANDE

Dans les quatre cas, les acteurs principalement étudiés sont ceux répondant à une commande. Comme nous l'avons vu un peu plus haut, l'expression *répondre à une commande* implique un commanditaire qui établit un contrat avec un prestataire pour la réalisation d'un service. Ce contrat exige une définition (même si elle est floue) préalable d'objectifs, d'organisation du processus et du système d'action. Se focaliser sur des acteurs répondant à une commande présente trois intérêts majeurs.

D'abord, cette focale a tout son sens dans un questionnement sur les modèles. Nous avons vu dans l'introduction deux travaux qui donnent un rôle important à deux types d'acteurs dans la production et dans la circulation des modèles (Molina 2014 ; Rapoport 2014). Les starchitectes et les grandes agences d'urbanisme et d'ingénieurs, ce que Rapoport appelle le *Global Intelligence Corps* (GIC), sont des acteurs répondant à une commande. Or, en montrant le rôle qu'ils jouent dans la production des modèles, Molina et Rapoport montrent également l'intérêt de les étudier. Notons en revanche que les deux auteures se focalisent sur des consultants de renommée nationale et mondiale, des *starchitectes* français, comme Nouvel, Portzamparc (Molina 2014) et des agences d'architecture, d'urbanisme et d'ingénieurs internationales qui réalisent des projets d'urbanisme à travers le globe, par exemple ARUP, AECOM et Foster and Partners (Rapoport 2014) ; les acteurs que j'ai étudiés n'ont pas nécessairement une telle envergure : je m'intéresse aussi aux projets qui relèvent de la ville ordinaire, ceux qui ne sont pas systématiquement médiatisés. Devisme et Ouvrard (2015) ont montré le rôle joué par les acteurs intermédiaires de la ville, parmi lesquels des consultants, dans la circulation de bonnes pratiques dans le cadre de démarches prospectives.

---

<sup>32</sup> Il y a une forme de règle implicite qui veut que le supérieur puisse à tout moment solliciter les personnes sous sa hiérarchie - sans jamais organiser de réunions.

Ensuite, on peut ajouter aux rôles qu'ils jouent sur les modèles leur intervention sur une multitude de territoires dans la totalité de leur carrière. Contrairement à des acteurs locaux, qui ont un territoire d'intervention bien délimité, et cela souvent sur de longues temporalités, les acteurs répondant à une commande, sont bien souvent invités à participer à de nombreux projets divers quant à leur contenu, à leur ampleur et à leur modalité, il est alors intéressant de comprendre comment et s'ils mobilisent des références de leurs expériences passées.

Enfin, au-delà de l'intérêt d'étudier des acteurs auxquels on peut attribuer un rôle sur la fabrique des modèles urbains, je souhaite également souligner l'importance que la notion de commande peut avoir dans les relations entre acteurs des milieux opérationnels et de l'intérêt donc de la prendre comme ancrage de l'analyse. On l'a vu en introduction, en France et aux États-Unis, la notion de commande est ce qui structure la plupart des prises de décisions dans le milieu opérationnel. À l'exception en France de la procédure de régie qui commence à intéresser certains acteurs (voir par exemple la thèse de Morgane Delarc 2018 sur la réhabilitation des places parisiennes), la plupart des décisions prises liées à la forme future de nos villes impliquent la procédure de commande dans laquelle des acteurs élaborent un programme contenant objectifs, attentes et moyens, à la suite de laquelle une ou des entités sont sélectionnées parmi un ensemble de concurrents et réalisent une réponse à ce programme. Les règles et formats varient en fonction des procédures et ce n'est, encore une fois, qu'une petite partie de toute décision, qui implique des tensions et décisions politiques, qui complexifient le déroulement de chacune de ces procédures mais on peut effectivement voir le monde de l'urbanisme comme organisé autour des acteurs qui élaborent une commande, et ceux en charge d'y répondre. Ainsi, en se focalisant sur le moment où les acteurs répondent à une commande, alors on comprend un peu mieux un de ces moments typiques et importants de la fabrique de la ville.

Citons en particulier l'étude de Linovski (2014 ; 2016) qui, comparant les pratiques et expertises des secteurs publics et privés de *l'urban design* à Los Angeles et Toronto (deux villes réputées pour avoir un rapport différent au secteur public), suggère de poursuivre les recherches sur des acteurs privés de l'urbanisme souvent exclus des travaux en *urban design* et en *public policy*. Contrairement à cette auteure qui se focalise sur les *urban designers*, j'essaie dans mon cas de regarder la globalité d'une équipe qui répond à une commande. Car en étudiant l'ensemble d'un groupe qui répond à une commande, on a en effet accès à une multitude d'origines disciplinaires qui se croisent dans un même but. Or Hack et Canto (1984) soulignent en 1984 que les études sur les relations d'acteurs d'une équipe de *consultants* en urbanisme sont rares propos qui semble encore d'actualité, aux USA comme en France.

#### **4. L'ANALYSE DES SÉQUENCES D'OBSERVATION : LAISSER PARLER LE CORPUS ET METTRE EN PERSPECTIVE**

La méthode d'analyse suivie au cours de ce travail a été élaborée au fur et à mesure. Cela a consisté en un travail itératif entre des lectures, l'écriture du terrain, le recensement des références, et leur analyse au prisme d'une grille d'analyse.

#### 4.1 RACONTER LES PROCESSUS DANS LEUR ENSEMBLE POUR Y VOIR L'IMPACT DE RÉFÉRENCES

L'analyse et l'écriture sont très liées dans le cadre d'un travail par le biais d'observations. En effet, afin de comprendre le rôle des références en situation de conception, il faut également comprendre les situations de conception étudiées.

La compréhension du processus de conception a posé quelques difficultés dans le cas de Marseille. Face à une matière très imposante, sans savoir dans quelle direction aller, et souhaitant le mettre en perspective des autres cas, c'est à plusieurs reprises que j'ai dû me replonger dans le corpus. J'ai commencé par essayer de comprendre le processus de façon chronologique en me focalisant sur les références, en m'assurant qu'il y avait bien une matière à analyser. Puis, je l'ai analysé de nouveau, cette fois en me focalisant davantage sur les relations entre les acteurs, ce qui fut une première découverte. Enfin, j'ai essayé de démêler les fils du processus de conception pour comprendre les avancées progressives concernant le contenu du projet.

Pour tous les cas, la compréhension du processus est passée par un premier jet qui consiste à décrire les processus observés dans leur globalité, leurs procédures, leurs acteurs, leurs objectifs, leurs phases, les propositions de transformations présentées dans les ébauches, chacun de ces thèmes servant de focale pour comprendre leur lien avec les références.

#### 4.2 CONSOLIDER UNE GRILLE D'ANALYSE

Puis, une fois que les processus sont décrits, il s'agit de comprendre les rôles des références. La méthode d'analyse, testée dans l'élaboration du plan directeur de Marseille, a consisté à identifier l'ensemble des références mobilisées par l'équipe de consultants, leur utilité (inspiration ou communication) et à mesurer leurs impacts sur les choix de conception.

Pour cela, j'ai réalisé un tableau dans lequel chaque ligne correspond à une référence. Dans chaque cas, j'ai recensé l'ensemble des références échangées (arrivant à un tableau global de 200 lignes), chacune des références est précisée au regard de plusieurs critères.

Nous avons vu dans le chapitre 1 que les auteurs ayant traité des modèles urbains identifiaient déjà un certain nombre d'usages des références, avec notamment des usages discursifs et substantiels et qu'il restait à les repérer sur d'autres terrains, avec d'autres corpus. Par ailleurs, deux ouvrages non mentionnés dans le chapitre 1 car ne traitant pas spécifiquement de modèles ou d'analogie, ont proposé une grille de lecture qui m'ont aidée à consolider la mienne. Le premier, proche de mon sujet, concerne les savoirs et savoir-faire des projets d'urbanisme (Prost 2003b) et le second, plus éloigné, porte sur les arguments de conception pour des projets informatiques (Stolterman et al. 2012). Dans le cas de Prost (2003b) il ne s'agit que d'une série d'entrées envisagées pour étudier les savoirs utilisés par les acteurs en situation de projet ; les questions portent sur la nature, la place, la fonction, la fiabilité, l'organisation et le statut des savoirs. La méthode d'élaboration de la grille n'est pas spécifiée. Stolterman et al. (2012) quant à eux, passent une partie de l'article à expliciter leur méthode itérative élaborée au sein d'un groupe de chercheurs. Ils ont réalisé un travail en groupe à partir de plusieurs

corpus pour élaborer une grille de lecture, leur objectif est de pouvoir appréhender le plus de situations différentes en intégrant le plus de critères possibles. Ils ont allongé la liste avant de la réduire d'une façon la plus utilitaire possible.

Dans les deux cas, les grilles de lectures ne sont pas exploitées directement. Le premier ne propose qu'une grille de lecture possible et envisageable qui n'est pas appliquée dans le reste de l'ouvrage sur les phases amont des projets d'urbanisme. Le deuxième semble chercher des financements, justement pour poursuivre un travail dans cette direction. Néanmoins, les deux grilles préexistantes confortent l'intérêt des questions posées au corpus ainsi que le vocabulaire à employer. Je m'inspire donc de grilles de lecture existantes qui n'ont pas été encore été appliquées. Par ailleurs, j'ai procédé d'une façon un peu similaire à Stolterman et al. (2012) dans le sens où j'ai amélioré la grille d'analyse avec chaque cas. J'ai commencé par créer une grille d'analyse sur le cas de Marseille, que j'ai testée et améliorée sur le cas de Lincoln City, puis consolidée sur le cas de Marseille et finalisée sur les cas de Clinton Triangle et Right to Root. Le cas de Marseille a servi de fil conducteur à cette grille d'analyse car elle dispose du plus de références (100). Ce n'est qu'une fois la grille d'analyse figée et les quatre cas analysés que j'ai procédé à un croisement de données entre les quatre cas.

Cette grille analyse les références au regard de deux ensembles de questions : le premier porte sur la nature et l'origine des références, le second sur les usages des références.

#### (A) L'IDENTIFICATION DES RÉFÉRENCES

La première phase consiste à l'identification des « références » telles que définies dans le chapitre 1. Cela suppose de lire le corpus d'observation et d'e-mails et d'y identifier tout objet qui suppose un degré d'extériorité à l'objet en cours de transformation. Par exemple, si un acteur propose d'étudier le projet de la gare de Kings Cross à Londres pour trouver des idées de programmation dans le secteur de la gare de Marseille, alors la gare de Kings Cross est considérée comme une référence.

#### (B) LA NATURE ET L'ORIGINE DES RÉFÉRENCES

Une fois, la référence identifiée, j'essaie alors d'en comprendre sa nature au regard de plusieurs critères présentés à la fin du chapitre 1 et qui sont précisés par la nature des situations observées :

- S'agit-il d'un objet concret, théorique, un projet, un endroit existant, une étude ?
- Quelles sont les temporalités de cet objet cité ? La ville ou la rue citée existe-t-elle (encore) ? Le projet cité est-il en cours ? réalisé ? non achevé ?
- Quelle est la localisation de l'objet cité ? S'agit-il d'un projet local, national, international ?
- Qui est son émetteur ? et son ou ses récepteurs ?
- Quel est le type de support utilisé (oral, écrit, image) ?
- Quelles sont les informations fournies concernant cette référence ? La référence est-elle décrite ? Est-elle appuyée par une source ? Si, oui, quelle est la nature de cette source ?

- Quelle thématique du projet est traitée par cet objet-source ?

Je distingue toujours ce qui relève de mes recherches personnelles de ce qui émane du corpus même. Par exemple, si une référence est très peu décrite mais qu'elle fait l'objet d'une conversation, elle mérite alors de faire l'objet d'une recherche simple permettant d'en comprendre le contenu.

#### (C) L'USAGE DES RÉFÉRENCES

De plus, pour chaque référence, j'ai essayé de comprendre la façon dont elle a été utilisée. Parmi les travaux sur les références, nous avons vu dans le chapitre 1 que plusieurs auteurs mentionnent une utilisation substantielle ou discursive (Coralli et Palumbo 2011; Bailly 2009); du point de vue substantiel, Arab (2007) propose plusieurs types d'utilisation : pour augmenter l'espace des possibles, pour tester la faisabilité d'une proposition ou encore pour valider ou invalider une hypothèse. Hack et Canto (1984) ont relevé sur une situation de conception observée pendant deux journées 50 références et en distinguent les usages substantifs de ceux liés au fonctionnement en groupe. Dans la continuité de ces travaux, j'ai cherché à identifier des utilisations différentes et à distinguer des utilisations discursives et substantielles. J'ai trouvé qu'il était difficile de faire une distinction nette entre les deux lorsque je réalisais le tableau. En revanche, en reprenant les récits des processus, je m'aperçois de l'évidence de l'utilisation de certaines références et de leur impact sur la forme finale des projets, ce que je ne peux pas faire pour toutes les références, certaines étant moins audibles que d'autres.

#### (D) POURQUOI COMPTER ? LA PHASE DE LA DESCRIPTION RÉALISTE

J'ai recensé et compté l'ensemble des références identifiées dans les moments d'observation ou dans les e-mails. Cela s'apparente à ce que Peneff (1995) appelle l'observation quantifiée.

Pour Peneff (1995), qui se montre un fervent défenseur de la méthode d'observation pour une recherche en sociologie, et notamment pour étudier les professions, une des premières tâches à effectuer en situation d'observation est de procéder à un comptage. Car, pour lui, « *les procédés d'observation font appel aux mesures, au raisonnement expérimental, à la vérification, comme bien d'autres techniques d'investigation* ». En faisant allusion aux lieux de travail qu'il ou que ses étudiants observent, Peneff (1995) explique que le fait de compter le temps passé à chaque tâche et le nombre de tâches effectuées chaque jour semble une évidence dans le monde du travail voire dans une société, où chacun quantifie chacun de ses actes. Si la mesure du temps, de l'argent, des choses est un élément essentiel de notre quotidien, Peneff (1995) ne voit pas pourquoi ce ne pourrait pas être un premier moyen pour entrer sur un terrain. Filion (2011) fait un usage un peu similaire de la mesure. Dans un travail de recherche sur l'organisation de l'espace dans les commissariats, il s'appuie largement sur l'étude de photographies et sur la quantification des objets qu'il y découvre.

Dans mes quatre cas, ce travail de recensement systématique permet surtout de mieux m'approprier le corpus, et s'il me rassure dans un premier temps de compter les références et de mieux comprendre ce que j'ai vu, j'utilise assez peu les données numériques trouvées dans le reste de l'analyse. C'est donc un premier pas sur chacun de mes cas que de compter et de classer les références de chaque cas. Armée d'un corpus de 200 références utilisées par une

trentaine d'acteurs, je peux considérer que j'ai une matière intéressante pour répondre à des questions sur l'usage de références en situation de conception.

### 4.3 MISE EN PERSPECTIVE HEURISTIQUE

Observer les acteurs au travail sur de courtes temporalités permet également de multiplier les situations et espaces observés. Les cas étudiés relèvent de caractéristiques très différentes, tant du point de vue de leurs contextes nationaux que des acteurs impliqués dans les démarches et des contraintes temporelles. Chaque cas sera décrit en détail dans le chapitre 4 et un tableau récapitulatif de ces différences figure dans l'annexe 3.

Chacune de ces différences laisse supposer qu'il sera difficile de trouver des similitudes entre les usages des références entre les cas. Or, lorsque j'ai mis en perspective les résultats de chaque cas concernant les processus et les usages des références avec ceux des autres cas, je m'aperçois qu'il existe des similitudes, des constantes dans les types et usages des références.

Dès lors que les cas, que je choisis au fur et à mesure sans ligne directrice, uniquement motivée par une analyse comparative de l'usage des références, et qui donnent lieu à des situations très différentes, de par leurs procédures, acteurs en présence, objectifs, je considère que les similitudes trouvées entre les cas permettent d'aboutir à des généralisations sur les usages des références (Becker 2002). En effet, les différences entre les contextes et les situations permettent de faire varier les critères d'usages des références et de faire apparaître des similitudes pour aboutir à des généralités. La comparaison qui a fait émerger des différences contextuelles entre les cas et qui donne à voir une multitude d'usages de références, finit par donner à voir des constantes dans les usages des références. Ce sont justement ces similitudes qui font l'objet des trois derniers chapitres 5, 6 et 7 et qui forment le cœur de la thèse.

## CONCLUSION DU CHAPITRE 2

Dans le chapitre 1, nous avons vu l'intérêt de parler de références plutôt que de modèles, cela permettait d'avoir un regard sur l'ensemble des savoirs de l'urbain et de partir de projets d'urbanisme pour étudier les usages des modèles. Dans ce chapitre 2, cette approche prend forme d'un point de vue méthodologique.

D'une part en interrogeant des acteurs sur des pratiques particulières, d'autre part en suivant des références dans des situations de conception, lorsque des acteurs sont en train d'élaborer un plan directeur dans le cadre d'une commande, ce qui suppose d'assumer pleinement le fait d'observer des acteurs sur de courts moments. L'emploi conjoint de ces deux méthodes permet d'être au plus près des pratiques et de comprendre les rôles situés des références.

Ces deux méthodes sont complémentaires. En interrogeant des acteurs d'horizons variés et tenant des rôles différents dans le projet sur des situations de projet précises, j'obtiens un panorama de représentations concernant les usages de références. Ce panorama est précisé et

renforcé par l'étude de situations dans lesquelles les acteurs développent des propositions de transformation de l'espace, la méthode permettant de situer ces représentations et ces usages. Cette double enquête permet d'obtenir des résultats sur les références dans des moments donnés pour participer au débat sur les modèles urbains. C'est ensuite par le biais de croisements, entre références et entre cas, que la méthode présentée ici, donne des résultats d'une part sur les références dans les situations de conception et puis, plus globalement sur le débat sur les modèles urbains.

## CHAPITRE 3 . RÉFÉRENCES EN RÉCITS - PANORAMA DES PRATIQUES ET REPRÉSENTATIONS

### INTRODUCTION

Comme nous venons de le voir, cette recherche repose sur deux méthodes, l'une par entretiens et l'autre par observation. Afin que le lecteur comprenne le type d'analyse entrepris sur chacun des deux corpus, les résultats des deux méthodes sont distingués et ce chapitre présente ceux de l'enquête par entretiens. Le questionnement porte ici sur le discours des acteurs décrivant des projets d'urbanisme sur lesquels ils ont travaillé. Pour commencer à explorer la définition méthodologique présentée en début de manuscrit, nous chercherons à comprendre dans ces faits de parole comment les acteurs se représentent les références et leurs usages. L'objectif n'est pas de comprendre ce qu'ils entendent par la notion de *référence* mais d'identifier dans leurs discours les éléments sur lesquels ils disent s'appuyer lorsqu'ils élaborent un projet d'urbanisme. Nous nous demanderons alors quels sont les objets cités venant d'un autre contexte. Sous quelles formes ces objets sont-ils cités ? De quels contextes viennent-ils ? Par quels moyens les acteurs s'informent-ils de ces objets ? Comment se représentent-ils leurs usages

Comme présenté dans le chapitre 2, les acteurs ont été choisis de manière à faire varier les formations, les niveaux d'expériences et les postes occupés par les acteurs. Les résultats portent donc sur un panel hétérogène d'acteurs. Ils permettent d'avoir une vue d'ensemble sur les représentations que se font certains des acteurs classiques de l'urbanisme opérationnel : l'aménageur public et privé, le promoteur ainsi que ceux habitués à répondre à une commande avec des formations et rôles variés : l'architecte qui fait du projet

d'aménagement, l'architecte-urbaniste, l'*urban designer*<sup>33</sup>, le paysagiste et l'ingénieur. Ils ont systématiquement été interrogés sur un projet particulier. Les propos des acteurs américains étant peu éloignés de ceux de leurs homologues français, les deux enquêtes font l'objet d'un seul et même chapitre. Néanmoins, afin de situer le verbatim tout en respectant l'anonymat des acteurs, lorsqu'ils sont cités sous forme directe ou indirecte, leur formation, poste, type d'entreprise et ville d'exercice sont mentionnés<sup>34</sup>.

Nous verrons dans une première partie quelles sont les caractéristiques des références présentées par les acteurs et comment ils décrivent les moyens mis en œuvre pour les chercher. Les acteurs se sont également exprimés concernant leurs usages des références. C'est l'objet de la deuxième partie. Enfin, nous terminerons l'analyse en découvrant le regard que portent les acteurs sur l'usage des références.

## I. LES RÉFÉRENCES : UNE PRATIQUE PEU CIRCONSCRITE

Afin d'obtenir des résultats sur les objets cités en situation, il était nécessaire dans le cadre des entretiens d'expliquer ce que j'attendais. Pour cela et afin d'obtenir des résultats sur l'ensemble des objets cités, je précisais que je les interrogeais généralement sur les exemples, expériences, références et bonnes pratiques et j'ajoutais, « *tout ce qui participe à la conception du projet* ». J'ai également procédé comme cela afin d'éviter les confusions entre les définitions des acteurs américains et français. Rappelons que les résultats dans cette partie reposent à la fois sur les entretiens français et américains, or la notion de *reference* ne correspond pas exactement à celle de *precedents* en anglais (voir p. 62). Nous verrons dans un premier temps quels sont les objets sur lesquels les acteurs disent s'appuyer et dans un second temps quelles sont les sources décrites par les acteurs pour chercher des références.

### 1. UN TERME POLYSÉMIQUE APPARTENANT AU VOCABULAIRE COURANT DES ACTEURS OPÉRATIONNELS

Le premier résultat confirme l'importance d'opter pour une définition ouverte des références. En effet, les acteurs déclarent s'appuyer sur une multitude d'objets à des échelles et sous des formats variés lorsqu'ils décrivent leurs activités dans un projet d'urbanisme.

#### 1.1 LES RÉFÉRENCES : UN TERME VASTE, PROCHE DU PROJET

Lorsqu'ils tiennent des propos sur les références et leurs pratiques, les acteurs assimilent le terme à de nombreux objets, des exemples de projets d'urbanisme, des villes, des exemples d'espaces publics, de formes urbaines, qui peuvent être présentés ou étudiés sous des formes variables, des études, des visites, des conférences, des textes, des articles, des images, des photographies ou des perspectives (une représentation en trois dimensions d'un espace).

---

<sup>33</sup> Pour rappel, le terme *urban designer* qualifie ici celui qui a reçu une formation en *urban design*, c'est le cas d'un acteur aux États-Unis. Ceux que j'appelle les architectes-urbanistes, eux, ont suivi une formation en architecture puis en urbanisme. Cette deuxième formation est reçue soit dans le cadre d'une formation subséquente, soit dans le cadre d'expérience professionnelle.

<sup>34</sup> L'annexe 1 présente la liste des acteurs rencontrés dans les deux contextes.

## (A) DES OBJETS ANCRÉS

Les objets qui reviennent le plus régulièrement dans les entretiens sont des expériences de projets d'urbanisme. Sont cités, par exemple, les cas de @22 à Barcelone, le Pearl District à Portland, la caserne de Bonne à Grenoble, l'écoquartier Vauban à Fribourg, Bo01 à Malmö. Ces projets en question sont sollicités dans le cadre de projets d'urbanisme dans des formats divers. Il peut s'agir d'une étude approfondie sous la forme d'un benchmark qui compare plusieurs projets de même type sous un angle donné (des parking silos, des types de *greenways*, des aménagements durables) et dans ce cas les projets sont analysés et décrits dans un document remis à une entité qui a demandé l'étude en question. Un ou plusieurs projets peuvent être analysés en détail pour leur forme urbaine et dans ce cas ce sont surtout des cartes de ces projets qui figurent ensuite dans la documentation. Les références peuvent simplement prendre la forme d'une image provenant d'un projet, ce format étant par ailleurs le plus mentionné par les acteurs. Des villes sont également évoquées, comme par exemple Portland qui se compare à Paris, Hong Kong, New York, ou encore Denver et Austin. Il arrive aussi que soit associé à la notion de référence le fait d'étudier le tissu urbain d'une autre ville. C'est ainsi qu'un *urban designer* à Portland utilise le tissu urbain de plusieurs quartiers à Portland et San Francisco pour réfléchir à la forme urbaine à privilégier sur un site en renouvellement à Portland. Un espace public peut également être considéré comme une référence. Un architecte-urbaniste dans une agence d'architecture et d'urbanisme à Portland fait la distinction entre les références de l'urbanisme *soft*, qui concernent les processus d'élaboration de la ville, et celles du *hardware* qui concernent le design ou la forme des objets urbains. Un architecte travaillant à l'échelle du bâtiment fait part d'un autre type d'objet qu'il utilise : des formes que l'on retrouve dans la nature. À l'exception de ce dernier architecte, on découvre dans ces discours, au sein d'une diversité d'échelles et de formats, une constante : les objets appartiennent toujours au domaine de l'urbanisme.

Enfin, dans la plupart des discours, les cas cités comprennent une dimension exogène voire internationale en rapport avec le projet discuté. Les cas de Barcelone, Vauban et Malmö sont mentionnés dans le cadre de projets d'urbanisme franciliens, les cas de Paris, Hong Kong ou New York sont étudiés dans le contexte de réflexions sur la ville de Portland.

## (B) PEU DE RÉFÉRENCES THÉORIQUES

Lorsqu'ils répondent aux questions qui traitent directement des références, aucun acteur ne mentionne la place des références théoriques ou des lectures. Personne ne me dit utiliser telle ou telle théorie ou s'appuyer sur un auteur particulier. En revanche, tandis qu'ils parlent des processus de projets et pas forcément des références, les acteurs mentionnent des lectures. Attention : ils n'associent pas cela à la notion de référence, il s'agit ici d'interroger la place plus globale des théories dans le corpus des entretiens. Ainsi, à la recherche de traces laissées par des théories dans les entretiens, et cela hors des questions sur les références dans lesquelles elles apparaissent peu, je trouve quelques mentions de théories et de lectures. Aux États-Unis, un paysagiste évoque la théorie des « *room within rooms* » qui lui a été inculquée à l'université et à laquelle il pense pour chaque projet qu'il fait aujourd'hui. Un autre (aménageur privé) m'a mentionné le fait qu'il lisait toujours avant le début d'un projet. « *La première étape a été de lire* » des livres sur l'*urban design* et des publications de Urban Land Institute (voir p.89) pour

avoir un contexte et des précédents lorsque d'autres lui présentent des propositions - un cadre auquel comparer des propositions faites par d'autres acteurs.

Ou alors, en fin d'entretien, lorsque je demande aux interrogés de m'orienter vers des projets ou des lectures, parmi les dizaines de projets mentionnés, seuls quelques-uns m'orientent vers des objets autres que des projets. Parmi ces objets, me sont recommandés un livre : *Où va la ville aujourd'hui ? Formes urbaines et mixités* de Jacques Lucan et un film : *Koolhaas Housewife*. L'ouvrage décrit le macrolot, une opération mixte portant sur un îlot complet, et comment ce nouveau portage foncier est devenu un outil incontournable du projet d'urbanisme. Le film montre une œuvre architecturale de Koolhaas du point de vue d'un de ses usagers quotidiens, la femme de ménage.

Sans être totalement absentes, les théories, urbaines et sociales ou économiques occupent une place moindre dans les discours et elles ne sont jamais associées à la notion de référence. Il s'agira alors de confronter ce résultat par rapport aux références identifiées dans le corpus des observations.

### (C) LA PRÉDOMINANCE DES IMAGES

À l'inverse, la notion d'image est particulièrement prégnante avec dix acteurs utilisant le terme en lien avec les objets qu'ils citent. Ces derniers décrivent une pratique dans laquelle les images, les photographies, les représentations des projets en trois dimensions jouent un rôle très important, soit pour faire comprendre en représentant une ambiance, soit pour convaincre, soit pour obtenir des financements. Le pouvoir des images n'est pas sans danger car leur message peut être pluriel (voir p.109). Ce rôle des images est tel, que les acteurs se voient contraints d'améliorer leur propre production dans l'espoir d'être à leur tour cités. Deux acteurs, un directeur de projet dans un agence de conception et d'ingénierie environnementale et un directeur de projet dans une agence de paysage à Portland expliquent comment leurs agences s'insèrent dans la mode des images : soit en demandant aux employés de photographier leurs réalisations, soit en engageant un photographe professionnel pour photographier leurs œuvres, pouvant ainsi faire circuler leurs réalisations sous forme d'images. « *On se focalise sur une photo, donc la façon dont on photographie les projets dans l'ère des médias sociaux est toujours plus importante* » me précise l'un d'eux. Ces images relèveraient, selon deux acteurs, du domaine des architectes. Un ingénieur co-gérant d'un bureau d'études développement durable compare en effet les références des architectes et des ingénieurs qui sont selon lui très différentes : les architectes, dit-il, fournissent des images ; les ingénieurs, eux, fournissent des concepts ; des différences de références qui témoigneraient selon lui de cultures professionnelles différentes.

## 1.2 RÉFÉRENCES, BONNES PRATIQUES, BENCHMARK, DES TERMES DU QUOTIDIEN AUX CONTOURS FLOUS

Les termes bonnes pratiques, références, benchmark, exemples n'ont pas systématiquement fait l'objet d'une question de définition, en revanche, certains moments dans les entretiens permettent de comprendre un peu mieux comment les acteurs s'approprient ces termes.

Dans le domaine de l'urbanisme, certains termes très utilisés échappent au problème de définition, soit parce qu'ils renvoient à une notion ou pratique évidente soit parce que les acteurs doivent montrer qu'ils les connaissent et cela malgré leur contenu flou. Bourdin (2010)

propose d'interroger les termes dominants de l'urbanisme à un instant t, notamment le développement durable et les bonnes pratiques, c'est-à-dire des termes qui sont utilisés sans être définis. Lorsqu'employés dans le cadre d'entretiens, certains mots peuvent susciter une forme de rejet chez certains acteurs qui, pour signifier leur prudence, demandent à ce que le terme soit redéfini. En 2014 et 2015, c'est le cas des termes « *développement durable* » ou « *écoquartier* » qui commencent à être remis en question.

Le terme référence ne fait pas l'objet d'un tel rejet ou d'une interrogation par les architectes, paysagistes et urbanistes interrogés. En effet, à l'exception d'un des acteurs interrogés, aucun ne me demande de préciser le terme. Un seul d'entre eux réagit lorsque je lui présente mon questionnement sur les références ; il s'agit d'un ingénieur co-gérant d'un bureau d'études développement durable qui exprime sa méconnaissance : « *alors ça je ne sais pas ce que ça veut dire* ». Au cours de l'entretien, sans que je le réoriente sur ce terme, il va progressivement associer le terme au benchmark - une mission qu'il décrit comme habituelle dans son bureau d'études. Les autres discutent autour du terme sans le préciser. *Référence* ne semble pas être un terme à la mode qui risquerait de susciter le rejet des acteurs, il s'agit d'un terme banal qui entre facilement dans leur vocabulaire quotidien et son évocation seule est suffisante pour savoir « *de quoi on parle* ».

Par ailleurs, trois acteurs relancés sur des questions de définition distinguent bonnes pratiques, benchmark, exemples, expériences et références mais les propos renvoient à des termes aux contours flous. Ainsi, un architecte expérimenté et réputé à Portland rapproche les bonnes pratiques d'un usage technique : « *Les bonnes pratiques sont des données très techniques qu'utiliseraient un plombier ou un spécialiste des toitures* ». En associant la notion de données techniques à ces deux métiers, il sous-entend que l'usage de bonnes pratiques correspond à des données qu'il s'agirait de réutiliser pour un même problème donné. Dans le domaine de l'architecture et de l'urbanisme dans lequel il exerce, les bonnes pratiques n'ont pas d'utilité. Il décrit « *un cas qui défie l'approche par les bonnes pratiques* » pour lequel ils ont longuement discuté des attentes et des usages du client et explique que c'est sur la base de ces données, et non pas de bonnes pratiques, qu'ils ont lancé le projet. Il préfère employer le terme d'*exemple* que celui de *bonnes pratiques*, même si, selon lui, seul le contexte compte pour la prise de décision, les exemples quant à eux, ne servant qu'à la communication. Un autre acteur, un *urban designer*<sup>35</sup> de formation et de profession, distingue benchmark et *precedent*. Le benchmark serait une analyse de cas poussée, par laquelle il discute avec ceux qui ont réalisé les cas pour en avoir des précisions, ce qui permet ensuite de positionner son propre projet par rapport à ceux-ci. Il y a là deux idées : celle d'une recherche d'informations plus poussée en cas de benchmark et celle de positionner son projet en cours par rapport à ceux étudiés. Selon lui, le benchmark s'applique davantage pour le développement de règles et d'outils juridiques liés à la planification que pour les processus de design urbain. Mais la distinction entre références et benchmark ne semble pas si importante à ses yeux : selon lui, il y a toujours une phase pendant laquelle il compare le projet à « *d'autres choses [...] que ça s'appelle benchmark ou pas* ». Un autre acteur, un paysagiste expérimenté à Portland, dit que les exemples n'ont pas une grande importance sur le projet car ils ne servent qu'à communiquer. Il les distingue de l'expérience

---

<sup>35</sup> Je préfère ici parler d'*urban designer* plutôt que d'*urbaniste* car l'acteur en question a suivi une formation en *urban design* et non pas en *urban planning*.

personnelle, qui fait partie des connaissances antérieures des acteurs, et « ça c'est très important ». Lui-même a beaucoup voyagé avant de commencer ses études et il choisit ses employés en fonction de leur expérience internationale – ils viennent de partout avec leurs propres références et expériences.

Ces distinctions entre benchmarks, expérience et exemples, révèlent donc que les acteurs perçoivent des différences entre types de savoirs. Ce terme peu circonscrit dans les discours des acteurs opérationnels et qui peut renvoyer tant à un projet qu'à une image ou à une forme générique, nécessite donc bel et bien une définition large pour l'étudier en pratique.

## 2. LES ORIGINES DES RÉFÉRENCES PEU QUESTIONNÉES

Les questions sur les origines des références posées sur la base d'un projet particulier mettent les acteurs en porte à faux : ils ont du mal à en échanger sur la base des projets concrets et ont tendance à discuter de cette recherche en général comme s'il n'était pas possible de préciser comment ils trouvent telle ou telle référence. En effet, le moment de la recherche de références apparaît comme très peu organisé et cela tant chez les acteurs français que les acteurs américains. Le processus de recherche de références semble peu systématisé, il ne fait pas l'objet d'un processus organisé et répété où chaque recherche de références consisterait à aller chercher dans les mêmes sources.

### 2.1 LA RECHERCHE DE RÉFÉRENCES

L'un des acteurs semble accorder plus d'importance à l'organisation de cette étape et parle de moments dédiés à la capitalisation des savoirs dans l'entreprise (cas d'un BET développement durable). Il donne une estimation grossière : 10 à 20% du temps des salariés y est consacré, intégrant dans ce pourcentage une réunion hebdomadaire visant à faire des « revues de projets » au cours de laquelle un salarié présente un projet qui l'a intéressé. Les références Ekopolis<sup>36</sup> ont fait l'objet de la dernière réunion par exemple. Un autre, directeur de projet dans une agence de conception et d'ingénierie environnementale, dit qu'il s'agit d'une des missions du stagiaire. Lui-même a fait plusieurs stages de ce type et notamment lors d'un séjour en Angleterre. Ces deux mêmes acteurs évoquent le fait que lorsqu'ils trouvent une référence qui fonctionne, ils la réutilisent pour d'autres projets ou dans d'autres contextes. Le premier raconte un projet pour lequel ils ont fait une visite de site avec les élus, il dit : « ça nous sert là, à répondre à la question des élus, mais demain à répondre à d'autres élus » (ingénieur, co-gérant, bureau d'étude développement durable 2, Paris). Le second décrit une longue recherche pour trouver la bonne référence. Il s'agissait de rendre « la notion d'écologie industrielle visible » ; cela a représenté trois jours de travail pour un stagiaire, il évoque le « cri de joie » lorsqu'il l'a trouvée au gré d'une recherche Google. Il décrit la référence, en l'occurrence une photographie d'un bâtiment avec un toit transparent qui permet d'illustrer la transparence des processus, sur laquelle il dit : « Maintenant on l'utilise régulièrement pour exprimer cette idée de remonter les process et remonter l'usage des ressources parce que le truc est très symbolique ».

---

<sup>36</sup> Ekopolis est un pôle de ressources pour l'aménagement formé en association. Celle-ci est constituée de l'Agence parisienne du climat, Bâtir sain, la Cellule économique régionale de la construction, le Conseil régional de l'Ordre des architectes, la Société française des urbanistes et l'Union régionale des CAUE et est soutenue par l'ADEME, la DRIEA et la DRIEE. Le pôle présente des recueils de bonnes pratiques, des circuits de visite, cycles de formation et un portail de ressources en ligne avec une focale sur la qualité environnementale du bâti.

Mais la plupart mentionnent des recherches personnelles via des recherches internet ou via des voyages. Les découvertes de nouveaux projets se font « *en passant* », « *à titre perso* ». Dans l'agence de programmation, ils sont toujours à l'affut de références en interne, ils en regardent régulièrement puis ils les placent dans des études. Cette recherche se fait de façon individuelle, chacun est censé répertorier les références trouvées mais cela n'est pas fait de façon systématique. Trois acteurs évoquent par ailleurs des personnalités passionnées, dont la description s'apparente à celle d'*experts* des références, des personnes auxquelles on s'adresse directement pour trouver une bonne référence. Enfin, plusieurs acteurs décrivent la pratique de l'auto-référencement : le fait de citer ses propres projets dans une optique de positionnement.

## 2.2 DES SOURCES DE RÉFÉRENCES CRITIQUÉES

Lorsqu'on leur demande d'où viennent les références qu'ils utilisent en situation ou comment ils les trouvent, les acteurs révèlent des difficultés, ils ne semblent pas établir un lien entre les objets cités et leur provenance. En effet, les sources et les origines des références ont peu d'importance d'après les entretiens, qu'elles proviennent d'un collègue ou d'un site obscur trouvé via Google, d'Ekopolis ou du Forum des Projets Urbains, les références semblent avoir le même statut. Malgré un regard critique sur certaines sources du côté français, les acteurs ne s'en méfient pas au point de les boycotter. Ce regard critique n'est pas du tout présent dans les discours des acteurs américains.

### (A) LES LECTURES

Les supports et les formats des lectures changent. Les acteurs passent de la presse papier spécialisée et des livres matériels à des formats internet plus courts : soit des magazines en ligne, soit des blogs, soit des messages postés sur les réseaux sociaux. Un urbaniste américain mentionne les magazines en ligne spécialisés (Metropolis et Architectural Record), qualifiés de bonnes sources, il se fait des listes d'endroits à visiter sur la base de ces lectures. Les livres sont moins importants dans les pratiques quotidiennes de son agence, « *on vient de rénover nos bureaux et on n'a pas encore sorti nos livres des cartons* », ce qui pour lui est révélateur de la transformation numérique. Un paysagiste (Portland), plus âgé, mentionne ses lectures. Il dit lire en permanence des livres, qui lui permettent de regarder au-delà des phénomènes de mode. Du côté français, la presse, et notamment le Moniteur, est mentionnée par deux acteurs dont les avis sont nuancés. L'un le considère comme « *pauvre* », l'autre comme une source valide et productrice de références. Selon le créateur d'une nouvelle structure privée d'aménagement, les journaux auraient un discours peu original et seraient achetés par les grands opérateurs, notamment les Sociétés d'Économie Mixte qui achètent ainsi leur valorisation auprès des journalistes.

### (B) INTERNET ET SES NOUVEAUX FORMATS

La recherche internet est mentionnée à plusieurs reprises par les acteurs interrogés aux États-Unis. Un directeur de projet à la ville de Portland dit que son service commence toujours par une recherche Google, il imite à voix haute le processus de recherche d'un ton un peu ironique : « *Google, qui est-ce qui fait quoi ?* ». Il évoque la facilité de la recherche internet, « *on a accès à tout* ». Un architecte à la retraite dit « *aujourd'hui avec internet c'est très facile* » - il se rappelle une époque où ses amis lui envoyaient des images découpées dans les magazines par la poste. Un urbaniste américain mentionne les blogs, Dezeen, Arkinet, « *ils font un projet par*

*jour, c'est bien pour se faire une idée* ». Un urbaniste français cite également Landezine<sup>37</sup> – le Flick'r des urbanistes, chacun pouvant y poster des images de projet mais il en décrit deux limites : il ne s'agit que d'images et chacun peut y faire son autopromotion. Quand il est interrogé sur les réseaux sociaux, un urbaniste américain dit que toutes les entreprises sont sur Facebook et Twitter (lui personnellement non) : « *on montre nos projets, c'est une bonne source pour les gens qui sont sur Facebook et Twitter* », mais il considère que leur actualisation est chronophage.

### (C) LES ESPACES DE DISCUSSION

Les espaces de discussion sont des événements organisés dans l'objectif de présenter et discuter un projet ou un questionnement en lien avec une problématique d'actualité ; ils prennent la forme de conférences, de séminaires ou de workshops. Les activités du Club Ville Aménagement<sup>38</sup>, du Marché international des professionnels de l'immobiliers (MIPIM) ou du Forum des Projets Urbains<sup>39</sup> rentrent dans cette catégorie de sources.

En France les espaces de discussion, créés pour échanger et discuter autour de projets en cours, ne sont pas réellement perçus comme des endroits pour se renseigner bien que certains évoquent le rôle diffuseur du Club Ville Aménagement.

Le MIPIM suscite des réactions partagées, jugé honteux d'un point de vue éthique et limité sur le fond tout en étant « *parfois très intéressant, parfois très bling bling* » ; deux urbanistes expliquent que dans ces événements tout se joue en coulisses. L'une d'entre elles, une jeune chargée de projet, décrit les moments *offs* du MIPIM pendant lesquels son directeur dîne avec les grands noms du milieu et prépare les prochains contrats. Du point de vue de celui qui cherche à présenter son projet, une directrice dans une filiale d'un groupe promotion immobilière regrette l'inutilité de présenter son projet dans ces cadres payants, précisément car les vraies négociations se font en dehors des sessions de présentations.

D'aucuns proclament ou décrivent le rôle structurant du Club Ville Aménagement dans la pensée urbaine, et notamment le rôle d'Ariella Masboungi<sup>40</sup> dans la propagation de certaines idées et dans la création de références dans le contexte français. Un urbaniste travaillant avec elle sur

---

<sup>37</sup> Landezine est un site de recensement de références de paysage créé en 2009. La plateforme ne s'adresse qu'aux professionnels de l'architecture, du paysage et de l'urbanisme. Chacun peut envoyer des images de son projet dans l'objectif d'être publié sur le site. Chaque projet est présenté au regard d'une dizaine d'images, mais peu de texte accompagne les visuels.

<sup>38</sup> Le Club Ville Aménagement est une association de personnes morales regroupant des aménageurs responsables de grandes opérations en France. Son objectif est de créer des espaces d'échanges concernant le réaménagement des villes. Le Club organise des colloques, des séances de débat, des échanges internationaux et fait des publications.

<sup>39</sup> Le Salon de l'Immobilier d'entreprise (SIMI), le Marché International des Professionnels de l'Immobilier (MIPIM), et le Forum des Projets Urbains (FPU) sont des événements organisés permettant aux différents acteurs de la ville de faire la promotion de leurs projets et de se mettre au fait de l'actualité. Dans les trois cas, les porteurs de projets doivent soumettre une demande et un paiement de participation pour avoir un stand (dans le cas du SIMI et du MIPIM) ou pour faire l'objet d'une présentation (dans le cas du FPU). Le Forum des Projets Urbains s'organise sur une journée, lors de laquelle de courtes conférences sur des projets s'enchaînent (45 projets présentés en 2014). Les projets sont présentés par l' élu, l'aménageur et l'architecte urbaniste qui peuvent ensuite répondre aux questions. Une publication présente les projets exposés lors de la journée. Le MIPIM et le SIMI s'organisent sur plusieurs jours, et prennent la forme de conférences et de stands.

<sup>40</sup> Inspectrice générale du développement durable au CGEDD, elle pilote et anime de nombreux événements du Club Ville Aménagement.

une publication insiste sur son rôle de producteur de références : « *C'est quasiment son métier* », « *Breda, c'est elle* », insinuant par-là, qu'elle est à l'origine de l'import de la référence de la ville de Breda en France, ou encore « *c'est elle qui a amené la vision de New York* ».

Parmi les interrogés, deux en sont des acteurs clés, l'un d'eux ayant participé à la création du club dont l'objectif était le partage d'expériences à partir de cas pratiques. Un invité régulier du club pour son travail d'aménageur se dit énervé par le corporatisme des institutions comme le Club Ville Aménagement. Un promoteur privé, perçu comme un concurrent des aménageurs comme les SEM, critique le microcosme d'Ariella Masboungi, qui selon lui, n'accepte pas la nouveauté et qui maintient un discours très abstrait sur la ville.

#### (D) LES VOYAGES

A Paris et à Portland, les acteurs mentionnent les voyages et les visites de réalisations récentes. Ces visites peuvent être entreprises sur le temps libre des acteurs ou via des organismes professionnels. En France, une architecte-urbaniste mentionne les réseaux de voyage qu'elle considère comme une bonne source, au défaut près que tout le monde voit les mêmes projets au même moment car « *dès que c'est livré, tout le monde y va* ». Trois acteurs américains mentionnent l'*Urban Land Institute*, une association à but non lucratif dont l'objectif est l'amélioration de l'assignation de l'usage des sols. Créée dans les années 30, elle s'adresse d'abord aux promoteurs (*land developers*) mais ses études, ouvrages et événements se sont de plus en plus ouverts à des opérationnels du développement urbain (Urban Land Institute 2011). Deux acteurs en mentionnent les visites organisées. Un aménageur privé m'explique : ils ont deux réunions annuelles, au printemps et à l'automne, et la destination change chaque année, c'est bien car il y a des professions différentes - l'*American Planning Association* à l'inverse ne regroupe que des *planners*. Ce même acteur ne sait pas évaluer si ces visites influencent les projets sur lesquels il travaille. Une directrice de projet à la *Portland Development Commission* dit que les visites et conférences sont positives pour prendre du recul - oublier les contraintes locales, se donner des idées pour ses propres projets. Elle décrit la dernière conférence à laquelle elle est allée, organisée par la *Landscape Foundation* à Toronto, sur le thème des *waterfronts*. C'était un bon moyen pour réfléchir à l'un de ses projets situés sur la rivière de Portland, même si les projets ne sont pas comparables car celui de Toronto avait des ressources inégalées :

*[paysagiste, directrice de projet, Portland Development Commission, Portland] : « mais il y avait de bonnes leçons à retenir, cela m'a donné des idées sur ce que l'on peut faire, mais c'est aussi bien de sortir, et de ne pas penser au travail et de penser et se dire, je peux rêver en grand, sans nécessairement me dire, non je ne peux pas faire ça, je ne peux pas faire ça, et réussir à en créer une bonne vision, et réfléchir à ce qui fait que ça marche ailleurs ».*

L'aménageur évoque en ce sens une forme d'ouverture d'esprit permise par les visites, un moyen d'enlever quelques instants les œillères de l'administration pour réfléchir à ce qu'elle / il pourrait faire. Au-delà des visites organisées par des associations professionnelles, les acteurs mentionnent les visites réalisées dans le cadre de projets, c'est-à-dire quand les services d'une ville, aménageurs et architectes ou architectes-urbanistes se rendent sur des sites ayant un lien avec le projet qu'ils doivent réaliser. D'après les acteurs, ces visites sont rares car le budget doit être suffisant pour le permettre.

- LE CAS DE ZIDELL YARDS

A Portland, le cas de Zidell est mentionné par plusieurs acteurs comme un cas emblématique des visites de projets. Zidell est un terrain situé le long de la rivière Willamette à Portland. Occupé jusqu'ici par une usine de construction navale dirigée par une famille, également propriétaire dudit terrain, il est considéré par les acteurs opérationnels à Portland comme le plus vaste terrain à aménager restant dans la ville. Depuis la fin des années 90, le secteur est inclus dans un projet de renouvellement urbain de la ville et dès les années 2000, la famille commence à prospecter sur ses possibilités en matière de réaménagement, avec l'usine de barges toujours en activité. En 2012 la famille engage une personne à plein temps pour accompagner le fils héritier dans l'aménagement futur du terrain. Avant de lancer une procédure de plan directeur, ils réalisent de nombreuses lectures, se lancent dans plusieurs périples pour visiter des projets susceptibles de les aider dans leurs choix. Ils privilégient des villes d'eau froide, se rendent à Pittsburg, Baltimore, Washington, NY, Saint Louis, Boston, Vancouver, San Francisco, Copenhague et d'autres endroits au Danemark. De retour à Portland, ils s'appuient sur ces photographies pour développer la vision de leur site. On voit sur la Figure 7 comment les promoteurs s'appuient sur les visites et les intègrent telles quelles à leur présentation comme une façon de renforcer leur projet.

Concernant les visites toujours, il y aurait une différence disciplinaire quant aux acteurs que les aménageurs ou promoteurs emmènent en voyage de projet. En effet, si les architectes ou architectes-urbanistes suivent ou entraînent parfois les aménageurs et promoteurs dans des visites de terrain, un paysagiste m'explique qu'il s'agit du privilège des architectes, lui-même n'ayant voyagé qu'une fois : il a été envoyé en Chine pour aller vérifier la qualité des briques choisies par le client.

Enfin, recourir à un confrère reste le processus de recherche ou d'approfondissement de références le plus fiable. C'est ce que décrivent un architecte à Portland et un architecte-urbaniste francilien lorsqu'ils cherchent des informations plus techniques. C'est d'ailleurs par les individus, selon un ancien aménageur aujourd'hui consultant, que circulent le plus largement les références et les pratiques. Ce sont les acteurs qui font circuler les idées : les promoteurs, les architectes-urbanistes ou paysagistes qui ont travaillé avec lui sur le macrolot qui le reprennent par ailleurs. Le bouche à oreille est également mentionné par plusieurs acteurs aux États-Unis. La circulation a notamment lieu au sein même des agences. Est évoqué plus tôt le cas du paysagiste qui engage des personnes venant de pays différents, afin qu'ils apportent chacun leurs propres références. Un *urban designer* dans un service explique qu'ils récoltent beaucoup de références :

*[architecte-urbaniste, service urbanisme et développement durable, Portland] « par les gens qui nous disent, « tiens cette ville fait ça, par exemple, quelqu'un qui vient du Chili. ou encore, là une de nos stagiaires vient de Chine, et elle nous dit ce que fait son pays »*

Un urbaniste américain explique que chaque nouvel employé vient avec des nouvelles références de représentations ou encore un autre décrit des moments de partage dédiés dans une agence et notamment comment les employés sont invités à partager des photographies de projets prises en visite ou en vacances.

# RESEARCH

## VISITED CITIES TO OBSERVE BEST PRACTICES

### PROJECTS VISITED

SOUTH LAKE UNION, SEATTLE	WASHINGTON PARK, NYC
CARALON POINT, REDMOND	UNION SQUARE, NYC
SOUTH WATERFRONT, PORTLAND	BROOKLYN BRIDGE PARK, NYC
PEARL DISTRICT, PORTLAND	WEST SIDE HIGHWAY, NYC
KRUSE WAY, LAKE OSWEGO	MADISON SQUARE PARK, NYC
GRANVILLE ISLAND, VANCOUVER BC	THE YARDS PARK, DC
OLYMPIC VILLAGE, VANCOUVER BC	SOUTH SHORE RIVERFRONT PARK, PENN
NIKE CAMPUS, BEAVERTON	MINT PLAZA, SF
DUMBO, BROOKLYN	HIGH LINE, NYC
HUDSON YARDS, NYC	GAS WORKS PARK, SEATTLE
DC YARDS	COLONADE PARK, SEATTLE
CAPITOL WATERFRONT, WASHINGTON DC	SCULPTURE PARK, SEATTLE
MID MARKET NEIGHBORHOOD, SAN FRANCISCO	PITTSBURGH WATERFRONT
TIDE POINT, BALTIMORE	BALTIMORE WATERFRONT
BATTERY PARK CITY, NYC	DEKALB MARKET, BROOKLYN
BRYANT PARK, NYC	SOUTHSIDE WORKS, PITTSBURGH



Figure 7. Le recours aux Best Practices dans les discours des projets. Plan directeur de Zidell Yards. Source : diapositive d'un PowerPoint réalisé pour une présentation devant la commission du design en 2012.

### 2.3 LES RÉFÉRENCES OU LE CAPITAL COGNITIF D'UN INDIVIDU PUIS D'UNE AGENCE

Plusieurs acteurs évoquent l'idée selon laquelle chaque individu arrive dans une situation donnée avec un répertoire préalable de références. Par exemple, un dirigeant d'une agence de paysage dit engager des étrangers afin qu'ils apportent les expériences urbaines de leurs pays (voir p. 86). Ce répertoire de références se construit également à l'échelle des institutions et entités. Lorsqu'une agence répond à un appel d'offres, elle doit présenter ses références, cela révèle qu'elle a déjà fait un projet du même type et suppose qu'elle saura le refaire, ou encore qu'elle pourra appliquer des connaissances d'un projet précédent sur le suivant.

À plusieurs reprises dans les entretiens, les acteurs m'expliquent comment telle ou telle agence a été choisie en fonction de ses expériences passées. Par exemple, d'après l'urbaniste engagé pour réaliser le plan de Zidell, c'est par ce biais que les propriétaires les ont choisis. Alors qu'ils déjeunent sur une place fraîchement réalisée à Portland, les propriétaires se font la réflexion que l'espace public dans lequel ils se trouvent est vraiment réussi et que c'est un espace de ce type qu'ils veulent produire. Pour arriver à cette fin, ils cherchent à joindre le paysagiste de la place en question, ce dernier n'étant pas en mesure d'élaborer un plan directeur, ils entrent en contact avec l'agence d'architecture et d'urbanisme qui a accompagné ce paysagiste, et c'est celle-ci qui sera retenue pour réaliser le plan directeur de Zidell. L'idée est également évoquée

par l'aménageur de Zidell qui compose des équipes mêlant consultants locaux et internationaux, permettant d'allier connaissances locales et connaissances internationales. De façon similaire, un *urban designer* décrit comment son agence a été engagée pour réaliser une vision régionale et développer des régulations pour le territoire des Émirats arabes unis. Le prince aurait demandé à ce qu'on lui identifie la *meilleure ville d'envergure internationale (world class city)* à laquelle les Émirats pourraient se comparer, « *trouvez-moi une ville d'envergure mondiale, et trouvez ceux qui l'ont conçue* ». Vancouver et Portland figurant en bonne position, ils ont recruté une agence emblématique dans chacune des deux villes.

On retrouve encore cette idée de capital cognitif dans le cadre d'un projet qui n'a pas abouti. La directrice du projet échoué de l'*Oregon Sustainability Center* (projet arrêté à cause d'un changement politique) explique comment deux firmes d'architecture de Portland ayant participé à un projet de bâtiment à énergie positive au milieu des années 2000 ont réutilisé les connaissances produites à ce titre dans d'autres situations. La proposition technique était très innovante en matière de gestion de l'eau notamment. Le projet n'a pas pu aboutir mais ce qui a été élaboré pendant la phase amont pour l'élaboration du plan du bâtiment a largement resservi aux firmes qui ont appliqué leurs nouvelles connaissances sur d'autres projets locaux et nationaux.

La façon de composer les équipes sur la base de ces expériences passées n'est pas sans poser question. Les références présentées dans les *books* des agences sont souvent passées ou datées et les rotations dans les grandes agences sont plus ou moins rapides. Un urbaniste à Portland m'explique que sur le projet en urbanisme - et notamment celui sur lequel ils sont souvent sollicités, le *Pearl*, un projet réalisé dans les années 90 - il ne reste plus que deux architectes et urbanistes qui y ont travaillé, les autres soit sont à la retraite, soit ont changé d'agence. Un bâtiment, dit-il, est construit beaucoup plus rapidement qu'un quartier (5 ans pour un bâtiment, 20 ans pour un quartier) ; cela pose plusieurs problèmes, on ne peut pas montrer un plan et dire qu'il est réussi à moins qu'il n'ait déjà été construit. S'il est déjà construit, cela veut dire que ceux qui ont travaillé dessus n'existent plus,

*[urbaniste, directeur de projet, agence d'architecture et d'urbanisme 1, Portland] : « Cela complique le fait d'affirmer, c'est un précédent adapté, en partie parce qu'il n'y a plus que deux personnes dans cette agence qui y ont travaillé, je n'ai pas travaillé dessus, et en partie parce que le projet répondait à des attentes différentes ».*

À l'inverse pour un urbaniste hydrologue, la pratique de l'autopromotion est dangereuse, car avec les temporalités des projets d'urbanisme qui mettent des décennies à être réalisés, les quartiers sont cités alors qu'ils ne sont qu'au stade de projet. Les références alimentent le projet alors que leurs résultats ne sont pas encore connus.

## II. LES RÉFÉRENCES : DES USAGES DISCUTABLES

Nous venons de voir certaines représentations que les acteurs se font sur la nature et l'origine des références. Les propos relevés sur la nature des références sont similaires à ceux sur les origines et les recherches de références, la pratique se révélant comme peu circonscrite et peu

systématisée. Je vais maintenant montrer que lorsqu'interrogés sur des références qu'ils ont citées, deux usages clés font l'objet d'une distinction, les références pour la communication, (pour illustrer ou pour convaincre) et les références comme influence pour la forme du projet. Je commencerai par l'utilité communicationnelle des références, puis montrerai comment cet usage se traduit par l'intermédiaire d'une commande, avant de décrire comment les acteurs décrivent les références pour la substance des projets.

## 1. LES RÉFÉRENCES POUR COMMUNIQUER

L'usage des références pour la communication est le plus représenté dans les discours des acteurs. Cette utilisation est présentée de multiples façons que l'on peut regrouper sous deux grands ensembles : illustrer et convaincre.



Figure 8. Images provenant d'autres opérations d'urbanisme dans les discours des projets. Broadway Corridor Framework Plan. Chaque image représente une diapositive du PowerPoint. Source : PowerPoint de présentation pour la Charrette avec les habitants. 15 juin 2015.

## 1.1 LES RÉFÉRENCES POUR ILLUSTRER

Les références servent à illustrer, à décrire en quelques mots ou par le biais d'une image, le fonctionnement d'un lieu, ou encore à se représenter l'échelle d'un espace.

Ils sont sept, tous dans des rôles habitués à répondre à des commandes, à décrire des situations pendant lesquelles les références deviennent utiles : lorsque les mots ou des dessins ne permettent pas d'illustrer une idée et notamment quand il est question de programmation, de gestion de montage ou plus simplement de forme urbaine. Pour ce qui est de montage, dans le contexte français par exemple, les porteurs d'ÉcoCité ont présenté la référence @22 à Barcelone pour montrer un moyen de s'organiser, de créer des partenariats.

Les références sont utilisées pour montrer ce qui marche et ce qui ne marche pas. Un *urban designer* à Portland et un ingénieur en France expliquent cet usage et l'utilité des références qui peuvent être explicitées davantage si besoin. L'*urban designer* ajoute que les références sont structurantes d'un point de vue communicationnel en ce qu'elles permettent de commencer à comprendre ce que pensent les autres autour de la table.

Un architecte, directeur de projet urbanisme dans une grande agence à Portland, s'exprime au sujet de références projetées à une réunion publique pendant laquelle les habitants et usagers présents peuvent donner leurs avis sur des options d'aménagement possibles pour le projet de réaménagement d'une gare. Plus de quarante slides contiennent des images de références qui sont organisées en thématiques « *capture public benefit, strengthen connections, advance sustainable urbanism etc.* ». Les références (voir Figure 8) occupent une slide entière, voire dans certains cas plusieurs slides. Le nom du projet ou quartier est mentionné sur la slide correspondante. Lorsque je l'interroge à ce sujet, il explique que les exemples présentés dans les PowerPoints servent à aider les gens à comprendre l'échelle du projet ou à comprendre le projet tout court. La Figure 8 montre certaines références présentées dans le PowerPoint : Sydney, Treasure Island, Denver Union Station parmi d'autres (Chicago LakeSide, Brewery Blocks, Millenium Park, Tanner Springs Park, Federation Square, Mission Bay). On y découvre que le format privilégié, est celui des photographies en plongée permettant d'avoir une vue d'ensemble sur les espaces cités, pas le point de vue de l'utilisateur. L'architecte explique pourquoi ils ont illustré leur présentation de PowerPoint.

*[architecte, directeur de projet urbanisme, agence d'architecture et d'urbanisme 1, Portland] : « Ils (les usagers et habitants) regardent, et que ce soit un plan, une perspective ou une coupe, ils ne savent pas, mais si tu montres un bâtiment, et que tu dis, c'est à peu près comme ça, « ok je comprends », et je crois que c'est pour ça qu'on montrait ces alternatives. ».*

D'après l'architecte, les références sont utilisées dans une visée pédagogique, car les habitants ou usagers ne peuvent pas comprendre le langage sémiotique des architectes. À l'inverse, les références, des images issues des projets d'urbanisme, sont un langage qu'ils peuvent comprendre.

Ce même architecte décrit un projet de campus universitaire pour lequel ils sont allés visiter des campus en Angleterre avec leur client, il dit que « *c'est un peu plus que le fait de simplement regarder* » ; aller voir et visiter, cela permet ensuite d'avoir un passé partagé, « *ils ont tous vu la même chose ensemble, ce qui les aide pour communiquer de façon plus souple du design.* Car

*une des barrières habituelles est de ne pas pouvoir lire un plan* ». Les références et leur étude permettent de créer un langage commun entre commanditaire et consultants.

## 1.2 LE LIEN AVEC LA RÉALITÉ POUR RASSURER DE LA FAISABILITÉ D'UNE IDÉE

Au-delà de montrer ce que l'on veut faire, les références apparaissent dans les discours comme un lien avec la réalité, avec ce qui existe et se fait réellement. Les références permettent d'objectiver, de montrer la faisabilité ou encore de se rassurer soit même. Que l'on se situe du côté des commanditaires ou de celui des acteurs habitués à répondre à des commandes, ils sont plusieurs à faire valoir le rôle des références pour convaincre. En effet, dans les deux cas, les références servent de démonstration, de preuve, quand seule l'épreuve du temps peut dire si cela peut fonctionner.

Du côté de ceux qui répondent à des commandes, cela donne de la force à une proposition faite au client. Un directeur de projet dans une agence de conception et d'ingénierie environnementale dit que dans un métier qui manque d'objectivation les références servent à rassurer, *« laisser croire qu'on a suffisamment de retours sur tout ce que l'on fait »*. Un urbaniste dit, en parlant de son agence, *« on montre toujours des exemples de ce qu'on propose »*, en partie parce que les gens aiment voir que cela a été fait ailleurs. Une directrice de la communication dans un grand groupe explique que cela permet de montrer que les propositions ne sont pas creuses.

*[marketing, directrice de la communication, groupe de promotion immobilière] « c'est par la preuve qu'on prouve un savoir-faire et qu'on peut montrer que, encore une fois, que ce qu'on raconte, c'est pas seulement du marketing creux, parce que le marketing, c'est bien, mais le marketing pour être efficace, il faut qu'il y ait les preuves derrière, sinon les clients, d'abord aujourd'hui, tout le monde est très informé, très vite ils vont dire, pff, ils racontent des trucs, c'est du bullshit quoi. »*

Du côté des clients, ils sont deux à exprimer la nécessité de convaincre en interne auprès d'autres services ou auprès des élus. Une cheffe de projet dans une collectivité francilienne dit avoir usé des références pour faire de la pédagogie auprès des services en interne. En effet, les services voirie, espaces verts, assainissement refusant de faire évoluer leurs pratiques, elle a dû mettre en place divers moyens pour changer leurs manières de faire. Elle ajoute à cela la facilité de recourir à des références : *« c'est vrai que pouvoir montrer des réalisations qui fonctionnent c'est plus facile »*. Un architecte travaillant dans le pôle design du service urbanisme de la ville de Portland dit que les références servent aussi à montrer aux élus ce que font les autres villes, c'est rassurant à la fois pour les élus et pour le public.

La cheffe de projet dans la collectivité mentionnée dans le paragraphe précédent dit utiliser des références pour se rassurer elle-même, *« que ce qu'on imagine n'est pas complètement déconnant »*, *« pour continuer à garder la barre haut même quand c'est difficile »*, *« à ne pas baisser les bras »* *« c'est un peu quotidiennement »* ; *« pour savoir si on part sur des bonnes pistes »*.

*[architecte-urbaniste, cheffe de projet, Plaine Commune, Saint-Denis] : « On insiste, c'est un peu quotidiennement qu'on se dit que, euh, voilà, on n'est pas plus cons qu'ailleurs et quand on regarde dans les revues que, j'sais pas, ils arrivent à faire tels trucs, 'fin y a pas de*

*raison qu'on le fasse pas, alors qu'on est une grosse collectivité, qu'il y a du monde pour bosser dessus que y a un portage politique, qu'il y a, bon ouais on a moins de fric qu'ailleurs, mais euh, ça c'est sûr. Mais sinon euh, donc euh, voilà, faut rappeler sans cesse ».*

Cela croise également le propos de la directrice de projet de la Portland Development Commission pour laquelle les visites organisées lui permettent de garder une certaine ouverture d'esprit (voir p. 89). Se renseigner régulièrement, voir ce que les autres font, au-delà de se donner des idées, c'est un moyen de maintenir un cap, de rester ambitieux, lorsque les acteurs cherchent à faire un projet sans précédents locaux.

## **2. LES RÉFÉRENCES INTÉGRÉES DANS LA COMMANDE OPÉRATIONNELLE**

On a vu dans le chapitre 2 que la notion de commande implique un commanditaire établissant un contrat avec un prestataire pour la réalisation d'un service. Ce contrat exige une définition (même si elle est floue) préalable d'objectifs, d'organisation du processus et du système d'action. Or, d'après les acteurs interrogés, tant les commanditaires que ceux qui répondent à une commande, les références participent de la définition et de la précision de la commande.

### **2.1 QUAND LES RÉFÉRENCES DÉFINISSENT LA COMMANDE**

Plusieurs acteurs dans des rôles habituels de commanditaires, deux en France et trois aux États-Unis ont parlé de passer par des références, des bonnes pratiques ou des benchmarks pour faire des choix d'orientation en début de projet. Soit ils réalisent eux-mêmes des recherches de références avant de lancer un appel d'offres pour faire intervenir un prestataire, soit ils sollicitent un prestataire et, dans le cadre de leur marché, les consultants doivent fournir des études de références.

Dans les différents discours, l'idée de repérer « *ce qui marche et ce qui ne marche pas* » est assez présente. Une cheffe de projet dans une grande collectivité et un aménageur, les deux travaillant sur un même projet de quartier francilien, mentionnent plusieurs types de références mobilisées avant et pour l'élaboration du plan directeur. La personne des services de la ville a réalisé des visites et a fait réaliser un benchmark sur des parkings silos. Aux États-Unis, cette recherche de références a été avancée assez clairement par plusieurs commanditaires également. Une directrice de projet pour l'aménageur de la ville explique :

*[urbaniste, directrice de projet, Portland Development Commission, Portland] : « Quand on commence un projet, on cherche souvent des bonnes pratiques. Donc soit on embauche un consultant pour le faire, par le biais d'une étude qui fait un tour des bonnes pratiques et puis souvent on sollicite une ville, et on y va pour apprendre, pour cela on fait des visites et on rencontre nos équivalents locaux et on leur demande de nous montrer. »*

Bien qu'elle parvienne à présenter de façon assez claire cette utilisation, elle émet une certaine réticence à présenter les dernières visites qu'elle a entreprises<sup>41</sup>.

---

<sup>41</sup> En revanche, cette même interlocutrice parle directement et facilement des délégations venues à Portland – pour montrer à d'autres le chemin à suivre. South Lake Union, m'explique-t-elle, de Seattle, a envoyé une délégation à South Waterfront. Elle équilibre ainsi la relation et montre que Portland aussi a des choses à partager. Les acteurs aiment diffuser l'idée que Portland est une ville qui exporte son savoir-faire, plus qu'il ne l'importe.

Nous avons vu un peu plus tôt (cf. LE CAS DE ZIDELL YARDS, p. 90) comment un aménageur d'un terrain privé a, dans une démarche assez originale, entrepris un long voyage sur la côte est des États-Unis pour alimenter son projet. Pendant ce voyage, toujours accompagné du propriétaire, il visite de nombreux projets et rencontre de nombreux acteurs. Les photos, plans et prospectus de projets qu'ils en ont rapportés alimentent le travail de l'agence d'architecture et d'urbanisme qu'ils embauchent par la suite, ces derniers utilisant ces données pour mieux déterminer les attentes et besoins de leurs clients. L'urbaniste engagé pour les accompagner explique qu'ils ont passé un certain temps à analyser et discuter ensemble les différentes traces de ce voyage, prospectus, photographies, discours, pour mieux comprendre leur commande.

Les commanditaires s'inspirent donc d'autres projets pour définir leurs objectifs, et ceux qui les accompagnent sont parfois soumis à des commandes articulées autour de références.

## 2.2 LES STRATÉGIES FACE AU « FAITES-MOI LE MILLENIUM PARK » ?

Qu'il y ait eu visite ou non, les commanditaires peuvent avoir une idée claire de ce qu'ils veulent, et demander aux consultants de réaliser un projet qui prenne une autre réalisation en exemple. Les commanditaires s'appuient sur une référence pour expliquer ce qu'ils veulent auprès des consultants. Deux architectes-urbanistes français présentent leur stratégie lorsqu'ils se trouvent face à de telles commandes. L'un d'eux adopte une posture très critique de certaines commandes et des commanditaires. Elle imite une conversation entre un commanditaire et un consultant.

- *imitation commanditaire* : « oh, bah la semaine dernière j'suis allé visiter l'écoquartier machin euh, quand même c'était vachement bien ».
- *imitation consultant* : « bah toi tu dis non mais regardez c'était pourri parce que » ;
- *imitation commanditaire* : « ah bon, non mais ça c'est intéressant »,
- *imitation consultant* : « d'accord, donc on veut bien mettre ça comme ça, mais tu vois »,

Elle se désole ensuite que les maîtres d'ouvrages n'aient pas de regard critique et qu'ils se fassent induire en erreur par les discours marketing des projets. Un *urban designer* américain décrit comment, dans le cadre d'un concours à Tempe, ville au climat désertique de l'Arizona, et avec un budget limité, le maire lui demande un parc équivalent à celui du Millenium Park, un espace vert situé en bordure du centre d'affaires de Chicago, et aussi « remarquable » que la HighLine à New York. Il m'explique sa stratégie quand « parfois un client dit je veux quelque chose comme ça », « dans ce cas, on tente de déconstruire (...) pour leur montrer ce qu'ils ne veulent pas » :

*[urban designer, directeur de projet, agence d'architecture et d'urbanisme 2, Portland] : Le maire voulait le Millenium Park de Chicago et l'idée était de leur dire, vous êtes plus comme Portland, et beaucoup moins comme Chicago.*

En assimilant Tempe à Portland, l'*urban designer* se place en tant que designer idéal, puisque lui-même sait faire de l'urbanisme à Portland, mais ce sont les concurrents qui ont montré de nombreuses images de références - irréalisables selon l'*urban designer* interrogé - qui ont gagné le concours. Face à la demande des commanditaires, les deux architectes-urbanistes français mentionnés plus haut adoptent une stratégie qui se rapproche de celle de l'*urban*

designer, ils déconstruisent l'objet servant de référence. La même architecte citée plus haut explique :

*[architecte-urbaniste, directrice de projet urbanisme, agence d'architecture et d'urbanisme, Paris] : « Ensuite quand on prend d'autres exemples en exemple, c'est vrai que je crois qu'il faut quand même compter sur l'ego de l'architecte pour pas prendre trop d'exemples en France, mis à part des jeunes qui prennent exemple sur des vieux. Mais tu vas plutôt chercher des exemples à l'étranger, avec tout ce qu'il y a de... et donc dans tes plaquettes, t'as tous les pays du nord qui fonctionnent pas du tout comme nous, Malmö, Vauban et tous les autres, hein. T'en trouves sans arrêt des bons, et du coup c'est un problème parce que, tu vois, tu vas rarement avoir architecte-urbaniste de renom 1 qui va prendre en exemple architecte-urbaniste de renom 2, non. Par contre tu vas avoir des maîtrises d'ouvrage qui vont te demander de faire ça et toi, ce que tu vas faire, c'est que tu vas critiquer le truc, tu vas le démonter et à la fin tu vas dire que tu vas faire mieux comme Malmö ou tu vas prendre un exemple en Suisse. »*

Les références deviennent alors un outil de placement personnel ou d'autopromotion. Pour éviter de faire comme le concurrent, le consultant suggère une autre référence bien plus appropriée au contexte, bien plus réussie, mais créée par un concurrent moins direct à l'étranger, plus spécifiquement en Suisse ou dans le nord de l'Europe qui regorge de projets réussis. Ainsi, les acteurs se saisissent de la situation pour déconstruire ledit projet et se positionner eux-mêmes ou un autre concurrent moins dangereux. Quand les commanditaires demandent de suivre une référence, alors les consultants sont mieux armés pour déconstruire cette commande et leur suggérer d'autres directions.

### 2.3 UNE DEMANDE (PLUS OU MOINS FORMELLE) DE RÉFÉRENCES

Au-delà de devoir faire un projet qui s'assimile à un autre, les consultants doivent parfois soumettre des références dans le cadre de la commande, par exemple les consultants peuvent être missionnés par un commanditaire pour trouver des références. La forme de ces références varie en fonction des professions, par exemple elle peut prendre la forme d'une mission à part entière chez les programmistes et ingénieurs. Un ingénieur explique deux de leurs missions benchmark, qu'ils ont réalisées pour le Ministère de l'Écologie et du Développement durable<sup>42</sup> sur les bâtiments à énergie positive ou pour les aménageurs franciliens sur l'aménagement durable. Trouver des références pour les benchmarks rentre alors dans une mission bien définie et pour laquelle l'objectif était clair : il doit permettre aux acteurs de se comparer.

L'origine de la demande de références peut varier. Une urbaniste, d'une agence de programmation, dit que la demande de références vient toujours de la maîtrise d'ouvrage. L'ingénieur précité parle également des missions plus informelles dans lesquelles rentrent les références. Tous les acteurs, selon lui, peuvent être amenés à leur demander des références : aménageurs, promoteurs, ville, urbanistes. Cela dépend de la relation qu'ils entretiennent avec ces acteurs, du degré de confiance préétabli, ainsi que du degré de connaissance du sujet. Plus les acteurs se connaissent ou plus ils maîtrisent le sujet mentionné, moins les commanditaires ou membres de l'équipe peuvent leur demander des références pour appuyer leurs idées.

---

<sup>42</sup> Renommé ministère de la Transition écologique et solidaire en 2017.

L'idée sous-jacente est donc que les références servent à appuyer un propos, une idée pour convaincre un supérieur hiérarchique.

### 3. LES RÉFÉRENCES POUR LA SUBSTANCE

Sur le panel d'acteurs interrogés, plusieurs accordent un rôle substantiel aux références. Malgré la difficulté de décrire l'ordre des idées sur un projet et leur articulation exacte - « *C'est le paradoxe de l'œuf et de la poule* » me dit l'un d'eux - plusieurs acteurs évoquent une variété de situations dans lesquelles les références jouent un rôle autre que communicationnel. Les références servent à l'inspiration, la comparaison, l'imagination ou voire même sont assemblées pour former un plan.

#### 3.1 LES RÉFÉRENCES POUR L'INSPIRATION

Les usages des références sont aussi assimilés à des éléments qui stimulent l'inspiration et l'imagination. Certains acteurs parviennent à offrir une description riche et poussée de cet usage des références. C'est le cas de trois acteurs qui se situent de part et d'autre de la commande dont voici les discours.

D'abord, un architecte en charge de l'élaboration des normes en matière *d'urban design* pour le service urbanisme de la ville de Portland décrit comment l'acte de se comparer à d'autres villes les aide toujours pour avoir de nouvelles idées. Les références sont surtout utilisées dans les phases initiales pour s'interroger : « *que penses-tu de ça, est-ce que tu aimes ?* ». L'acteur en question parvient à réaliser une description assez précise de l'utilisation des références au sein de son service, avec une hiérarchie d'usages. Certaines servent à la veille partielle pour avoir une culture générale, d'autres à s'inspirer et à trouver de nouvelles idées, voire à approfondir ces idées lorsqu'elles sont susceptibles d'être transposées dans le contexte de Portland.

Il distingue deux échelles d'utilisation de références :

- celles qui proviennent de villes « au-dessus » dans une hiérarchie urbaine supposée en taille et en réputation et qui permettent de se faire une idée générale de ce qui existe,
- celles appartenant au même rang, pour se positionner.

Les villes « *au-dessus* », Paris, Hong Kong, New York, servent à se faire une idée générale et à rester informés de ce qui se fait ailleurs.

*[architecte, directeur du pôle design urbain, service urbanisme et développement durable, Portland] : « les villes se regardent en même temps, on regarde tous à peu près la même chose au même moment. On peut regarder comment ils font les choses et se demander comment elles peuvent s'appliquer à Portland ».*

Cette veille sert à rester informé de ce qui se fait mais les nouvelles pratiques identifiées dans les villes au-dessus ne peuvent être importées à Portland car pour les élus et les techniciens dans les services de chacune de ces grandes villes, cela fonctionne un peu différemment et vient avec des images et des façons de faire plus ou moins adaptées au contexte de Portland :

*[architecte, directeur du pôle design urbain, service urbanisme et développement durable, Portland] : « on n'est pas vraiment Paris. Les gens adorent Paris ; mais si on fait Paris, alors*

*on ne peut plus construire de logements (car on ne peut pas aller haut). New York fait peur aux gens ».*

Les villes du même niveau (Denver, Austin, Sacramento, Pittsburg, Vancouver) permettent de voir les « précédents » des villes comparables, des villes analogues, « *on ne compare pas non plus des pommes avec des pommes mais au moins, on est dans le même panier de fruits* » (architecte-urbaniste, service urbanisme et développement durable, Portland). Puis, si une idée en particulier les intéresse, ils interrogent leurs équivalents dans ces villes.

Ensuite, un urbaniste travaillant dans une agence d'architecture et d'urbanisme à Portland décrit comment les références ont participé à l'imagination avec le cas de Zidell sur lequel il a travaillé en tant que consultant<sup>43</sup>. Selon lui, c'est la forme du site, trop étroite pour reproduire le quadrillage réglementaire de Portland, qui pousse les aménageurs à chercher d'autres types de tissus urbains possibles. Le tracé habituel du tissu urbain local (le bloc de 60 par 60 mètres) n'étant pas applicable sur le site, ils se voient contraints de chercher une autre forme urbaine, raison pour laquelle les propriétaires ont commencé à apporter des images des villes européennes. L'urbaniste dit utiliser les références différemment selon si le territoire est construit ou pas :

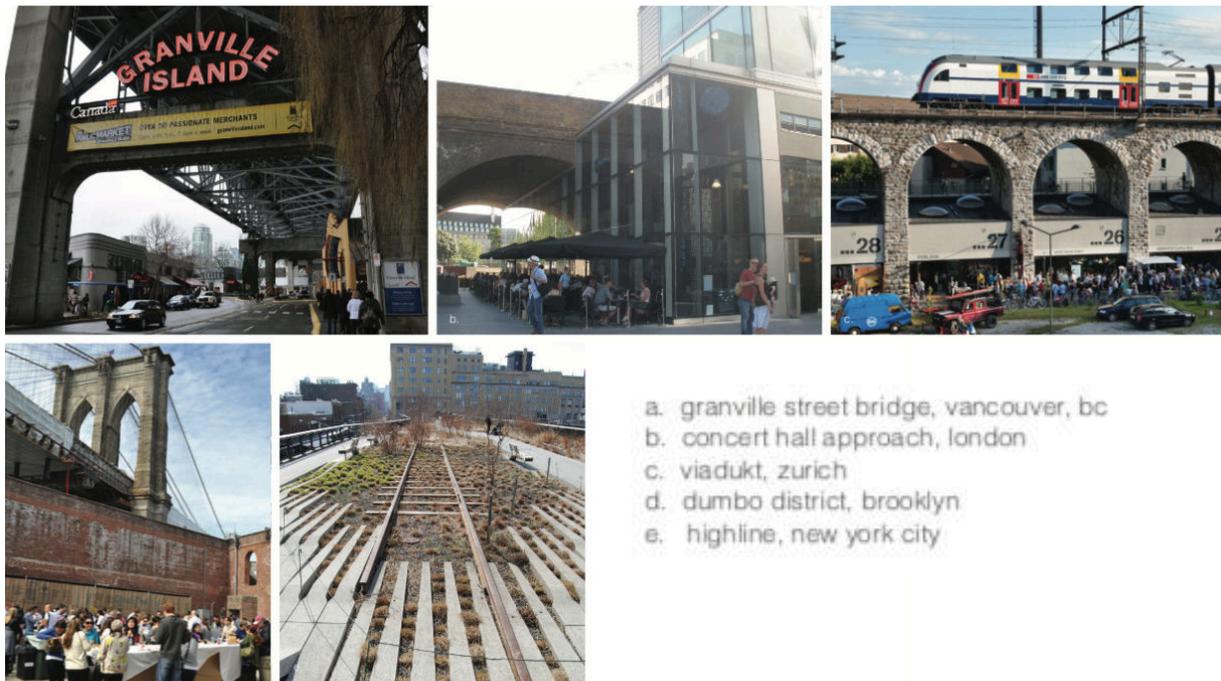
*[urbaniste, directeur de projet, agence d'architecture et d'urbanisme 1, Portland] : « Il s'agissait d'une page blanche, il n'y avait rien, il n'apportait pas son propre caractère et sa propre forme. Pour cette raison, cela voulait dire qu'il fallait remplir l'imagination à l'aide de références. Tandis que si l'on devait faire une étude de faisabilité pour un quartier établi, alors, on se focaliserait beaucoup plus sur comment préserver et développer le caractère du quartier, plutôt que d'essayer d'y apporter une toute nouvelle expérience ».*

Les références permettent ainsi dans le cas d'un quartier perçu comme vide de stimuler l'imagination. Ce même urbaniste décrit le rôle des références locales à Portland (ce qu'il n'est pas le seul à faire) où il arrive que certains cas locaux soient perçus comme influents pour d'autres projets en cours. Pour l'urbaniste, les *urban designers* se disent forcément influencés par leurs expériences et leur environnement immédiat.

*[urbaniste, directeur de projet, agence d'architecture et d'urbanisme 1, Portland] : « Chaque projet que nous faisons, on essaie d'atteindre le succès du projet réussi précédent et d'éviter les erreurs du projet raté. Beaucoup des références viennent de notre environnement immédiat, on regarde autour de nous et on se dit, ça n'a pas marché, ne faisons pas ça, ça, ça a marché, si on refaisait ça (...) Quand on travaille à Portland, cette catégorie (les références locales) est assez constante : il y a toujours une discussion sur quelle est notre compréhension de ce qui existe dans la ville. »*

---

<sup>43</sup> Cas évoqué plus haut pour lequel les aménageurs ont réalisé plusieurs voyages aux États-Unis et en Europe pour s'informer des projets en cours.



- a. granville street bridge, vancouver, bc
- b. concert hall approach, london
- c. viadukt, zurich
- d. dumbo district, brooklyn
- e. highline, new york city

passage precedents

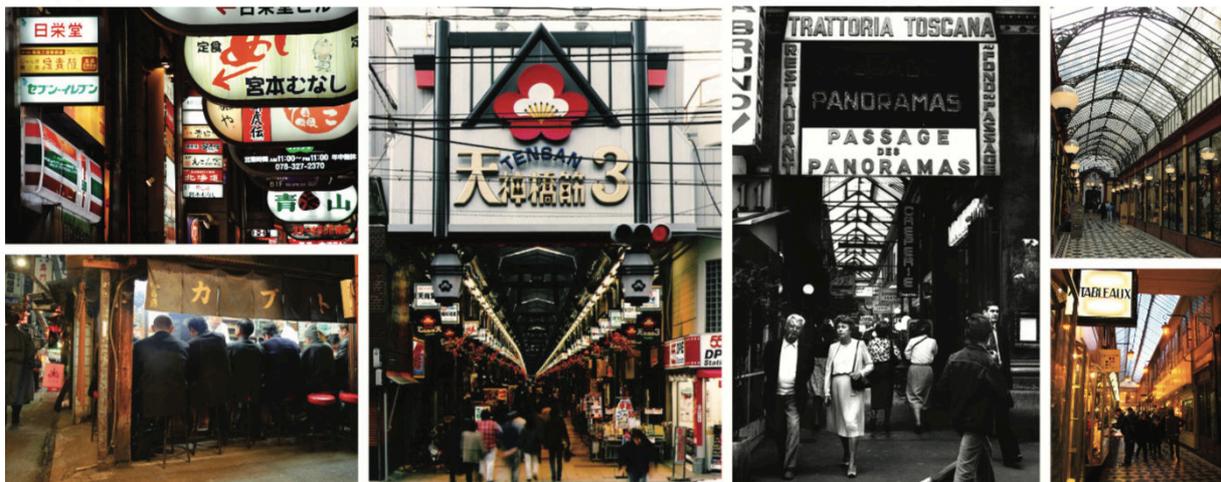


Figure 9. Les images utilisées pour l'inspiration. De haut en bas. Images d'opérations réalisées en bordure de ponts. Images de galeries marchandes françaises et japonaises. Source : architecte travaillant dans un groupe de promotion immobilière à Portland.

Cela peut même se répercuter sur des décisions plus globales. Par exemple, un dirigeant d'un groupe de promotion immobilière local explique que le cas d'un quartier central de Portland (le Pearl), où les limites de hauteur ont été très restrictives, a eu de grandes répercussions sur les projets suivants. C'est selon lui une leçon qui a permis ensuite de convaincre d'aller beaucoup plus haut dans un autre projet, le *South Waterfront*.

Enfin, un architecte travaillant dans un groupe de promotion immobilière à Portland décrit comment il utilise des références pour se donner des idées et développer ses projets. Il me

donne deux exemples. Dans le cadre d'un projet d'immeuble de logements situé le long d'un pont sur la rivière Willamette, il me montre les images qu'ils ont utilisées pour se donner des idées (Figure 9). Granville, à Vancouver, les a aidés à comprendre comment ils pouvaient utiliser l'espace au sol, Zurich les a fait s'interroger sur la possibilité d'utiliser la structure du pont pour créer des commerces, le cas de Dumbo permet de voir comment le pont peut devenir une toile de fond. Le deuxième exemple s'appelle Union Way. Il s'agit d'une galerie marchande élaborée en lieu et place d'un ancien bâtiment dans le centre de Portland. La structure a été maintenue et le plafond transformée en verrière. L'architecte m'explique comment les références les ont aidés dans le processus. Les références leur ont permis d'identifier les éléments d'une galerie marchande qui fonctionne. Ils ont étudié des galeries japonaises et françaises, et en ont repéré les composantes principales (Figure 8), notamment, du Japon ils retiennent que le passage est en ligne droite, on s'y sent comme dans un espace public et la verrière à la française permet de faire entrer de la lumière naturelle.

### 3.2 LES RÉFÉRENCES POUR COMPRENDRE UN TERRITOIRE

Deux acteurs mentionnent le rôle des références pour représenter l'échelle d'un projet, ou d'un bâtiment. L'un d'eux, un *urban designer*, présente cet usage à deux niveaux : pour travailler en interne au sein de son agence et avec le client. Il prend le cas d'un plan directeur qu'il élabore à Abu Dhabi. La première chose à comprendre, m'explique-t-il, c'est l'échelle du territoire de projet. En effet, le territoire d'étude correspond en surface à plusieurs fois celle de Portland. Les références ont servi en interne, au sein de l'équipe, pour qu'ils aient une meilleure appréciation de l'échelle du territoire – il met côte à côte des photos aériennes de Portland à plusieurs échelles, l'échelle du quartier, du centre urbain, puis de la métropole, ce qui ne représente même pas la totalité de la ville d'étude – « *c'est immense* ». Vis-à-vis du client, les références ont servi à expliquer l'échelle du bâti. Ils ont comparé un bloc d'Abu Dhabi et de New York, ils s'aperçoivent qu'à Abu Dhabi l'empreinte bâtie est minime comparée à New York, ville à laquelle les clients voulaient se comparer. Les références prennent la forme de plans ou de photos aériennes d'autres villes, à la même échelle que les projets en cours à Abu Dhabi. Ainsi, les références ont une grande utilité pour comprendre et expliciter l'échelle d'un territoire d'étude.

### 3.3 LES PROJETS PAR ASSEMBLAGE DE RÉFÉRENCES

Ils sont deux à mentionner un usage de références par assemblage. Pour un urbaniste travaillant dans une agence d'architecture et d'urbanisme à Portland, les références jouent différents rôles tout du long du processus de conception : d'abord l'aménageur doit être informé de ce qu'il se passe dans le monde, puis les références locales doivent permettre de comprendre ce qui marche et ce qui ne marche pas dans le contexte du projet et enfin les *designers* apportent des références qu'ils assemblent.

[urbaniste, directeur de projet, agence d'architecture et d'urbanisme 1, Portland] : « *on ne copie jamais mais on assemble des morceaux* ».

Pour un autre, un *urban designer*<sup>44</sup>, les références permettent de faire avancer le projet quand elles sont utilisées au bon moment. Lorsqu'il imagine un nouvel endroit, il dit chercher des sites ailleurs et projeter des images sur un nouveau site. Il explicite cette idée avec le cas d'un projet en Chine (University Island), pour lequel il dit avoir « *réuni des images de précédents de qualité que l'on pouvait appliquer ici* ». Il décrit deux projets récents à Portland pour lesquels des références ont particulièrement orienté la forme finale.

Le premier projet porte sur un vaste terrain qui se libère sur le site d'une ancienne station de bus et sur lequel le promoteur souhaite réaliser du logement. Pour déterminer la forme urbaine, son agence utilise des tissus de différentes villes pour en faire des montages. Les quartiers ou villes qui font l'objet d'une analyse sont choisis « *parce qu'ils sont récents, on a des données sur leurs coûts (...) et les leçons qu'on en tire sont encore fraîches dans les esprits* ». Pour tester des hypothèses, ils insèrent une représentation en deux dimensions de la forme urbaine étudiée dans le tissu urbain faisant l'objet du projet. Ainsi, au travers de la connaissance de cas récents et de leur application dans le contexte de l'étude, ils réalisent une forme d'assemblage pour trouver le meilleur compromis en termes de forme, d'ambiance et de coût.

Dans le deuxième cas, il s'agit d'un terrain proche d'une nouvelle ligne de métro, sur laquelle le promoteur doit convaincre le propriétaire du terrain de son objectif, qui est de créer une nouvelle centralité commerciale avec logements et commerces. Afin de trouver un compromis entre les intérêts du propriétaire (qui veut une rentabilité financière et laisser un héritage physique) et les intérêts du promoteur (qui sait ce qu'il veut en termes de forme et de fonction), deux références du nord-ouest américain sont utilisées. Bridgeport est une centralité commerciale de la région de Portland, ils en identifient les problèmes : c'est vide la nuit, il n'y a pas assez de parking, cela ressemble à Disney, et son atout majeur : sa structure piétonne. *University Village* est plus élevé, plus dense, et recrée une « *ambiance de rue* » mais ne propose pas de logements. Le plan de quartier élaboré s'inspire de ces deux cas avec des routes similaires à Bridgeport mais plus sinueuses, dans lesquelles ils insèrent des logements et un hôtel dans l'objectif de créer une vie nocturne. Ainsi, les références influencent au niveau du programme, de l'échelle, du caractère et du parking.

À un autre niveau, une cheffe de projet dans une collectivité évoque la pratique de l'assemblage pour la rédaction de documents officiels. Chargée de rédiger la charte développement durable de sa collectivité, elle explique s'être appuyée sur d'autres documents similaires dans d'autres villes :

*[architecte-urbaniste, cheffe de projet, Plaine Commune, Saint-Denis] : « et euh, ya des trucs jme disais bah, voilà, ça c'est pas nous, ou ça nous correspond pas vraiment, bah nous on va mettre plutôt l'accent, ah tiens, ça, tel critère, tel indicateur, c'est intéressant, on va le prendre, et ensuite, bah on a rédigé comme ça, quoi ».*

---

<sup>44</sup> Il est arrivé très préparé à l'entretien et a réalisé un PowerPoint afin de me montrer tous les usages des références auxquels il a pu penser. Il n'a pas pu me faire parvenir les images car la plupart de ces projets sont confidentiels.

L'utilisation à visée communicationnelle domine toujours dans les discours mais plusieurs acteurs parviennent à décliner plusieurs types d'utilisations substantielles et certains même à les décrire.

### 3.4 LA LIMITE DES DISCOURS

Dans ces discours, il existe souvent une forme d'ambiguïté et une réelle difficulté à obtenir des précisions pour comprendre comment les références ont servi. Lorsque raconté a posteriori, il devient plus compliqué pour un acteur de préciser comment une image ou un voyage d'étude a pu influencer la forme d'un projet. C'est le cas des références pour l'immeuble et pour les galeries cités ci-dessus où les images de communication se confondent avec celles du processus d'élaboration du projet. Un dirigeant d'un groupe local de promotion immobilière ayant participé à certains des projets les plus connus à Portland, Brewery Blocks notamment (on en découvrira certains éléments dans les chapitres suivants, voir p. 143) décrit comment, lorsqu'il travaillait sur le South Waterfront, un projet de tours de grande hauteur (la plus haute atteint finalement cent mètres), plusieurs des acteurs travaillant sur ledit projet se sont rendus à Vancouver au Canada pour étudier leurs tours pointues. Un ensemble d'acteurs me conseille d'aller discuter avec ce promoteur pour l'interroger sur ce voyage à Vancouver auquel il a participé.

*[gérant, groupe de promotion immobilière 2] : Lorsqu'il me présente ce voyage, il précise, il y avait comme un effet de masse à l'époque, « tu sais, les urbanistes, on aime être d'accord et parler des même choses, et ils (la ville) voulaient faire ces tours pointues comme à Vancouver, on y est allés, on les a étudiées et on s'est rendu compte qu'on ne pouvait pas les faire [...] en effet, dû à des régulations incendies les entrées des bâtiments étant trop étroites à Vancouver (de moitié), [...] ce qu'on a construit ce ne sont que des tours typiques. Vancouver, de là à dire qu'il n'y a pas eu d'influence, ce n'est pas vrai ça en a eu ».*

Malgré des tentatives de relances dans la suite de l'entretien, il ne sera pas possible de comprendre en quoi elles ont effectivement eu une influence. Dans une même lignée, une cheffe de projet dans une collectivité dit personnellement se nourrir de ce qu'elle voit et lit mais sans forcément s'en rendre compte. Les acteurs sont conscients de recourir à des objets exogènes à la situation, mais ils ne parviennent pas nécessairement à expliquer comment cela joue sur le processus de projet. Elle donne un exemple précis où les porteurs du projet - elle, sa directrice, les élus sont allés à Fribourg, ils se sont inspirés de cet exemple-là pour le parking mutualisé. Il est difficile d'en savoir davantage dans cet entretien ou dans celui de l'aménageur qui travaille sur ce même projet pour lequel ils ont engagé un prestataire afin de réaliser un benchmark sur la gestion de la voiture.

*[urbaniste, chef de projet, Semplaine, Saint-Denis] : « sans scruter à la loupe tous les écoquartiers qui sont faits derrière (...) on a ensuite adapté notre propre euh façon de faire ».*

Ces acteurs décrivent ainsi un usage des références pour l'inspiration du projet, pour comprendre un territoire ou encore, par assemblages, les références sont utilisées pour les adapter au projet en cours. Mais obtenir des discours précis et situés sur les usages des références n'est pas évident.

## 4. DES RÉFÉRENCES SANS INFLUENCE

Plusieurs acteurs se montrent sceptiques quant à l'utilisation des références pour la substance. Ils s'opposent à l'idée que les références jouent un rôle autre que communicationnel et soutiennent qu'elles ont pour seule utilité le fait de véhiculer une idée difficile à transmettre auprès d'un public de profanes (les habitants) ou d'une autre origine disciplinaire (les ingénieurs, les promoteurs, les urbanistes etc.).

### 4.1 L'IDÉE ARRIVE AVANT LA RÉFÉRENCE ET LA RÉFÉRENCE SERT À ILLUSTRER CETTE IDÉE

Un architecte en particulier passe une partie de l'entretien à minimiser l'importance et l'influence des références sur la forme des projets. Selon lui, parmi les acteurs de l'urbain, les promoteurs sont les seuls à appliquer des idées émanant de projets développés dans d'autres villes<sup>45</sup>. Pour un paysagiste, l'idée vient forcément avant la référence dans le processus de conception : les acteurs discutent, se disent ce qu'ils vont faire puis les références servent à montrer, à exprimer cette idée. Ce n'est donc, selon lui, pas les références qui participent de la prise de décision. Il explique à plusieurs reprises le processus d'élaboration d'idées. D'abord il faut avoir des idées, puis, ils cherchent des références et non pas l'inverse. Il explicite : il faut avoir de bonnes idées, puis viennent les références. « *Si c'était l'inverse, ce serait comme si tu disais, si on reprenait l'idée d'un autre* ». Pour lui, si les références viennent avant, cela signifie que ce sont les idées d'un autre qui guident son propre projet ; il s'agirait d'une forme de plagiat. Ce même paysagiste présente ce processus dans le passage suivant dans lequel il décrit comment ils sont arrivés à l'idée de créer une *water street* dans le quartier d'*Hassalo on 8<sup>th</sup>*:

*[paysagiste, directeur, agence de paysage, Portland] : « C'est savoir prendre les meilleures idées d'autres projets, et les réappliquer. Ce n'est pas comme si personne d'autre n'avait pensé à faire une rue aménagée autour d'un point d'eau (waterstreet). Ça commence par ton idée, je pense que c'est ça que je veux faire, puis, de regarder comment cela a été fait ailleurs ».*

Pour lui, il s'agit de réutiliser les meilleures idées d'autres projets, mais attention, les références choisies dépendent de l'idée initiale du concepteur et non l'inverse. Puis, lorsqu'il décrit le processus de réflexion sur un autre cas précis, Oregon Square, les références semblent entretenir une relation plus compliquée avec les idées. Le site d'Oregon Square se trouve sur un ancien parking, récemment transformé en zone d'aménagement. Le site est un *superblock*, *block* pouvant être traduit par *ilot*, ce qui signifie qu'il s'étend sur plusieurs ilots habituels à Portland. La réglementation en vigueur en 2015 (*Chapter 33.283 Superblocks 2008*) veut que tout aménagement sur un *superblock* autorise le même type d'accès pour les piétons que les *blocks* habituels, il ne doit pas créer de zones d'enclavement<sup>46</sup>. Dans le cas d'Oregon Square, l'équipe de consultants a proposé de créer une place au cœur du *superblock*. La place est

---

<sup>45</sup> Il donne l'exemple d'un projet urbain du milieu des années 2000 à Portland, le South Waterfront, qui d'après la presse et dans les discours des acteurs, s'est largement inspiré des Skinny Towers de Vancouver au Canada. À ce sujet, il dit qu'effectivement « *certains promoteurs avaient cette image de Vancouver en tête, ils se sont dit que c'était applicable ici* ».

<sup>46</sup> Pour le dire autrement, à Portland, les *blocks* habituels mesurent 60 par 60 mètres (200 par 200 pieds), et un *superblock* fait 120 par 60 mètres (voire un peu plus si l'on compte la voirie qui est intégrée au *block*). Pour avoir l'autorisation d'aménager un *superblock*, son aménagement doit permettre au piéton de traverser le *block* aux alentours des 60 mètres afin d'éviter de devoir marcher 120 mètres pour aller dans une autre direction.

entourée de bâtiments qui longent la voirie. Le paysagiste m'explique comment ils ont réussi à déterminer la forme et les usages de la place. Il commence par décrire son idée de ce qu'est un « *civic square* » (place publique) selon la conception latino-américaine et précise à ce moment qu'il est originaire d'Amérique Latine. Il continue : à Portland, il y a, du côté ouest de la rivière, *Pioneer Courthouse Square* (une place appartenant au domaine public réalisée à l'emplacement d'un projet de parking à étages en 1984) :

*[paysagiste, directeur, agence de paysage, Portland] : « et on s'est dit qu'il en fallait une (place) aussi côté est. On était en train de définir les objectifs, et c'est là que j'ai dit, allons regarder d'autres grands espaces et voyons comme ils sont utilisés. Certains ont de l'eau. D'autres sont divisés en fonction d'usages différents. C'est principalement pour notre propre éducation, on essaie de voir ce qui fait qu'ils sont réussis. Comment sont les bords. Comment l'échelle est-elle réduite (broken down) ? Quelles sont les opportunités d'usages pour un groupe ? pour un individu ? qu'est-ce qui le [cet espace] rend iconique ?<sup>47</sup> »*

Ce propos semble contredire le précédent : l'ordre d'apparition entre les idées et les références n'est plus très clair. Si l'on reprend son propos, il dit qu'il commence par penser à la notion de place publique et ce que cela représente dans son pays natal. Puis, il pense à une autre place existante à Portland, *Pioneers Square*, qui confirme l'idée qu'il faut une place du même type, mais à l'est de la rivière. Puis, ils ont « regardé » d'autres places de mêmes dimensions à travers le monde pour étudier comment ils y ont agencé les usages.

L'idée ici n'est pas de trancher sur la véracité du propos de cet acteur, car il n'est pas possible de reproduire *a posteriori* l'ordre véritable des idées. Peut-être reprend-il tout simplement le discours qui accompagnait le PowerPoint de sa présentation ? Mais on constate que lorsqu'il a un propos général, le paysagiste a un propos assez catégorique sur l'ordre des idées : ce sont les idées qui précèdent les références ; alors que, lorsqu'il décrit un cas précis, les références s'articulent différemment dans le processus de décision.

C'est un résultat en soi que de voir deux acteurs s'opposer de façon véhémente quant au rôle des références sur les projets. Le premier, l'architecte, ne voit pas les références comme un outil influent sur le processus décisionnel de conception, et le deuxième, le paysagiste, fait primer les idées sur les références dans leur ordre d'apparition sur le projet. Ces deux acteurs semblent avoir un discours préconstruit sur le rôle des références qui, quand il est confronté à des cas précis, prend une tournure différente.

## 4.2 LES RÉFÉRENCES MOINS IMPORTANTES QUE LE CONTEXTE

Par ailleurs, certains valorisent d'autres savoirs, l'expérience et le contexte notamment, qui sont plus importants que les références. À plusieurs reprises, les références sont positionnées comme moins importantes que le contexte local, voire en opposition au contexte. Un urbaniste américain dit qu'en règle générale les références à d'autres projets sont presque moins importantes que les références au site pour créer un plan qui soit réussi. Il pense qu'il s'agit d'une façon de penser propre au nord-ouest américain :

---

<sup>47</sup> Ils ont réalisé une étude de 15 références, avant d'en placer 3 dans le rendu final pour le client. Les 15 références ont été choisies par leur échelle, car elles font la même dimension que le territoire d'étude.

[urbaniste, directeur de projet, agence de paysage, de design urbain et d'urbanisme, Portland] « on appelle ça l'approche par le local<sup>48</sup> » ; « on ne peut pas réussir un projet avec une sensibilité asiatique ou de Californie ici, ce ne serait pas accepté par le public ».

Il y aurait donc cette idée selon laquelle - dans le nord-ouest américain - et en opposition au reste des États-Unis, Portland aurait développé une approche par le contexte. Un architecte (dont on a parlé au début du 4.1 ci-dessus) est particulièrement réticent à parler de l'impact des références sur les choix. Pour lui c'est le contexte qui dicte le projet. Au sujet du réaménagement de la gare déjà évoqué (voir Figure 8), il explique que, puisqu'ils ont fait le *design* du Pearl<sup>49</sup>, ils avaient une certaine connaissance du secteur et de comment il a été réalisé (cette expérience n'est pas une référence selon lui), et il explicite « c'est l'*urban design* qui détermine la forme plus que toute autre chose et cette forme ne vient pas d'autres exemples, c'est juste la logique du site et du contexte qui dicte la forme ».

### III. LES RÉFÉRENCES : DES OBJETS À MANIER AVEC PRÉCAUTION

Nous venons de découvrir un panorama des usages des références présentés dans les entretiens. Un dernier aspect qui ressort des entretiens et qui fera l'objet de cette dernière partie, est que les acteurs décrivent une réelle méfiance à l'égard de leurs différents usages, avec trois difficultés évoquées qui se rejoignent. D'une part les questions d'applicabilité (est-ce que le contexte de la référence est « comparable », au contexte d'import ?) et de simplification sont à manier avec précaution. D'autre part le rôle croissant des images en urbanisme incite les acteurs à favoriser des choix visuels. Enfin, plusieurs acteurs expriment une crainte réelle d'utiliser la mauvaise référence au mauvais moment.

#### 1. DES AUTEURS INCOMPRIS

Dans l'ensemble du panel étudié, on découvre dans le discours de deux acteurs des propos qui ressemblent à celui de l'auteur incompris, dont les projets sont mal présentés, simplifiés, et réutilisés à tort. Un architecte-urbaniste explique comment son propre projet - Saint-Ouen - n'est pas perçu pour sa réelle complexité. Selon lui, son projet est une référence sous une multitude d'angles : la gouvernance, la forme, la technique. Il souhaite qu'un ouvrage soit créé pour capitaliser sur cette expérience. Les moyens de communication actuels font que ces connaissances se perdent. Les instances telles que les moments de discussion (ceux organisés par le label écoquartier par exemple), les vidéos des promoteurs et la presse proposent des portraits trop rapides de son projet. Un autre explique comment en circulant, les références perdent leur intérêt initial. Le macrolot, qu'il dit avoir créé, est selon lui devenu une pratique « *pont aux ânes* », réutilisée mais incomprise, « *le faux macrolot, pas le mien, j'ai été trahi* ».

---

<sup>48</sup> Il utilise l'expression « *Place based thinking* ».

<sup>49</sup> Le Pearl est un projet d'urbanisme emblématique à Portland dont la réflexion a débuté dans les années 80. Situé dans le *Central District*, un ancien quartier d'entrepôts et de brasseries à l'abandon a progressivement été réhabilité pour accueillir des galeries d'art et des restaurants. Le quartier est aujourd'hui présenté comme une véritable réussite urbanistique à Portland.

## 2. DES RÉFÉRENCES NON TRANSPOSABLES

Les usages des références peuvent poser des problèmes de comparabilité et de transposabilité lorsque les objets cités viennent de contextes très différents.

Ils sont deux en France à interroger la transposabilité des écoquartiers venant du nord de l'Europe. Une architecte-urbaniste décrit comment on a eu tendance à se tourner vers des références internationales, Vauban, Bedzed, « *ça nous a poursuivi* », cette dernière parle de danger : « *le principal danger* » est de ne pas prendre en compte le contexte social, politique et climatique, entre autres, des références citées. Ces réalisations se déploient et fonctionnent dans un climat social et géographique particulier qui ne peut pas fonctionner de la même façon partout. Un aménageur expérimenté évoque la religion des pays du nord de l'Europe, différente de notre contexte et qui influe sur les formes du vivre-ensemble. Un autre acteur, ingénieur, mentionne le fait que les élus connaissent les références « *classiques* » étrangères, en Hollande, en Allemagne qu'ils sont allés les visiter et qu'aujourd'hui, en 2015, ils veulent des références françaises, « *des choses qu'ils savent comparer* ».

Du côté américain, la question se pose de façon similaire. L'aménageur américain qui a fait de nombreuses visites dans le nord-est des États-Unis précise l'importance de connaître le contexte de son projet et d'en saisir la différence avec celui de la référence qu'on utilise. Il explicite : « *si on identifie quelque chose qui fonctionne à New York, il faut se dire que là-bas ils sont plusieurs milliers, il faut regarder son propre marché* ». Ce propos rejoint celui du directeur du pôle *design urbain* à Portland qui critique ceux qui, au cours des dernières réunions concernant la mise à jour des plans d'urbanisme, valorisaient le tissu urbain de Paris et demandaient à ce que ce dernier soit appliqué localement. Selon ce directeur, ce n'est pas transposable, Paris est plus dense, « *les gens n'ont pas de SUV et de grands frigos, donc c'est pour ça qu'ils vont à la petite boulangerie* ». Un *urban designer* dit que certains utilisent des références pour en mettre plein les yeux mais qu'elles ne sont pas réellement applicables. Il donne l'exemple d'une compétition à Tempe (vue plus haut) pour laquelle les concurrents ont vendu des propositions infaisables. C'est une erreur habituelle dans l'histoire de l'urbanisme : « *La ville cherche sûrement son effet Bilbao, ce qu'on proposait était beaucoup plus précis* ».

## 3. LES RÉFÉRENCES DANS UN CONTEXTE DE STANDARDISATION DES PRATIQUES

Les usages des références sont parfois assimilés au phénomène de standardisation. Une architecte-urbaniste évoque le fait que certains organismes et visites participent de cette standardisation :

*[architecte-urbaniste, directrice de projet urbanisme, agence d'architecture et d'urbanisme, Paris] : C'est des réseaux de voyages, on t'emmène visiter, on t'emmène toujours visiter les mêmes écoquartiers quand même et au fur et à mesure que t'as des livraisons en France, tu visites, des nouveaux trucs, mais quand Hambourg ça a été livré tout le monde est allé voir Hambourg, tu vois ? y a eu Malmö, y a eu Hambourg»*

Au moment des livraisons des grandes opérations, les acteurs opérationnels sont avec les journalistes, conviés par divers organismes de développement économique, à visiter les nouveaux quartiers. L'acteur interrogé pense que ces réseaux de voyages mènent à une uniformisation des références utilisées en situation. Un directeur de projet dans une agence de

conception et d'ingénierie environnementale cite les références aux espaces de co-working « *qu'on a peut-être trop utilisées* » renvoyant au fait qu'ils ont tendance à réutiliser les mêmes références. Trois acteurs rencontrés, des aménageurs publics et privés ou des acteurs ayant eu le rôle d'aménageur à plusieurs reprises dans leur carrière avec une longue expérience à des postes très élevés (directeurs de Sociétés d'Économie Mixtes de plusieurs territoires), font part de discours similaires et expriment un réel dégoût concernant la notion de standardisation, avec certaines pratiques en ligne de mire : le macrolot, les ZAC, les écoquartiers, les « *trucs de bobos* », les espaces de co-working, la mixité, l'agriculture urbaine.

L'un d'eux parle « *des effets de modes stupides* » de la culture occidentale qui domine tout ; cela mène à de la standardisation, on ne reconnaît plus les contextes urbains les uns des autres, il trouve ça triste, « *chiant* ». Concernant le macrolot qu'il juge recopié à tout va, « *c'est agaçant* » au même titre que les copiés-collés des architectes. Le cas du Trapèze à Boulogne Billancourt (considéré comme le premier macrolot, voir Masboungi 2001 et Lucan 2012) est recopié alors qu'il ne marche pas parce que « *les gens ne cherchent pas à donner du sens au projet, ils répètent, ils copient* ». Il dit « *vomir le phénomène écoquartier* ». Un autre va dans le même sens, il critique des références répétées : « *on nous rabâche en permanence les trucs là, Vauban, la caserne de Bonne, Malmö* ». Pour lui, l'exemplarité de ces références est un moyen de tuer le débat. Les phénomènes de mode des références, en partie liés aux démarches des prix et des palmarès, « *cela donne des éclairages sur des choses exemplaires qui cristallisent le discours ambiant* »<sup>50</sup>.

#### **4. L'IMPACT DANGEREUX DE L'APOLOGIE DE L'IMAGE**

Il est assez fréquent que les usages des références soit rapprochés de la montée en puissance des images dans le milieu de l'urbanisme. Les répercussions de cette transformation portent alors sur la communication des projets, sur les choix réalisés afin de créer des projets qui deviennent ou font référence et aussi sur la façon d'utiliser les références en situations.

Ils sont plusieurs à mentionner le danger de l'image. L'un d'entre eux cite la société du spectacle qui, selon lui, guide le projet en urbanisme. En effet, tout projet se doit d'être spectaculaire au détriment de tous les autres aspects. Cet architecte-urbaniste expérimenté est sceptique quant à la place donnée aux images et aux vidéos pour la communication des projets. Il trouve aberrant la manière dont on doit être spectaculaire et cela serait selon lui un phénomène nouveau. D'après une architecte-urbaniste, avec la primauté de l'image les textes ne sont pas lus et encore moins retenus. Elle cite le cas de Vauban qui n'est retenu que pour ses immeubles en bois de trois étages « *alors que le sujet, c'est le montage* ».

---

<sup>50</sup> Malgré ces discours très forts, les aménageurs n'appliquent pas cette critique à leurs propres projets, le premier ayant un projet de macrolot en cours de livraison au moment de l'entretien, et le second, un projet de territoire largement lié au développement durable. Par ailleurs, ces acteurs ont un discours dans l'air du temps, le premier critiquant le macrolot suite à l'ouvrage de Lucan, et le second suite à des critiques médiatisées des quartiers susmentionnés. En effet, le cas particulier de Vauban a commencé à être critiqué à partir de sa deuxième génération d'habitants créant des conflits d'usages entre première et deuxième génération, le cas de la caserne de Bonne révélant des problèmes dans la construction ou dans l'appropriation des logements par ses habitants (Renauld 2014). Cela est ici lié à la question de la temporalité, évoquée par l'aménageur en question qui dit qu'un projet jugé le jour de l'ouverture « *ça n'a pas de sens* ». Ce serait avec le temps que l'on peut juger la réussite d'un projet.

Le rôle croissant des images transforme aussi les coulisses de la fabrique de la ville, poussant les acteurs à renforcer les représentations de leurs projets. Les exemples sont parfois utilisés de « *façon superficielle* », dit un urbaniste. Les blogs aiment les belles photos, pour cette raison leur agence a un budget pour embaucher des photographes professionnels. De nombreuses agences fonctionnent ainsi. Les belles représentations sont également très importantes et avec le digital, il y a une pression pour produire des rendus lisses. « *Pour ça, on garde des fichiers de belles illustrations, on les montre aux employés, et on dit : on veut quelque chose comme ça.* ». Un autre urbaniste explicite : une référence réussie est une référence « *qui permet de réaliser un quartier, pas celle qui permet de faire un joli rendu* ». Un architecte à la retraite ayant travaillé sur de nombreux projets à Portland, et ayant dirigé une grande entreprise d'architecture trouve qu'aujourd'hui, on ne fait plus la différence entre les images et la réalité, il est critique quant aux projets qui sont réalisés seulement pour atterrir dans les magazines.

Au-delà de l'impact sur la communication des projets d'urbanisme, trois acteurs évoquent en France celui qui pèse sur les choix dans les processus. Leur propos est le suivant : on est dans une société de l'image où tout est véhiculé par celles-ci et leur rôle a un réel impact sur la forme de certains projets d'urbanisme, menant à des absurdités. Parce que tout projet cherche à devenir une référence et qu'une référence doit pouvoir être communiquée par une image, alors ce qui est extraordinaire dans le projet doit être visible. Ils citent des aberrations liées à cette nécessaire mise en visibilité des innovations, par exemple une maison de l'environnement avec une éolienne, symbole du développement durable, qui doit tourner de façon électrique car il n'y a pas de vent ; un projet urbain avec une fontaine naturelle utilisant l'eau comme symbole de la nature mais la fontaine étant beaucoup trop grande, elle est asséchée toute l'année sauf en cas d'inondation. Il décrit une anecdote sur le tournage de la vidéo de promotion pour laquelle le bassin a dû être rempli de façon artificielle.

Dans la société de l'image telle qu'elle est décrite, il devient très difficile de communiquer sur des éléments non visibles, ceux qui ne peuvent être mis en images. Certains sujets comme l'énergie, la gestion de l'eau, l'ambiance, le stationnement et la gouvernance sont évoqués comme difficiles à traiter par les références et par l'image. Un aménageur évoque la difficulté de faire financer des projets qui ne sont pas visibles. Le financeur doit effectivement pouvoir communiquer autour de ce qu'il a financé. Le projet de l'aménageur, qui a mis en place une déconstruction vertueuse avec la réutilisation massive de matériaux du chantier de déconstruction, n'est pas assez « *visible* » au moment du projet en 2014 pour être financé. Cela se rapproche des absurdités des logiques de financement présentées par Bourdin (2001, 152) : un directeur d'université à la recherche de fonds pour réhabiliter ses locaux se voit contraint de faire un grand projet de réaménagement ; les institutions se retrouvent dans une prise de risques importante et l'effet d'image est plus assuré sur un grand projet.

## **5. LA CRAINTE DE LA MAUVAISE RÉFÉRENCE**

Au-delà du danger de l'impact sur le projet, il y a la difficulté de faire passer un message au travers d'une image ou encore l'appréhension de faire passer un mauvais message. Trois acteurs mentionnent leur crainte qu'une référence soit mal interprétée et qu'à ce titre son utilisation soit considérée comme inappropriée. Une architecte-urbaniste fait part d'une crainte d'utiliser une mauvaise référence ou de mal gérer l'image, car les acteurs ont tendance à suivre

l'image plutôt que le fond. Elle donne l'exemple d'une image censée représenter la façon dont est traité le rapport entre l'espace privé et l'espace public (couramment appelé « seuil ») et où l'élu ou l'habitant n'y voit que le matériau utilisé, comme la brique. Cela crée une réelle « *angoisse de mal gérer l'image* ».

*[architecte-urbaniste, directrice de projet urbanisme, agence d'architecture et d'urbanisme, Paris] : C'est comme l'emploi d'une référence, voilà, c'est comme quand tu fais un projet on dit toujours, ohlala, mais attention quand tu utilises cette référence, cette image, euh, tu as 99% de chance de te tromper. C'est-à-dire, toi, tu l'utilises pour montrer euh, à quel point le seuil est bien utilisé, et la maîtrise d'ouvrage ou le maire ou l'habitant en face, va voir la brique ou le béton et va dire, oh cette référence c'est vraiment trop moche, c'est que du béton. Alors que toi tu voulais montrer les qualités d'appropriation du seuil<sup>51</sup>. Un exemple, ça montre 12 000 trucs et donc après tu dis, oh c'est un exemple, et donc après les gens choisissent ce qu'ils veulent dans l'exemple.*

À deux autres reprises, des acteurs évoquent des situations au cours desquelles l'utilisation d'une mauvaise référence a failli leur jouer des tours. Ils m'expliquent avoir choisi de ne pas l'évoquer plutôt que de risquer leur position sur le projet. L'utilisation d'une référence est perçue dans certains cas comme un pari risqué. Un directeur de projet dans une agence de conception et d'ingénierie environnementale décrit une réunion avec le ministère du développement durable, au cours de laquelle il hésite à citer une référence du nord de l'Europe.

*[urbaniste, directeur de projet, agence de conception et d'ingénierie environnementale, Paris] : On voit des, des références apparaître et disparaître, pas par manque de pertinence mais par euh, par lassitude, je me souviens par exemple d'une euh, d'une réunion, d'un groupe de travail BEPOS au ministère, où ça parlait de fabrication de, de comment on arrivait à faire monter en compétences dans le milieu de la construction, et où j'avais beaucoup hésité à citer l'exemple du Vorarlberg, non pas parce que je pensais qu'il était pas pertinent, mais parce que j'avais peur qu'il y ait untel qui ait déjà vu un contre-exemple là-dessus, et qui du coup, me zappe en me disant mais tu sais le Vorarlberg ça marche pas parce que ... et donc en fait ça, ça montre que cette notion d'exemplarité elle euh, elle est, elle a une espèce de dimension cyclique (...) . Et heuu, aujourd'hui, prendre comme référence Fribourg, c'est pas possible,*

Il dit préférer éviter de la citer plutôt que d'être « *zappé* », « *j'avais peur qu'il y ait untel qui ait déjà vu un contre-exemple là-dessus* ». Il préfère ne pas citer une référence trop connue et donc risquant d'avoir de nouveaux détracteurs. Cela renvoie à l'idée qu'il existe un cycle de références. Une référence trop à la mode finit par avoir des détracteurs car elle a été étudiée et fait l'objet d'une analyse plus fine.

Un ingénieur, co-gérant d'un bureau d'étude développement durable, décrit une présentation pour un concours. Ils avaient préparé une série de *slides* avec une référence à Genève, « *aux premières réactions, on a sauté les slides parce qu'on a senti qu'on était en train de partir à côté quoi* ». En effet, ce même acteur évoque le fait que les élus se méfient parfois des références étrangères car non applicables au contexte français. Il faut selon lui « *se méfier des références* ».

---

<sup>51</sup> L'appropriation du seuil renvoie à la façon dont ces espaces, à l'interstice entre le public et le privé comme par exemple les halls d'immeubles, sont appropriés.

Il est un peu critique quant aux réactions des élus qui bloqueraient l'usage des références étrangères, « *on est franco-français* » (ingénieur, co-gérant, bureau d'étude développement durable, Paris).

Ces deux exemples sont très révélateurs de l'importance du choix des références. Dans un cas, l'acteur pense qu'il risque d'être exclu de la conversation s'il cite une référence qui n'est plus à la mode, et qui a enfin trouvé des détracteurs et dans l'autre, la mauvaise référence fait risquer au groupement de perdre le concours.

### CONCLUSION DU CHAPITRE 3

Nous retiendrons de ces analyses quatre points. Premièrement, les acteurs mentionnent des éléments de différentes natures et différentes formes lorsqu'ils traitent d'objets extérieurs qui auraient fait l'objet d'une mention, d'une étude ou d'une analyse dans le cadre d'un projet. Parmi ces objets, les projets élaborés dans d'autres contextes et les images de ces projets occupent une place prépondérante. Surtout, c'est la notion d'image qui revient fréquemment, des images qui font l'objet d'une critique argumentée. Deuxièmement, les acteurs que j'ai rencontrés n'ont pas *une* source de prédilection pour chercher des références et ils ne mettent pas en place de stratégies précises pour trouver des références. Ils sont habitués à utiliser les sources pour se renseigner régulièrement et c'est encore sur un collaborateur que les acteurs disent s'appuyer pour trouver des références. Troisièmement, les acteurs font part d'une multiplicité d'usages : l'illustration, l'argumentation, la recherche d'idées, l'assemblage, avec un rôle important joué par les références dans la communication. Quatrièmement, les acteurs révèlent une crainte réelle du mauvais usage des références. Les risques associés aux références sont leur utilisation superficielle et généralisée alors qu'elles ne sont pas toujours adaptées au contexte de l'étude. Les références sont utilisées dans un milieu dans lequel les images occupent une place croissante, ce qui impacte les choix des références, sélectionnées pour leur forme (la façon dont elles sont présentées) plutôt que pour ce qu'elles représentent. Dans ce contexte particulièrement défavorable, les acteurs craignent d'utiliser une référence qui leur cause préjudice car inadaptée au contexte, passée de mode ou qui risque d'être mal interprétée.

En dressant un panorama d'usages et de représentations, nous avons vu se dessiner en toile de fond un argumentaire en faveur de l'observation de situations de conception. L'intérêt d'observer les usages des références en situations de conception émerge alors que cette pratique est présentée comme relativement floue dans les discours des acteurs. L'enquête par entretiens donne à cette pratique une dimension hors sol, difficile à saisir, et ce résultat n'est pas seulement dû à la forme de l'enquête qui consiste à interroger des acteurs hétérogènes sur différents projets. En effet, j'ai dans cette démarche cherché à rencontrer des personnes ayant travaillé sur les mêmes projets. On retrouve ainsi plusieurs acteurs ayant travaillé sur le Pearl, le South Waterfront, Zidell, L'Île-Saint-Denis, ou le *Lloyd Superblock*. Malgré la coprésence de ces acteurs à des rendez-vous et des présentations, il était difficile de faire croiser leurs points de vue sur les mêmes références. Dans ces différents points de vue, nous avons repéré la difficulté

que certains acteurs ont à décrire leurs recherches et leurs usages de références. Ils convergent sur un usage communicationnel, les références apparaissent alors comme un outil peu noble du projet d'urbanisme, elles ne servent *qu'à* communiquer. Les références sont décrites pour valoriser la maîtrise d'une compétence que l'interlocuteur en face ne possède pas, le dessin architectural par exemple. Les références servent à équilibrer les écarts entre ceux qui savent et ceux qui ne savent pas. Cela semble pourtant pour l'enquêteur extérieur une caractéristique importante d'un objet d'un projet qui permet aux acteurs de se créer et de se construire un langage commun. Par ailleurs, parmi ceux qui décrivent des influences des références, il reste quoi qu'il en soit difficile de retisser le lien entre un objet cité, visité et étudié et la forme réalisée. Enfin, derrière cet usage flou, difficile à décrire, transparait un jeu de pouvoir plus important, les références pouvant apparaître dans le cadre d'une commande, ou faire ternir la réputation d'un autre si elle est considérée comme passée de mode ou inappropriée pour le contexte de projet.

Si l'on revient maintenant à la définition des *références* présentée dans le chapitre 1, l'enquête par entretiens a permis d'en préciser les contours et notamment de comprendre l'importance du rôle des représentations. En effet, quand les acteurs citent un objet, c'est nécessairement la représentation qu'ils s'en font qu'ils évoquent. Celle-ci concerne un aspect seulement de l'objet. Or les acteurs sont tous conscients que la représentation qu'ils s'en font n'est pas nécessairement la même que celle des autres, en tant qu'individus ou en tant que collectif, ce qui n'est pas sans risque pour le projet en cours et pour eux-mêmes. En tant que collectif, les acteurs évoquent un phénomène de mode des références, où les références finissent par passer de mode si elles sont trop utilisées, et une crainte de l'utilisation non adaptée au contexte. Ainsi, les références sont des représentations des objets cités et ces représentations sont construites en rapport avec les phénomènes de mode et avec leur adaptation à la situation.

Cette définition sera complétée dans l'enquête par observation qui fait l'objet des chapitres suivants. Par ailleurs, la diversité d'objets cités par les acteurs - des projets à diverses échelles, du bâtiment au territoire, des images, des lectures - confirme l'intérêt d'aborder les situations de conception présentées dans les chapitre 4, 5, 6 et 7 avec une définition ouverte.



## CHAPITRE 4 . RÉFÉRENCES EN SITUATION - DES OBJETS OMNIPRÉSENTS DANS LES PROCESSUS DE CONCEPTION

### INTRODUCTION

Dans le chapitre 3, l'analyse de l'enquête par entretiens a révélé un panorama d'usages et de représentations des références. Le questionnement dans ce chapitre va maintenant porter sur les pratiques observées. Quand les acteurs sont en train d'élaborer des propositions de transformation de l'espace, sur quels objets provenant d'autres situations s'appuient-ils ? Comment ces objets participent-ils aux processus ?

Je réponds à ces questions en présentant successivement les quatre cas qui ont fait l'objet d'observations : Lincoln City, Clinton Triangle, Right to Root et enfin Marseille. Les trois premiers cas sont géographiquement situés dans le nord-ouest américain, à Lincoln City, une petite ville de 7000 habitants située sur la côte de l'Oregon, et à Portland, la plus grande ville de cet État. L'État de l'Oregon se démarque aux États-Unis pour son avant-gardisme dans ses démarches de planification depuis longtemps. Dans les années 70, il devient le premier État du pays à imposer une limite de croissance urbaine à l'ensemble de ses villes et la participation habitante devient un passage obligé des démarches d'urbanisme. Dans ce contexte, la ville de Portland développe depuis la fin des années 90 un *storytelling* (Salmon 2008) autour de son originalité avec sa devise qui serait empruntée à celui d'Austin : *Portland Weird* (que l'on peut traduire par étrange) et plus récemment autour de sa durabilité, sa marque créée en 2010, *We Build Green Cities*. Ce *storytelling* est adossé à des pratiques innovantes pour l'époque (implantation d'un *light rail*, fermeture d'une voie rapide pour la transformer en parc le long de la rivière) et des objets qualifiés d'alternatifs dans la ville typique américaine (des cyclistes, des *vegans*, des

stripteaseurs, des artistes, des *skateparks* et des *foodtrucks* (Carayol 2010; Newman et Burnett 2013; Zellmer 2010). Les cas suivis à Portland et particulièrement l'élaboration du plan directeur de Clinton Triangle, révèlent l'importance de cette marque de fabrique pour la conception urbaine.

L'objectif de ce chapitre est de souligner les spécificités des cas. Chaque sous-partie correspond donc à un cas et elle est elle-même divisée en trois temps. Dans un premier temps, je donne les clés de lecture principales de la situation de conception : quelle en est la commande, qui en sont les acteurs, et comment le processus est organisé. Dans un deuxième temps, je décris les processus de conception tels que je les ai suivis, et cela jusqu'à la présentation finale du plan directeur devant le client, avec l'usage des références comme fil directeur. Le déroulement de l'élaboration des plans directeurs est présenté au regard des références échangées, vues, lues ou entendues. J'ai choisi de décrire les processus de façon succincte dans ce chapitre, et d'illustrer chacune des synthèses avec des moments observés en situation. Les extraits de mes carnets de terrain, que j'appelle des vignettes, apparaissent en gris foncé. Les vignettes décrivent de courtes séquences. Elles ne sont pas des retranscriptions mais la reconstruction des notes prises pendant les situations observées. Pour mettre l'accent sur l'emploi des références, chaque fois que j'en note une, je la fais précéder d'un caractère dièse (#). Quand j'utilise des retranscriptions exactes, je précise de quel type de matériau il s'agit : entretien, e-mail, charrette ou rendu. Les références sont mentionnées mais elles (et leurs usages) sont analysées dans les chapitres suivants. Enfin, je présente les spécificités dans les types de références utilisés.

Mise en garde pour le lecteur : la notion de « *communauté* », traduction choisie du terme « *community* » souvent employée par les acteurs, est utilisée à plusieurs reprises dans les cas américains. Elle choquera peut-être le lecteur français. L'usage de ces termes dans le contexte américain n'a pas du tout la même valeur où le communautarisme « *comme mouvement social souvent assimilé au multiculturalisme fait référence aux revendications des minorités contre l'oppression et les discriminations qu'elles ont subies, historiquement, de la part du ou des groupes dominants* » (Bouvet 2010).

## I. LINCOLN CITY : LES RÉFÉRENCES EN SITUATION DE CHARRETTE

*S'il vous plait, venez nous voir. L'idée est de travailler en charrette, comme ils disent en France, pour développer des concepts sur toute la semaine. Donc, ce que l'on fait ce soir sera intégré au plan. Avec vous et votre aide, nous testerons les concepts auxquels nous aboutirons à la fin de la semaine, nous vous les montrerons samedi. Donc venez voir ce qu'on a réussi à inventer.*

*Phrase d'introduction de la présentation aux élus et au comité de pilotage par la manager, le 1er Octobre 2015.*

Le cas de Nelscott décrit une charrette qui s'étale sur 4 jours. Nous l'avons vu dans le chapitre 2, une *charrette* est une situation de conception accélérée dont l'objectif est de prendre en compte, très en amont, et de façon élargie et conjointe, les attentes des parties prenantes du territoire de projet. Son objectif ici est l'élaboration d'un plan directeur qui porte sur le secteur sud de la ville de Lincoln City intitulé Nelscott. Le plan doit anticiper le développement du secteur qui s'étale de part et d'autre d'une voie rapide, pour les cinquante prochaines années.

## 1. SITUATION DE CONCEPTION

### 1.1 LA COMMANDE

Le cas de Nelscott nous emmène dans le nord-ouest des États-Unis, dans l'État de l'Oregon, plus précisément à Lincoln City, une ville de 7000 habitants qui s'étend sur une dizaine de kilomètres le long de l'Océan Pacifique et qui devient en été une des nombreuses stations balnéaires de la côte.

La *Highway 101*, que nous appellerons dorénavant la 101, est une voie rapide qui longe la côte depuis la Californie jusqu'à l'État de Washington et qui constitue l'axe nord-sud principal de la ville. L'agence de transport de l'Oregon (*Oregon Department Of Transportation - ODOT*) qui gère cette voie rapide sur l'ensemble de l'État en finance le réaménagement. À Lincoln City, les fonds de l'ODOT ont permis la mise en place de feux de circulation et la création d'un trottoir ainsi que la contractualisation d'une équipe de consultants pour élaborer un plan directeur (*masterplan*) pour le quartier de Nelscott.

Le secteur de Nelscott se compose d'un tissu pavillonnaire et d'une zone commerciale, des « *boîtes commerciales* » émiettées de part et d'autre de la voie rapide et reliées entre elles par des grands parkings ou des terrains vagues. Il est traversé par la 101, peu franchissable à ce niveau-là. Le cahier des charges du plan directeur stipule qu'il doit répondre à ce contexte peu accueillant pour le piéton, en transformant le territoire en un quartier unique, agréable à vivre pour les résidents et usagers (source : la candidature à la bourse d'ODOT, avril 2013).

Le plan directeur est élaboré par une équipe de consultants qui a été sélectionnée suite à un appel à candidatures. L'équipe organise trois réunions, en avril, juin et août 2015 avec l'objectif de mieux cerner les attentes des commanditaires. Puis, en octobre 2015, elle organise une *charrette*. Les consultants doivent, dans une durée limitée de quatre jours, dans des locaux ouverts au public, et en faisant participer les parties prenantes du secteur concerné, aboutir à une esquisse de plan directeur. Cette esquisse doit être testée et approuvée au cours des mois suivants pour ensuite être actée dans le plan de zonage. Ainsi, la *charrette* représente un temps limité sur la période totale d'élaboration du plan directeur (un an et demi).



Figure 10. Plan de Situation. Cas de Lincoln City. Réalisation : R. Mullon

## 1.2 LES ACTEURS DU PLAN DIRECTEUR

Le processus d'élaboration du plan directeur est formalisé par un contrat entre la Ville et les consultants. D'un côté, les services de la Ville développent une commande et de l'autre, une équipe de consultants y répond. Les acteurs qui formulent la commande sont guidés par un comité de pilotage formé de quatre directeurs des services de la ville (*urbanisme, planning and community development, travaux publics et renouvellement urbain*).

L'équipe de consultants qui répond à la commande compte sept structures et elle est mandatée par un bureau d'études spécialisé dans la gestion de projet et la participation habitante. Trois de ces structures sont mobilisées dans le cadre de la *charrette*. Elles sont représentées par trois acteurs : la *manager* (mandataire de l'équipe), l'ingénieur et l'architecte-urbaniste. La *manager*

est issue d'une formation en urbanisme (*planning*) qu'elle a suivie après une licence en sciences politiques. L'ingénieur travaille pour une firme avec une expertise en ingénierie civile, zoning et usages des sols, il a près de 20 ans d'expérience. L'architecte-urbaniste a fait son deuxième cycle en architecture avec une spécialisation en conception à l'échelle urbaine (*architecture in suburb & town design*) dans l'école d'Andres Duany et Elisabeth Plater-Zyberk, des instigateurs du *New Urbanism*. Il devient à son tour un porteur des principes et méthodes de ce mouvement urbanistique. Par ailleurs, l'architecte-urbaniste a déjà une certaine expérience à Lincoln City, puisqu'il y a développé les plans directeurs de deux quartiers aujourd'hui réalisés. Ces deux secteurs sont considérés comme des réussites par les services de la Ville. En faisant appel aux prestations de l'architecte-urbaniste dans le cadre de cette équipe, les services de la Ville semblent avoir (en partie) choisi leur parti pris esthétique : une forme urbaine néo-traditionnelle. L'architecte-urbaniste a déjà travaillé avec l'ingénieur mais c'est la première fois qu'il travaille avec la *manager*.

Entre ces deux groupes d'acteurs, un comité consultatif, formé de 19 représentants des intérêts publics et privés, intervient dans le cadre de réunions de présentation. Les consultants présentent leur avancement et les membres du comité consultatif donnent leurs avis. Enfin, les parties prenantes (propriétaires, habitants, acteurs économiques) sont largement mobilisées pendant les sessions d'*open studios*.

La *charrette* fait ainsi intervenir une multiplicité d'acteurs aux intérêts hétérogènes (acteurs publics, propriétaires, habitants, usagers, acteurs économiques) et l'esquisse proposée en fin de *charrette* est censée intégrer les idées de tous les acteurs intéressés afin d'éviter des rebondissements majeurs dans la suite du processus.

### 1.3 L'ORGANISATION DU TRAVAIL

La *charrette* articule deux types d'activités :

- des *open studios*, des ateliers au cours desquels toute personne intéressée peut venir faire part de ses attentes et avis, alimentant ainsi l'élaboration du plan directeur en train de se faire.
- et des réunions (trois au total) au cours desquelles l'équipe présente son avancement devant des publics différents.

D'après le *National Charrette Institute* (NCI), une organisation à but non lucratif faisant la promotion, la diffusion et la certification de ce dispositif, la courte durée du processus et l'enchaînement de *studios* et de réunions publiques doit permettre de tester des idées et d'en faire advenir de nouvelles, tout en prenant en compte un grand nombre de parties prenantes. En évitant les allers-retours sur le long terme, les coûts d'élaboration sont maîtrisés (NCI 2011a, 2011b). Les itérations du processus sont donc provoquées et intensifiées sur une très courte période (Vigneron 2016).

À Lincoln City, les séances de *studios* se déroulent dans un espace prêté par un propriétaire, un commerce par ailleurs vacant, situé sur le territoire du projet. Ainsi, le processus a lieu dans un espace hors des lieux officiels de la ville (comme la mairie ou les services techniques) ou des locaux des consultants. Cet espace étant doté de deux grandes fenêtres, ce qui se passe à

l'intérieur est visible depuis la rue, et tous les passants sont invités à y entrer. Ainsi, le plan directeur est élaboré sous le regard des acteurs en présence, qu'ils soient habitants, usagers, techniciens, consultants ou propriétaires.

Le rôle du *manager* et mandataire de l'équipe est de gérer le projet et notamment le volet participatif. Cela implique une interaction constante avec les parties prenantes, mais aussi de diriger l'organisation et le travail de l'architecte. La *manager* explique la division du travail de l'équipe dans le cadre des *open studios* : « *Nous serons dans notre studio toute la journée demain de 8 heures à 17 heures, l'architecte-urbaniste sera en train de dessiner et moi je recueillerai les commentaires de la communauté* » (présentation aux élus et au comité de pilotage, le 1er octobre 2015). Cette division du travail se perçoit dans l'organisation de l'espace des sessions de *studios*. L'architecte-urbaniste est installé à la table la plus proche de la fenêtre. Il dessine à partir d'un papier calque posé sur une carte topographique qui sert de fond de plan. Une autre table sert de support à d'autres plans et dessins en cours. Ces deux tables sont à sa disposition. La *manager* travaille sur son ordinateur dans le fond de la salle. Dès qu'une personne franchit le seuil de la porte, la *manager* va à sa rencontre. Après avoir vérifié l'identité de la personne, elle peut l'orienter dans deux directions : vers l'architecte-urbaniste ou des panneaux d'information<sup>52</sup>. La *manager* effectue ainsi une forme de sélection des propositions qui vont participer à la construction de l'ébauche de plan directeur. Ne sont autorisés dans le cercle de travail de l'architecte-urbaniste que ceux dont l'enjeu est reconnu. Ils ont été identifiés dans les phases préalables. Pendant les trois jours d'*open studio*, les personnes ou entités suivantes ont été invitées à discuter avec l'architecte-urbaniste : les services des parcs et jardins, un *manager* du service renouvellement urbain, les différents propriétaires des terrains sur le projet, le prêtre d'une église qui souhaite changer d'emplacement et, enfin, l'agence de Transport de l'Oregon.

L'architecte-urbaniste dessine le plan directeur avec et selon les interventions des différentes parties prenantes<sup>53</sup>. À chaque arrivant, il explique son dessin, son avancement, ses choix et les attentes des acteurs précédents. Le nouvel arrivant présente ses attentes et discute les propositions de l'architecte. Ce dernier prend en compte ces nouvelles données et reformule son projet pour s'assurer qu'il a bien compris. Au fur et à mesure de cette conversation, l'architecte-urbaniste dessine sur des calques les idées qui lui sont fournies afin de les tester. Dès le deuxième jour, l'architecte-urbaniste présente un dessin principal, qu'il agrmente de nouvelles idées testées sur d'autres calques. Chaque interaction est donc guidée par la partie prenante en présence.

---

<sup>52</sup> S'il s'agit d'acteurs que la *manager* n'a pas identifiés au préalable, elle les dirige vers des panneaux d'informations et leur présente des cartes, pour éviter qu'ils soient plus de cinq à conseiller l'architecte. Les acteurs peuvent expliquer leurs idées sur le projet, la *manager* les inscrit sur un *paper board* ou sur des post-it qu'elle colle sur les cartes. La *manager* peut entre-temps décider de les rediriger vers l'architecte ou encore demander à l'architecte de prendre en compte cette idée.

<sup>53</sup> Tandis qu'elle le regarde dessiner, la *manager* valorise la capacité de l'architecte à développer un dessin très précis, contrairement aux consultants à la mode qui se contentent de proposer des « *gros blocs* » assignés d'une fonction. Elle apprécie ce dessin précis qui permet une meilleure compréhension du projet, quitte à ce que les tracés changent au fur et à mesure du projet.

To learn more and follow progress visit <http://nelseottplan.com>



Figure 11. Lincoln City et le local de la Charrette. De haut en bas. Photographies de Lincoln City. Source : site internet de présentation de la charrette. Photographie du local commercial dans lequel la charrette est organisée. Source : R. Mullon. Photographie de l'architecte-urbaniste dans son espace de travail. Source : R. Mullon

## 2. PROCESSUS ET RÉFÉRENCES : LES USAGES DES RÉFÉRENCES DANS DES INSTANCES COLLECTIVES

Le schéma ci-dessous représente le processus de conception de Lincoln City. On voit que la situation de charrette fait varier des moments de présentations, pendant lesquels l'équipe de consultants présente son avancement et demande des retours aux différents publics, élus, habitants, représentants de la société civile : et des moments de *studios*, au cours desquels l'architecte-urbaniste dessine le plan directeur assisté des parties prenantes en présence.

La charrette a donc mêlé deux types d'activités: des moments de *studio* et des moments de réunions. Pour simplifier, on peut dire que les moments de *studios* sont des moments de dessin, d'élaboration, de prises de décisions ; tandis que les réunions sont des moments où l'architecte-urbaniste recueille des avis sur les propositions élaborées pendant le *studio*. Chacun de ces deux moments donne lieu à des usages de références un peu différents. La charrette se termine par une présentation du plan directeur devant le comité consultatif.

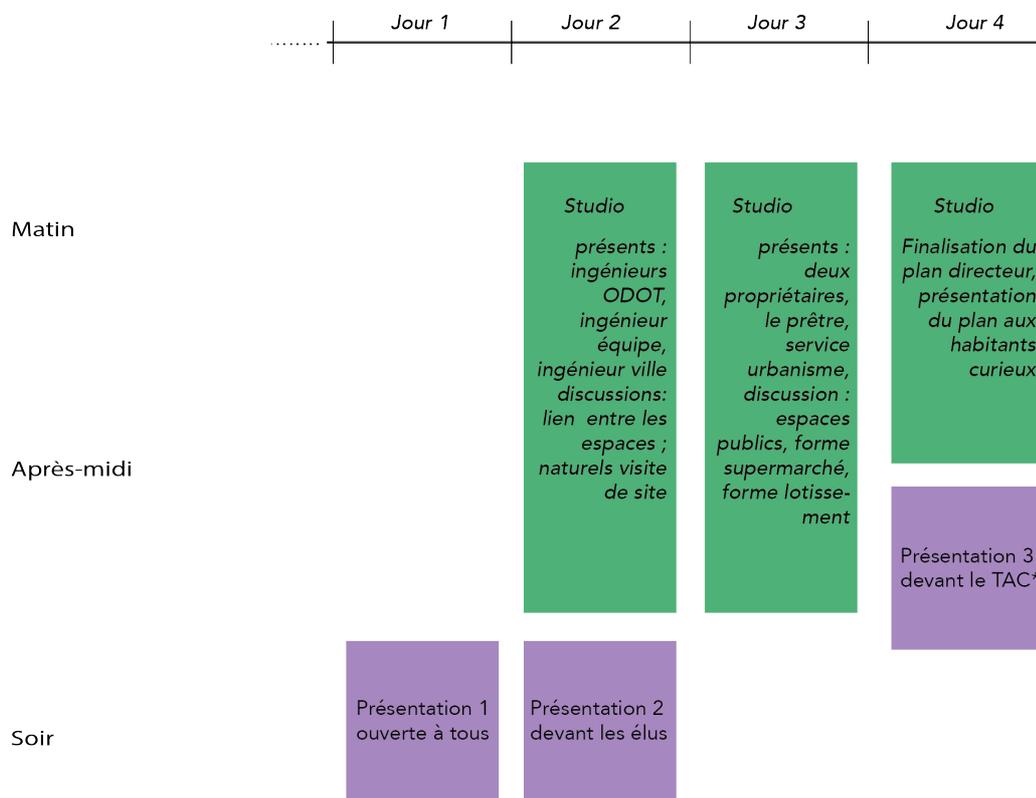


Figure 12. Le processus de conception. Cas de Lincoln City.

\*TAC Technical Advisory Committee, comité consultatif formé de 19 représentants des secteurs publics et privés.

### 2.1 LES RÉFÉRENCES PENDANT LES MOMENTS DE PRÉSENTATION

Trois séances de présentations sont organisées pendant la charrette. Elles ont pour objectif la présentation de la dernière version du projet. La première réunion est publique, elle a lieu avant

les séances de *studio*, il s'agit d'un récapitulatif des décisions prises dans les phases amont<sup>54</sup> entre les acteurs clés du projet et d'annoncer les objectifs de cette commande. La seconde réunion a lieu le deuxième jour, à la fin de la première journée de *studio*. Son objectif est de présenter l'avancement de la journée auprès des élus (qui n'étaient pas présents la veille) et d'intégrer leurs attentes précises. La troisième réunion a lieu le dernier jour de la charrette. Plus courte que les autres (une heure seulement contrairement aux autres qui ont duré deux heures), elle doit permettre à l'équipe de consultants de présenter le plan final qui a été réalisé au cours de la charrette.

Au cours de chacune de ces séances, l'architecte-urbaniste présente son projet et son avancement. Or, dans chacune des présentations, les références prennent une place importante. L'architecte-urbaniste s'en sert de façons diverses et variées : pour expliquer simplement une idée difficile à faire comprendre à un public de non-experts, c'est à dire dans un but pédagogique, et pour convaincre de la faisabilité économique ou technique ou encore de l'intérêt d'une idée, dans un but rhétorique donc.

Voici ci-dessous un extrait de mon carnet de terrain qui décrit la première présentation. On y voit la place prépondérante des références. En effet, l'architecte-urbaniste utilise de nombreuses références dans son discours, chacune des idées est appuyée d'au moins une référence, et certaines font l'objet d'une présentation plus longue que d'autres.

#### *Vignette n° 2*

---

La première présentation est publique, elle est ouverte à tous. Il y a une dizaine de personnes dans la salle, dont quelques propriétaires des terrains, et plusieurs représentants des services de la ville. La manager anime la réunion et l'architecte-urbaniste se charge de présenter les objectifs du projet (définis au préalable par les services de la ville et, au cours de réunion entre les services, le comité de consultation et les consultants.). Les quatre idées présentées par l'architecte-urbaniste sont :

- le fait qu'il a l'intention de créer un quartier avec une mixité sociale et fonctionnelle,
- qu'il est prévu de créer une voie parallèle à la voie rapide,
- qu'il veut créer une contre-allée le long de la voie rapide
- et enfin, qu'il a prévu de faire des habitations de formes différentes.

Or chacune de ces idées est appuyées d'une référence<sup>55</sup>.

Pour appuyer l'idée de faire un quartier mixte, il utilise la référence au *#transect*, une théorie provenant du *New Urbanism*, qu'il explicite<sup>56</sup>, ainsi que des *#photos* historiques du quartier

---

<sup>54</sup> De mars à novembre 2015, trois réunions ont permis de caler un certain nombre de choses, et notamment, de préciser la commande

<sup>55</sup> qui, pour rappel, est précédée du signe #.

<sup>56</sup> Le *transect* est un concept proposé par Duany et Plater-Zyberk (2000) pour appréhender le territoire. Il s'agit d'une grille de lecture autant qu'un outil de projection. Le territoire est découpé en sections, de façon à ce que chaque section corresponde à un type d'usage et de forme urbaine (le concept et son utilisation sont analysés dans les chapitre 6 et 7).

qu'il décrit également. Les photographies représentent Nelscott au début du XX<sup>ème</sup> siècle, il pointe la diversité des fonctions qui se côtoyaient à l'époque le long de la voie rapide : la présence de logements de différents types et tailles, un commerce, un espace communautaire.



Figure 13. Les images dans le discours de l'architecte-urbaniste. De gauche à droite. Photographie de la contre-allée de Nelscott. Photographies historiques. Sources : Diapositives de la présentation PowerPoint. 1<sup>er</sup> Octobre 2015.

Pour appuyer l'idée de faire une voie parallèle, il prend pour exemple une autre rue qui a été réalisée au cours des années 2000 - #Coast Road - il insiste sur le fait que les habitants de la ville, dont certains sont assis dans le public, en sont contents. Il renvoie les habitants à leur expérience personnelle.

Concernant le fait de créer une contre-allée, il montre une #photo d'une contre-allée qui existe déjà dans Nelscott et précise que c'est justement là qu'ont lieu les séances de *studio*. Il ajoute que d'autres villes ont des contre-allées: dans l'État de l'Oregon, #West Linn, plus loin, #Berkeley ou #Washington DC et enfin, Paris sur les #Champs Élysées.

Enfin, le fait de faire des logements de différentes formes est représenté par le biais d'images de plans et de réalisations dont il est l'auteur dans les États d'Oregon et de Washington. Il se positionne ainsi pour la suite du projet, espérant obtenir la mission d'architecte-urbaniste après celle de plan directeur.

La séance permet à l'architecte-urbaniste de présenter le projet et ses premières idées. On remarque que chacune des idées est annoncée, appuyée, renforcée, explicitée par le biais d'une référence, que ce soit dans un souci pédagogique ou d'autopromotion.

La seconde et la troisième présentations sont également animées autour de plusieurs références, certaines issues de la première présentation comme celles de Transect, de Coast Road, West Linn, Berkeley, Washington et des Champs Élysées.

### Vignette n° 3

---

La deuxième présentation de l'architecte-urbaniste est assez similaire à celle de la veille en ce qu'elle reprend les éléments essentiels du projet accompagnés de sa vision plus générale de la ville. Il présente de nouveau l'idée de faire une voie parallèle à l'autoroute en s'appuyant sur l'exemple d'une rue parallèle de l'autre côté de l'autoroute - #Coast Road puis, il présente l'idée de contre-allée avec l'exemple de la contre-allée de #Nelscott, et,

des cas de #West Lin, #Berkeley, #Washington et #Paris. Il présente également l'importance de la mixité fonctionnelle au travers de #photos historiques.

La nouveauté principale de la présentation réside dans l'annonce de l'avancement de la journée qui est pleinement intégré au reste du projet. Il insiste particulièrement sur la traversée des deux espaces verts, il parle de la #discussion avec l'écologue (le technicien de la ville); de la #visite de site, de ma présence en tant que française censée valider le projet de contre-allée. Ainsi des moments de la journée deviennent à leur tour des références qui appuient des arguments dans une présentation.

## 2.2 LES RÉFÉRENCES PENDANT LES MOMENTS DE CONCEPTION COLLECTIVE

Pendant les séances de *studio*, chaque acteur utilise des références, des idées et des cas concrets qu'il connaît ou des expériences propres qu'il a vécues dont il se sert pour discuter, se projeter, argumenter. Cette fois-ci, elles participent de l'échange, avec parfois des utilités similaires à celles vues précédemment, c'est à dire pour illustrer une idée ou encore dans une visée pédagogique mais, à la différence des présentations portées par l'architecte-urbaniste, elles sont utilisées dans une situation d'échange direct. Les références servent soit à appuyer un propos, soit à en tester un autre. La réalisation d'un pont, par exemple, est immédiatement rejetée au regard de l'abandon préalable d'un projet similaire. Voici, ci-dessous un extrait de mon carnet de terrain qui décrit la première journée de *studio*.

### *Vignette n° 4*

---

La première journée de *studio* s'étale sur un peu plus d'une demi-journée, avec pour discussion principale la création d'une traversée est-ouest pour relier deux espaces verts naturels et protégés. Encore une fois, de nombreuses références sont utilisées au cours d'une conversation, elles sont structurantes pour le choix d'implantation de cette traversée. Cinq acteurs sont autour de la table : l'architecte-urbaniste, l'ingénieur de l'équipe, deux ingénieurs d'ODOT et un technicien de la ville de Portland qui insiste sur la nécessité de relier ces espaces verts.

Le technicien introduit l'idée principale de la discussion : il est très en faveur des traversées naturelles interurbaines. Il renforce son propos : ce sont des #espaces qu'il a connus et beaucoup fréquentés lorsqu'il habitait dans l'État de Washington. Des propositions pour permettre la traversée de la voie rapide, aujourd'hui très limitée, et permettre la création de ce lien entre les espaces naturels sont émises par les différents acteurs :

-« Un pont peut être ? cela a été évoqué la veille par un des groupes de l'atelier ».

- «#Cette idée de pont a été envisagée précédemment, mais cela a été bloqué car cela coutait trop cher » dit le technicien. Ce dernier insiste sur la nécessité de relier les espaces verts : il existe dans ces espaces des quartiers de logements qui ressemblent à une #terre d'Appalaches miniature (*Little Appalachia*), insinuant par là qu'ils sont mal fréquentés. L'architecte-urbaniste rebondit, «#les yeux de la rue fonctionnent aussi pour les espaces naturels », faisant ici allusion aux yeux de la rue de Jane Jacobs.

Puis les acteurs autour de la table s'imaginent à quoi peut ressembler ce sentier interurbain: une ingénieure ODOT évoque un moment dans un film nommé *#A walk Into the Woods*<sup>57</sup>; l'architecte-urbaniste rebondit, il pense à un moment dans *#Beetlejuice*<sup>58</sup>. L'architecte-urbaniste finit par rapprocher cette idée de sentier d'un *#voyage* qu'il a fait pendant sa jeunesse dans les Alpes ; le technicien renchérit: « *en #Angleterre, tous les sentiers mènent à un pub* ».

La discussion ne mène pas à un avis définitif mais pendant la conversation, l'architecte-urbaniste réalise un dessin, la coupe d'une contre-allée, qui fait douter l'ingénieur et entraîne tout le monde en visite de site. Pendant la visite de site, deux références structurantes sont mentionnées. La première appuie l'idée de créer une porte d'entrée, une idée évoquée la veille pendant la réunion. La proposition consiste à préserver le talus le long de la voie rapide qui permettrait de construire en hauteur, une construction qui serait visible au loin et représenterait ainsi l'entrée dans Nelscott. La seconde appuie l'idée de faire une « *#riverwalk comme à San Antonio* » sur le ruisseau. La balade permet de confirmer le fait qu'il est possible de réaliser une contre-allée et de définir jusqu'où celle-ci peut être envisagée.

À la fin de la première journée de *studio*, l'architecte-urbaniste a dessiné au brouillon la voie parallèle (il suit pour cela la topographie) et la contre-allée qui est le résultat de la visite de site.



Figure 14. Les acteurs en visite de site sur la 101. Source : R. Mullon. 1<sup>er</sup> octobre 2015.

<sup>57</sup> A walk in the Woods - (année de sortie : 2015 , réalisateur: Ken Kwapis)

<sup>58</sup> Beetlejuice - (année de sortie : 1988 , réalisateur: Tim Burton)

On voit comment ce moment de travail, qui prend la forme d'une discussion, est l'occasion pour les acteurs d'échanger des propositions qui sont directement évaluées, rejetées ou acceptées et renforcées au gré de références.

La deuxième journée de *studio* donne également lieu à des discussions autour de références, comme celle d'un supermarché à Portland, d'une forme de ville typique du *New Urbanism* ou encore d'un amphithéâtre à Pasadena.

#### Vignette n° 5

---

Dès le début de la deuxième journée, l'architecte-urbaniste dessine sur le calque ce qui va devenir le dessin principal du schéma directeur. Il a décalqué l'existant en s'appuyant sur la carte topographique. Plus précisément, le découpage des parcelles sur la zone d'étude est terminé, le pourtour des îlots du côté Est de l'autoroute a avancé. Comme vu précédemment, la veille, il avait réalisé une esquisse de la voirie parallèle. Il commence maintenant à dessiner cette voie parallèle sur le calque au propre. Tout au long de la journée, il alternera entre ce calque final et des calques brouillons sur lesquels il teste des idées. Il dessine sur le brouillon un amphithéâtre, un nouveau lotissement, deux types de supermarché. Il met ces idées au propre le soir.

Plus de thématiques sont traitées pendant le studio 2 que le studio 1. Il y a plus de moments forts dans le sens où certains acteurs entrent dans l'espace de charrette avec un propos réellement nouveau que l'architecte-urbaniste ne connaît pas encore et avec lequel il doit traiter immédiatement. Quatre discussions se sont succédé en fonction des personnes entrant dans l'espace. La scène rappelle celle d'une pièce de théâtre où les personnages se succèdent auprès de l'homme mourant afin de lui faire une dernière requête.

D'abord, les promoteurs d'un terrain sont venus présenter le plan d'aménagement réalisé par leur propre architecte. L'architecte-urbaniste remet en question le plan qui est selon lui un véritable échec. Il propose un nouvel agencement qui respecte les principes du *New Urbanism*, principalement en opposition au cul-de-sac.

Ensuite, la cheffe de projet (côté ville) annonce un legs anonyme pour la création d'un terrain sportif ; les acteurs discutent de la création d'un espace communautaire de loisirs. L'architecte urbaniste propose de faire un amphithéâtre comme à #Pasadena. Le plus proche, dit le promoteur, est à #Bend (une ville dans l'Oregon).

Puis arrive le prêtre, dont l'église a été déplacée dans une zone peu passante il y a vingt ans. Il souhaite voir comment il pourrait se positionner dans le plan en cours. L'architecte urbaniste dessine au brouillon l'emplacement de l'église à côté de l'amphithéâtre dont on vient de discuter. Les deux acteurs parlent de la gestion des parkings souvent trop exclusive. Les parkings sont vides six jours par semaine sauf le dimanche. Le prêtre cite #un documentaire qui présente le cas du parking d'une église occupé autrement pendant la journée.

Enfin, en début d'après-midi, arrivent les propriétaires des terrains évoqués déjà la veille, sur lesquels se trouve un talus de sable à réduire. Ils expliquent avoir été approchés par

une grande chaîne de supermarchés. Les propriétaires expliquent les attentes du supermarché : un grand parking et un bâtiment sur un seul étage. L'architecte-urbaniste, qui parle au nom de la ville, dit qu'il faudra construire sur deux étages et faire un parking caché ou en sous-terrain. Il cite à plusieurs reprises un #supermarché de la même chaîne à Portland qui s'étend sur deux étages. Arrive un des ingénieurs d'ODOT qui est économiste de formation. Il coupe la conversation. Pour lui, il n'est pas viable économiquement de réaliser un parking sur deux étages, la seule option pour la ville est d'intégrer la possibilité d'accepter un supermarché sur un seul étage dans son plan de zoning. Il s'agit là moins d'une référence que d'un parti pris économique.

En fin d'après-midi, l'architecte-urbaniste trace au propre les idées retenues. Il agrège aux idées de la veille (et notamment l'emplacement du feu de croisement) l'emplacement des quartiers pavillonnaires et leur orientation par rapport à la mer, une forme pour le supermarché et enfin l'emplacement de l'espace communautaire qui prend la forme d'un amphithéâtre.

La troisième séance de studio est dédiée à la finalisation du schéma qui doit servir de support à la présentation du début d'après-midi. L'architecte-urbaniste dessine (il colorie le plan) dans la salle ouverte au regard de tous ; des personnes rentrent et sortent de l'espace, certains viennent l'interroger sur son dessin, mais leurs questions n'altèrent pas la forme du projet.



Figure 15. Plan directeur réalisé par l'architecte-urbaniste à la fin de la troisième séance de studio. Source : R. Mullon.

### 3. L’AFFILIATION AU NEW URBANISM DE L’ARCHITECTE-URBANISTE DE LINCOLN CITY

L’architecte-urbaniste est l’émetteur principal des références et parmi les 35 références qu’il utilise, elles sont nombreuses à appartenir au *New Urbanism*.

Le *New Urbanism* est un mouvement urbanistique créé au début des années 1990 aux États-Unis qui propose de lutter contre l’étalement urbain. Il est créé par un ensemble d’acteurs formés à l’architecture et à l’urbanisme à Princeton, et notamment Andres Duany et Elisabeth Plater-Zyberk qui viennent s’installer à Miami où ils dirigent une école d’architecture offrant une formation en *urban design*. La réussite de leur mouvement est due en partie à leur discours adressé au secteur de la promotion immobilière privée. On peut parler de mouvement dans le sens où le groupe porteur de ses idées a élaboré une charte et organise de façon annuelle, a minima, une conférence afin de présenter les projets en cours aux élus et promoteurs. Dupuis (2011) présente le *New Urbanism* comme un mouvement qui serait par nature nostalgique. Cette idée simplifie quelque peu ce mouvement qui est en réalité plus complexe, les projets du *New Urbanism* prenant effectivement des formes différentes selon les territoires sur lesquels ils se déploient et selon les acteurs qui se l’approprient. Le mouvement, tel que décrit par Dupuis, s’inspirerait de la ville européenne traditionnelle, d’où ses nombreux détracteurs qui en décrivent le côté pastiche (Dupuis 2011) particulièrement en Europe. Le mouvement s’est approprié un certain nombre de références théoriques telles que celles de Jane Jacobs, Leon Krier et Christopher Alexander (Dupuis 2011) et s’inspire communément par ailleurs de villes historiques (Dupuis 2009 ; 2011).

Dans le cas de Lincoln City, l’architecte-urbaniste s’avère être un fervent défenseur du *New Urbanism*. Il mentionne à plusieurs reprises dans des échanges informels son appartenance au mouvement ; il a fait son master dans la formation d’Andres Duany et Elisabeth Plater-Zyberk, et a participé à la fondation de l’antenne de ce mouvement dans le nord-ouest américain, le *Cascadia Congress for New Urbanism* (Giegerich 2010).

On retrouve les traces de ce mouvement dans les références de l’architecte-urbaniste. D’un point de vue théorique, l’architecte-urbaniste cite des auteurs dont les propos ont été beaucoup étudiés et appropriés par les porteurs du *New Urbanism* (Jane Jacobs, Leon Krier, Christopher Alexander). Par ailleurs, il utilise à de nombreuses reprises des concepts développés par les instigateurs du *New Urbanism* : les concepts de *transect*, ou encore de « *neighborhood, district, corridors* ». Ces trois derniers termes sont définis comme les éléments structurants d’un territoire dans la charte du *New Urbanism* (Andres Duany et Plater-Zyberk 1994)<sup>59</sup>. D’un point de vue empirique, l’architecte-urbaniste s’appuie tant sur des références classiques du *New Urbanism* que sur des références historiques, locales ou des projets qu’il a réalisés lui-même. Il cite la ville de Seaside à Miami, qui est la plus importante et plus connue des références du mouvement, puisqu’il s’agit de la première création urbaine d’Andres Duany. Les réalisations de Seabrook et d’Olivia Beach sont des opérations auxquelles l’architecte-urbaniste dit avoir appliqué les

---

<sup>59</sup> Plus précisément, « *les éléments fondamentaux du New Urbanism sont le quartier, le district et le couloir. Les quartiers sont les espaces urbanisés avec une mixité d’activités humaines, les districts sont dominés par un seul type d’activité, et les couloirs font soit le lien soit la séparation entre les quartiers et les districts.* » (Duany et Plater-Zyberk 1994 - traduction Mullon)

principes du *New Urbanism*. L'architecte-urbaniste s'appuie sur le contexte historique de la ville ainsi que sur l'architecture de villes côtières avoisinantes. Il s'agit là d'une pratique assez typique du mouvement qui valorise la prise en compte de l'architecture vernaculaire. Aussi, et sans le savoir, l'architecte-urbaniste propose une référence anachronique concernant la forme de la voirie sur les Champs Elysées pour laquelle il fait effectivement appel à une forme révolue de la rue emblématique, avant les travaux de transformation de Bernard Huet.

Cette façon extrême de mobiliser les idées du *New Urbanism* relève d'une façon personnelle de l'architecte-urbaniste d'utiliser les références. Elle est empruntée d'ailleurs à son mentor, Andres Duany, qui l'a formé à l'urbanisme dans les années 90 (entretien avec l'architecte-urbaniste). Il existe des formes du *New Urbanism* moins tranchées. Malgré cette nuance, il est important de voir que la façon de fonctionner du *New Urbanism* se prête à ce type d'utilisations des références, des concepts et des principes. Le mouvement se compose de nombreux guides et dictionnaires et organise de nombreux événements qui présentent des manières de faire alimentées d'études de cas.

## **II. CLINTON TRIANGLE : LES RÉFÉRENCES DANS UNE SITUATION DÉTENDUE**

Toujours dans l'Oregon, le plan directeur de Clinton Triangle porte sur un secteur de quatre hectares dans la zone centrale de la ville de Portland. Le plan est élaboré sous la direction de la société d'aménagement de la ville de Portland (*Portland Development Commission* ou PDC, la PDC) qui engage une équipe pluridisciplinaire composée d'une agence d'architecture également mandataire de l'équipe, d'un bureau d'étude économie et d'un bureau d'étude transport. L'élaboration du plan directeur est observée depuis l'agence d'architecture dont j'ai pu suivre le travail en interne ainsi que les réunions organisées avec les bureaux d'études, les services de la ville et le client.

### **1. SITUATION DE CONCEPTION**

Nous allons voir que cette situation présente plusieurs particularités. D'abord, contrairement aux autres cas, une grande partie de l'élaboration du plan directeur est prise en charge par un acteur, un architecte de l'agence mandataire, qui travaille seul. Il ne s'agit pas d'une situation de conception collective tout du long du projet. L'architecte crée seul puis confronte son travail à des avis extérieurs. L'architecte dessine seul, donc il n'échange pas de références pendant ce processus. Il en utilise en revanche a posteriori lorsqu'il délègue le projet aux architectes junior. Ce sont ces moments de restitution qui servent de corpus à cette étude de cas ainsi que les réactions que ces présentations provoquent auprès de ses interlocuteurs.

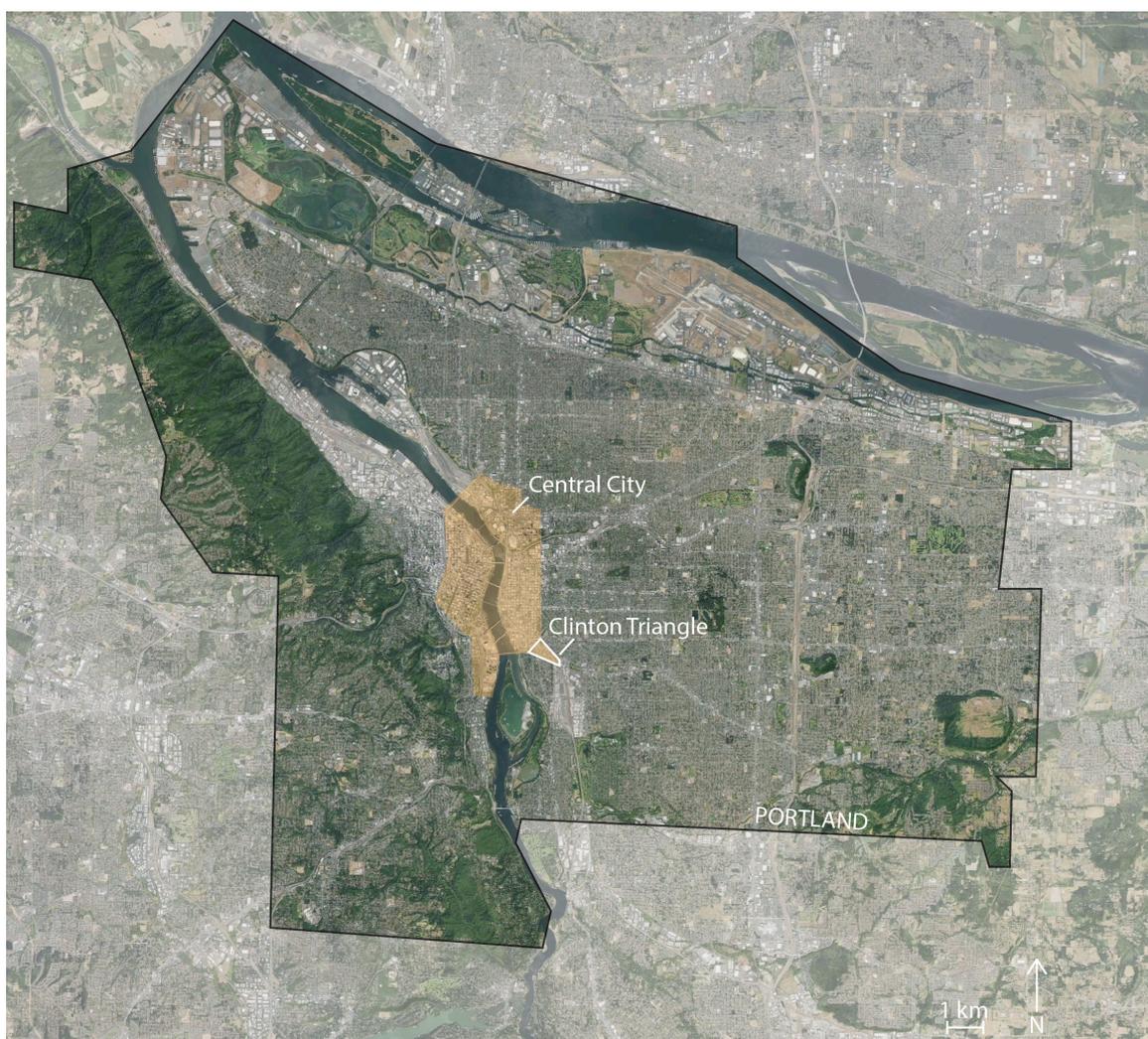


Figure 16. Plan de Localisation. Clinton Triangle. Réalisation : R. Mullan.

## 1.1 LA COMMANDE

En 2015, la ville de Portland est en train d'actualiser ses documents d'urbanisme<sup>60</sup> et notamment son Comprehensive plan. Avec l'adoption du nouveau plan de zoning, les zones susceptibles d'accueillir un projet de développement supérieur à une certaine taille<sup>61</sup> sont soumises à une nouvelle procédure : l'élaboration d'un plan directeur. Habituellement, sur le *Central District* de Portland (*Title 33* du plan de zonage) tout propriétaire et/ou promoteur doit soumettre un plan directeur au *comité du design* pour émission d'un avis quant à la conformité du plan aux réglementations de design en vigueur. D'après les acteurs interrogés, ce passage obligé ralentit considérablement les projets de développement. C'est pour contourner cette procédure considérée comme lourde qu'a été proposée celle de plan directeur de secteur. Elle permet à la ville d'imposer sa vision sur un site et de gagner en densité et en hauteur par rapport au plan

<sup>60</sup> Le « *Comprehensive Plan* » est un document règlementaire obligatoire dans l'État de l'Oregon. Ce document s'applique et se traduit à plusieurs échelles et fixe des règles de zonage et d'*urban design*, c'est-à-dire de formes urbaines à respecter.

<sup>61</sup> 5 500m<sup>2</sup> ou les parcelles de plus de 3770m<sup>2</sup>

de zonage<sup>62</sup> tout en accélérant la réalisation d'un projet. Au total trois sites ont été identifiés et doivent respecter cette procédure, Clinton Triangle est l'un de ces trois sites. La procédure comprend deux phases. D'abord, et avant qu'un propriétaire ou promoteur ne se soit prononcé sur le secteur, des scénarios de développement sont élaborés par la PDC aidée d'une équipe de consultants. À plusieurs étapes de l'avancement, un comité technique et les citoyens sont sollicités pour donner leurs avis. Puis le plan en question est présenté devant le *comité de planification et de durabilité* (une entité au-dessus du comité du design). Une fois le plan approuvé, la PDC peut lancer un appel d'offres pour trouver un promoteur sur la base de ce plan directeur. Le lauréat peut développer le projet proposé par le plan directeur sans passer par la commission du *design* ou une procédure publique, ce qui représente un gain de temps considérable.

Le site de Clinton Triangle se trouve dans le Central district de Portland, le quadrant Sud-Est. Il est entouré à l'Ouest par la zone industrielle et à l'Est par une zone résidentielle pavillonnaire. Une voie de chemin de fer sépare le site de la zone résidentielle à l'Est. Son tissu est majoritairement industriel, il est constitué d'entrepôts et de services publics liés aux pompiers.

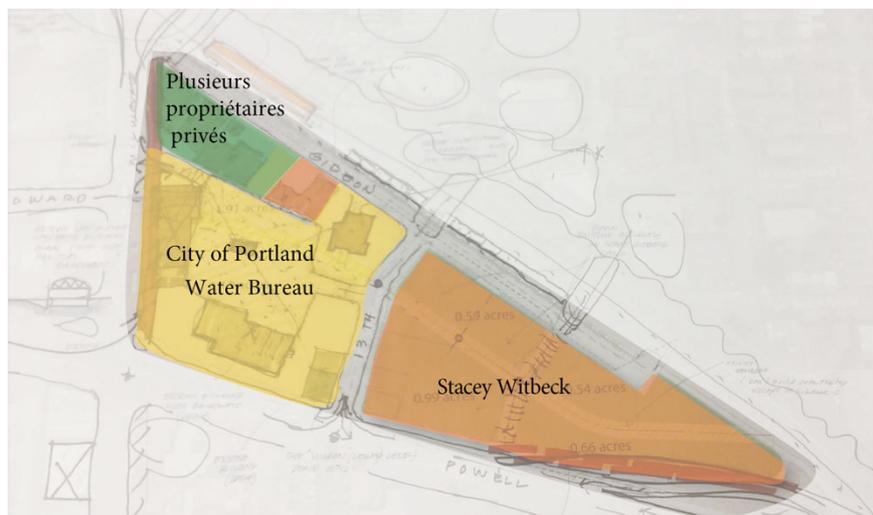


Figure 17. Carte représentant les propriétaires des lots (Réalisation à la main : architecte, couleur et texte : R. Mullon)

Le site est réparti entre un propriétaire public, les Services de l'Eau (*Water Bureaux*), qui possède plusieurs bâtiments réservés aux pompiers : une caserne, un site d'entraînement ainsi qu'un bâtiment d'approvisionnement en eau, et un propriétaire privé, Stacey et Wootbeck, une entreprise de bâtiment et de construction. Une partie des terrains au nord-ouest du site appartient à plusieurs petits propriétaires.

Le site a par ailleurs subi une mutation récente avec l'arrivée d'une ligne de métro léger<sup>63</sup> inaugurée en août et la création d'un arrêt, « the Clinton Stop » en août 2015. Le tramway permet de rejoindre la rive ouest (où se situe le centre financier et administratif de Portland, ainsi que son hôpital) via la traversée d'un nouveau pont (inauguré au août 2015) dédié aux transports

<sup>62</sup> En COS - 5 :1 plutôt que 1 :1 - et en hauteur de construction - 30 mètres au lieu de 20.

<sup>63</sup> Un métro léger est un peu plus puissant qu'un tramway.

doux et le sud de la ville composé essentiellement de banlieues pavillonnaires. Pour cette raison, le plan directeur est intitulé *Transit Oriented Development masterplan*. Le *Transit Oriented Development (TOD)* consiste dans le développement urbain à proximité de stations de transport en commun. Il s'agit d'une forme de développement urbain proposant des fonctions et logements de différents types et dense autour de stations de transit. Les objectifs revendiqués du TOD sont liés aux flux et à *l'urban design*, il s'agit de réduire la dépendance automobile, augmenter l'usage des transports doux, créer des espaces intéressants et éviter l'étalement urbain.

Par ailleurs, le plan directeur suppose un développement futur qui interroge la place de l'industrie dans la ville de Portland et donc l'image de la ville. Avec l'actualisation du *Comprehensive Plan* de la ville de Portland, le secteur de Clinton Triangle est intégré au centre-ville (*Central City*). Cela se traduit par une modification du zonage pour ce secteur : il passe d'un zonage industriel à un zonage à usages mixtes, ce qui pose problème pour l'image de la ville. En effet, dans les discours des acteurs opérationnels, Portland est souvent présenté comme une ville différente de ses homologues américaines avec l'idée que le centre-ville comprend encore beaucoup d'industries. Effectivement, les industries sont restées au centre de la ville, le long de la rivière Willamette, entre le Central Business District et des quartiers de logements centraux, dans le sud-est là où se trouve Clinton Triangle. Si ce secteur concentre la majorité de l'emploi manufacturier et industriel de la ville, une partie est actuellement en cours de transformation avec une montée en gamme générale de l'offre commerciale et l'implantation de bureaux dits créatifs (communication, design, création, software). Alors que le zonage industriel (manufactures, entrepôts, fret) limitait jusque-là la construction de logements, le secteur passe à un zonage à usages mixtes qui peut mélanger logements et micro-industrie. En autorisant la création de logements, les services de la ville et aménageurs sont face à une contradiction. Avec l'augmentation des loyers induite par l'arrivée des logements, le type d'industries sur place sera économiquement forcé à changer d'emplacement. Mais en parallèle, la PDC cherche à préserver l'identité du secteur industriel<sup>64</sup>. Il s'agit donc du défi du plan directeur.

D'après la cheffe de projet de la PDC, rencontrée en amont de l'élaboration du plan directeur, l'objectif du plan directeur sur ce site est de restructurer l'industrie, d'autoriser des commerces et de donner une préférence à l'industriel. Dans ce cadre, une question clé porte sur la façon de développer le secteur, tout en préservant les industries, et cela malgré une augmentation potentielle des loyers (liée à la question posée à l'échelle du quadrant). Le rôle de l'agence d'architecture est de s'assurer que le COS est adapté au contexte du quadrant sud-est et qu'il pourra « *faire lieu* » (« *public realm* » ; « *creating place* ») (cheffe de projet PDC).

Il s'agit également de créer du commercial et du résidentiel, avec entre 60 et 70 unités de logement abordables, et d'améliorer les accès véhicules, très contraints à ce jour.

---

<sup>64</sup> Dans l'objectif de réaliser un plan qui permette de préserver l'industrie, tout en la renouvelant, y ajoutant également de activités de types numériques, et la mixant avec du logement, la PDC obtient une bourse de *l'Urban Land Institute* pour visiter d'autres villes (Seattle, Vancouver et Austin) considérées comme ayant réussi de telles démarches.

En termes de calendrier, l'élaboration du plan directeur est initialement prévue sur quelques mois, de novembre 2015 à août 2016. Entre novembre et décembre 2015, l'équipe de consultants doit développer trois scénarios de développement possibles. Ces trois scénarios doivent ensuite être présentés dans le cadre d'une réunion publique à l'issue de laquelle il sera demandé aux habitants de choisir un seul scénario.

## 1.2 LES ACTEURS DU PLAN DIRECTEUR

Pendant la période d'observation, le plan directeur est principalement élaboré par un architecte. Il opère au sein d'une agence d'architecture qui, elle, est entourée de deux bureaux d'études. Ces derniers interviennent à la marge dans le cadre de réunions. Un comité de support technique est également formé pour suivre le processus d'élaboration du plan directeur.

### (A) LES COMITÉS DE SUPPORT

Les comités de support technique (*Technical Advisory Committees ou TAC*) sont des groupes de parties prenantes montés spécifiquement pour un projet (un peu comme des comités de pilotage). Leur objectif est de donner un deuxième avis sur le projet. Les TAC ne sont pas obligatoires mais sont souvent mis en place à Portland. Ils sont montés différemment selon les enjeux du projet. Ici, les enjeux du site concernent directement plusieurs services de la ville. Les services environnementaux sont concernés par le passage d'une bouche d'égout qui scinde le site en deux. Les services de l'eau sont propriétaires de la majorité du site. Les services de transports aux échelles de Portland et de l'État de l'Oregon sont concernés via le passage du métro léger et des voies de chemin de fer. Pour cette raison, le TAC est composé des différents services susmentionnés.

### (B) LES CONSULTANTS

Le plan directeur est confié à une équipe de consultants pré-engagés par la PDC. La PDC crée des contrats spéciaux avec plusieurs consultants (six au total), une forme d'accord cadre sans mission spécifique. Les consultants sont engagés sur une durée de trois ans pour une rémunération de 100 000 dollars. La PDC les sollicite sur des missions ponctuelles, lui évitant ainsi de lancer des démarches (appels d'offres et contrats externes) pour des marchés de courte durée ou à faible coût. Clinton Triangle est donc considéré comme un petit projet et représente une faible rémunération pour les consultants. L'équipe de consultants est formée d'une agence d'architecture, d'un bureau d'études économique et d'un bureau d'études spécialisée dans les transports.

- *L'agence d'architecture*

L'agence d'architecture est créée dans les années soixante-dix et elle est reconnue localement pour ses œuvres en matière de bureaux, d'hôpitaux, d'universités et de plans directeurs. À l'échelle de Portland, c'est une agence importante, une des rares à proposer différents types de services depuis la planification territoriale jusqu'au design d'intérieur (en concurrence avec quatre autres firmes). L'agence s'est forgée une place dans le milieu local en matière

d'urbanisme à partir des années 90 avec le projet des Brewery Blocks. Pour chaque projet, le travail est réparti entre deux architectes : un *manager* et un *designer*.

Pour le projet de Clinton Triangle en particulier, le travail est réparti entre un *manager* (architecte de formation), un concepteur principal (*lead designer* en anglais, appelé architecte dans le reste du texte pour le distinguer du *manager*) et deux jeunes architectes (appelés architectes juniors dans le reste du texte). La *manager* a pour rôle de :

- gérer le lien avec le client, ici avec la PDC, afin de mieux cerner ses attentes et de s'assurer du respect du contrat élaboré,
- s'assurer du bon déroulement du projet en interne, que son coût (le temps passé) ne dépasse pas sa rémunération,
- vérifier que l'équipe est appropriée au projet, que les compétences et spécialités des architectes correspondent aux besoins du projet.

L'architecte peut se charger d'élaborer le plan directeur sans se préoccuper des interactions avec le client ou avec les autres membres de l'équipe. La *manager* l'a choisi pour ce projet en particulier car il a une grande expérience des plans directeurs de quartiers, parce qu'il en a la disponibilité, mais aussi, parce qu'ils apprécient de travailler l'un avec l'autre. Cette division entre architecte *manager* et architecte *designer* pour chaque projet révèle une organisation très managériale où tout est mis en œuvre pour optimiser le fonctionnement de l'entreprise.

- *L'économiste et l'experte transport*

L'économiste est fondateur d'un bureau d'étude en économie. Il accompagne les entités publiques et privées dans le développement de projets urbains et immobiliers. S'il s'est longtemps adressé au secteur privé, son agence s'est ouverte au secteur public en s'apercevant qu'il avait développé une expertise économique utile à ce dernier. Un autre architecte de l'agence me présente ce bureau d'étude avec lequel il travaille sur un autre projet :

*[autre architecte de l'agence - entretien] : « Ils sont un peu incestueux, ils influencent certains projets, tout en travaillant sur d'autres projets. [Par exemple, m'explique-t-il] dans le cas de Hassalo 8th [un projet de grande envergure dans un autre quartier de Portland], ils ont accès à des données anonymes qui permettent de voir que 30 % de leurs nouveaux habitants viennent d'un autre État. Et ça, ils peuvent le dire à d'autres clients. Ils connaissent les taux de vacances. Ils ont plein d'algorithmes pour prédire les marchés ».*

L'architecte décrit le travail de ce bureau d'études qui s'appuie de façon stratégique sur d'autres projets pour avancer. Il manie les références locales avec agilité dans le cadre des deux réunions de Clinton Triangle.

L'experte transport vient d'un bureau d'étude spécialiste des transports disposant de nombreuses antennes sur le territoire américain. Son mode de fonctionnement diffère en ce qu'elle n'entretient pas de lien direct avec l'agence d'architecture.

### 1.3 UNE SITUATION DE CONCEPTION ROUTINIÈRE

Bien que la procédure soit nouvelle pour certains des acteurs en présence puisque la création de plans directeurs pour des quartiers avant l'identification d'un promoteur est une nouveauté à Portland (la cheffe de projet de la PDC parle même de « précédent à créer »), les thèmes traités ne sont pas considérés comme une nouveauté. D'abord, pour tous les acteurs, il s'agit d'un site assez central qu'ils connaissaient au préalable de par leur vécu de la ville.

Ensuite, pour ce qui est de la démarche de *transit oriented development*, Portland n'en revendique pas l'origine mais il s'agit d'un concept éprouvé à Portland où la création de lignes de métro léger est à l'œuvre depuis les années soixante-dix, où chaque station créée est l'occasion de renouveler ou réhabiliter le parc de logements ou commerces alentour. À tel point que la question du T.O.D. n'est évoquée que pour présenter les consignes à respecter : le plan portant sur un terrain situé sur un arrêt de métro, alors il devra proposer une certaine densité et mixité fonctionnelle avec des activités de différents types, à savoir bureaux et logements. Or, la PDC, aménageur de la ville (comme vu plus tôt, la PDC a un rôle proche des SEM françaises) et commanditaire du plan de Clinton Triangle, se considère comme compétente en matière d'aménagement de stations de métro. C'est en effet la PDC qui accompagne le montage financier, le systèmes d'acteurs et l'aménagement du système de métro léger et de ses différentes stations depuis les années soixante-dix par le biais de partenariats publics-privés. Ils sont d'ailleurs considérés comme des références aux yeux des autres, puisqu'ils sont régulièrement invités par des délégations étrangères pour partager les connaissances acquises par le biais de ces expériences.

Enfin, au moment de l'enquête, le plan directeur de Clinton Triangle correspond à une étude de faisabilité, c'est à dire une projection de transformation de l'espace relativement générale. À ce stade sont discutées et dessinées la hauteur, l'emprise au sol et les fonctions des bâtiments ainsi que les usages des espaces publics. Ce type d'étude est considéré comme une procédure classique par les architectes et par les autres membres de l'équipe. D'autant plus que l'acteur principal du plan, l'architecte, a déjà travaillé directement sur des plans directeurs pour des quartiers mixtes dans Portland et hors de Portland. L'experte transport a également participé à de nombreux projets de ce type. L'économiste, quant à lui, est considéré comme un acteur clé des projets à Portland. Son agence est invitée à participer à une grande partie des projets du secteur, qu'ils soient menés par des acteurs publics ou privés. Il est en ce sens un réel expert du contexte local. Ainsi, les acteurs se trouvent en situation de conception routinière.

### 1.4 L'ORGANISATION DU TRAVAIL

Le schéma ci-dessous représente l'organisation du processus de conception du cas de Clinton Triangle. Sur une période d'un mois, on remarque qu'une partie du travail a été réalisée par un seul homme, l'architecte. Cet architecte a ensuite confié les plans directeurs réalisés à des architectes juniors, qui à leur tour ont informatisé ces documents. C'est ensuite dans le cadre de réunions avec une technicienne des services de la ville, avec l'économiste ou avec le client que les propositions de transformation de l'espace sont discutées, validées ou invalidées

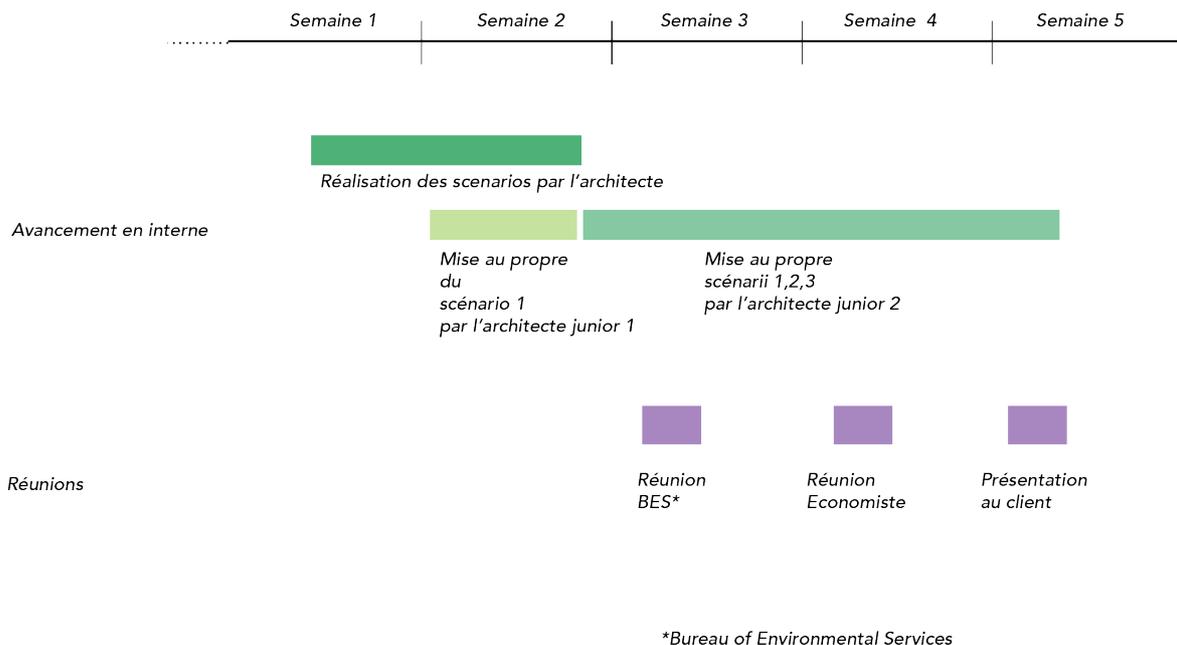


Figure 18. Processus de conception. Cas de Clinton Triangle. Réalisation : R. Mullon.

## 2. PROCESSUS ET RÉFÉRENCES : UN ARCHITECTE QUI SOUMET SON TRAVAIL A D'AUTRES

Le processus s'articule entre des moments de travail d'un architecte seul et la présentation de ce travail au sein d'un collectif. L'élaboration du plan peut être décrite en trois moments : le moment de l'imagination et de la projection par l'architecte, le moment de la concrétisation des transformations par l'architecte et les architectes juniors et enfin, le moment de l'évaluation auprès d'autres acteurs. Dans chacun de ces moments les références sont particulièrement présentes. On les retrouve d'abord, dans la façon de nommer ses scénarios. Il réalise trois scénarios qu'il positionne par rapport à une #étude existante qui a fait six propositions pour le secteur intitulées 1,a,b,c et 2,b,c. Afin de montrer qu'il les a prises en compte, il poursuit la numérotation et nomme les scénarios qu'il crée, scénario 3, 4, et 5.

Je vais montrer plus bas que pour élaborer ces trois scénarios, l'architecte procède à une lecture du territoire en rapport à des références puis qu'il utilise des règles élaborées sur la base des références locales pour faire des propositions de transformation.

### 2.1 LES RÉFÉRENCES POUR LIRE UN TERRITOIRE

À plusieurs reprises pendant ses interventions, l'architecte raconte ses premières impressions sur Clinton Triangle<sup>65</sup> pendant la visite de site. On y repère une façon de déchiffrer un tissu urbain propre à Portland. Un territoire est lu en rapport avec l'idée de ce qu'est l'entité Portland. L'architecte explique qu'il commence toujours un projet en cherchant à appréhender le territoire, et, quand le projet a lieu à Portland, alors il lit le territoire au regard d'une représentation de Portland. Portland, explique-t-il, est une ville dans laquelle il faut « *préserver*

<sup>65</sup> Pendant notre entretien, je lui demande de me réexpliquer ce qu'il a pensé pendant la visite de site.

les vieux os ». Cela encourage l'architecte à proposer des scénarios faisant varier le degré de préservation de l'existant.

Dans le cadre d'un entretien, il me décrit plus précisément la façon dont il procède lorsqu'il arrive sur un site. En voici un résumé :

### Vignette n° 6

La projection commence dès la visite de site, pendant laquelle il lit le territoire au regard :

- de l'image qu'il a de Portland (est-ce que ce site correspond à Portland ? peut-il y ressembler ?),
- à un jeu de projection : il se met dans la peau d'un usager, lui-même et sa femme (pourraient-ils y habiter ? s'y promener ?),
- et du potentiel investisseur (comment faire pour qu'il y gagne ? ou du moins qu'il n'y perde pas ?).

Dans ces différentes projections qui restent imaginaires (hors du dessin) dans un premier temps, il envisage la faisabilité d'une transformation d'un espace en rapport à l'image de Portland notamment.

## 2.2 LES RÉFÉRENCES POUR CONVAINCRE

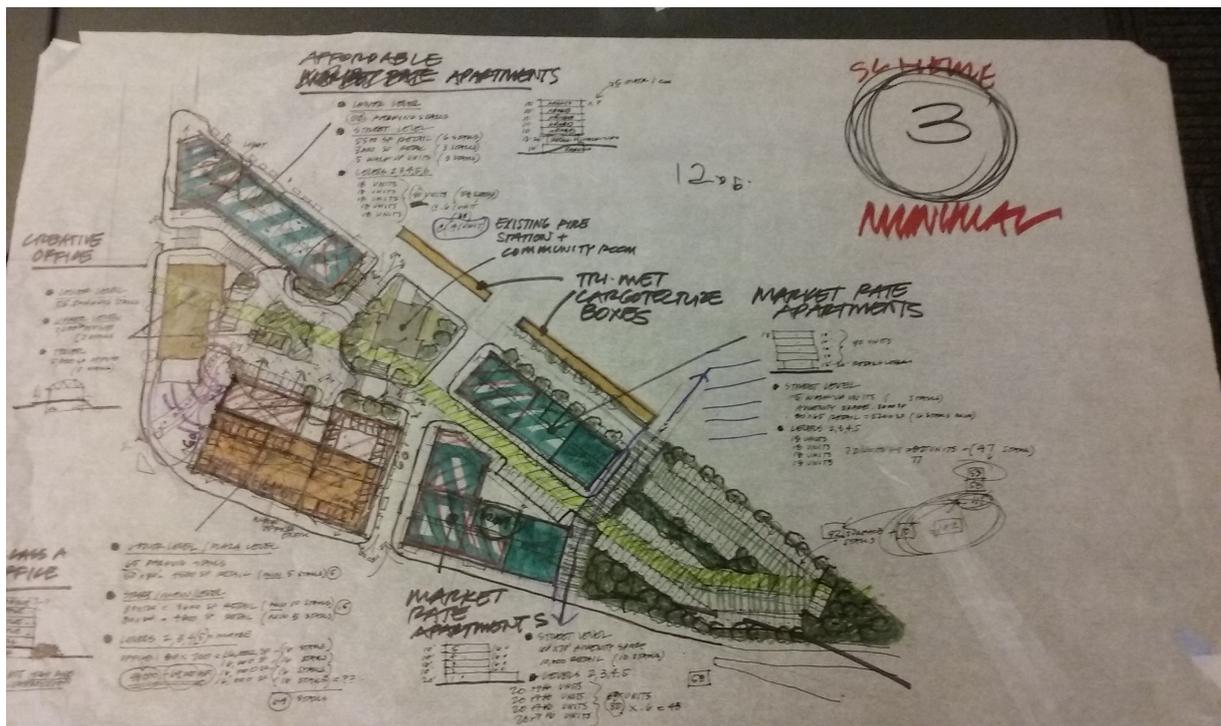


Figure 19. Schéma à la main du scénario 3 à la fin de la semaine 2 du processus. Réalisation : architecte. Photo : R. Mullan

Dans son discours, chaque fois que l'architecte présente les scénarios, et plus particulièrement les scénarios 3 et 4, il utilise plusieurs références : l'image de Portland, la place européenne et

la tour des Brewery Blocks. Surtout, chaque fois qu'il présente l'idée de préserver la tour d'entraînement, il insiste sur le fait que réhabiliter un bâtiment fin, cela a déjà été fait dans les Brewery Blocks et d'ailleurs, que ce sont eux (son agence) qui l'ont fait et qu'ils peuvent tous aller la voir en allant à la fenêtre. Les scénarios sont décrits ci-dessous tels qu'ils sont présentés par l'architecte à plusieurs reprises (devant les architectes juniors, devant l'économiste, et devant le client) :

#### *Vignette n° 7*

---

Scénario 3. Le scénario 3, toujours présenté en premier, est celui qui préserve le plus de bâti : les trois bâtiments des pompiers sont maintenus. On se retrouve avec une grande place centrale, sur laquelle s'élève la tour d'entraînement. Il propose de traiter la vallée comme une #place européenne, avec un espace partagé entre voitures et piétons, un bar, des commerces, un café et une boulangerie. Il propose de réhabiliter la tour d'entraînement et d'y insérer du bureau comme dans la #tour des Brewery Blocks. Le bâtiment en béton armé qui jouxte la rue Milwaukie est préservé et réhabilité, pour des bureaux, parce que cela correspond à #Portland de « *sauver les vieux os* ». Au plus près de la station, il propose des logements abordables, puis tout au sud, un immeuble de bureaux plus classique (Class A Office). Le secteur à l'est est moins discuté et précisé, il s'agit de deux bâtiments de logements, et encore plus à l'est, un petit îlot triangulaire, dont la forme et la position ne permettent pas de faire autre chose que du parking de surface, des places de parking par ailleurs nécessaires pour les logements (le secteur à l'est est le même dans le scénario 4).

Scénario 4. Dans le quatrième scénario, la tour est préservée. Le bâtiment en béton armé est détruit pour permettre un élargissement de la voirie, une possibilité émise par le service d'urbanisme et les services de transport de la ville (*Portland Bureau of Transportation*). Ce bâtiment étant détruit, la place est d'autant plus grande, d'où l'idée, de nouveau, de parler de #place européenne (d'autant plus que la place peut proposer une plus grande offre de parkings) et y mettre des *foodcarts* pour l'animer, comme cela se fait beaucoup à #Portland. Comme dans le scénario 3, on peut faire des bureaux, dans la petite tour de nouveau comme dans #la tour des brasseries. La barre de logements au nord de la place ne diffère pas du scénario 3. Mais, sans le bâtiment en béton armé, il est possible de proposer un bâtiment avec des immenses plaques de bureaux. #Ce qui est très demandé maintenant à Portland. L'architecte propose également d'exploiter jusqu'au bout la topographie : sans creuser, donc à moindre frais, il peut proposer 120 places en dessous des immeubles de bureaux.

Scénario 5. Dans le cinquième scénario, l'architecte commence par présenter le sous-sol. Il propose une immense plaque de parkings partagée entre plusieurs bâtiments. La vallée centrale est aplanie. C'est le scénario qui peut proposer le plus de logements, abordables et au prix de marché, et le plus de bureaux de class A. Grâce aux grandes plaques de parking, le secteur à l'est peut être exploité.

Ainsi, plusieurs références apparaissent dans ces 3 scénarios :

- la place européenne, mais ils ne savent pas encore laquelle,
- une comparaison avec leur propre bâtiment dans le Brewery Blocks,
- l'image de Portland, à laquelle les scénarios 3 et 4 adhèrent pleinement.

### 2.3 LES RÉFÉRENCES LOCALES POUR ÉVALUER

Au cours des instances collectives, les propositions de transformations de l'espace élaborées par l'architecte sont présentées au reste de l'équipe et au client. Ces derniers réagissent, analysent, comprennent et jugent les propositions de l'architecte au regard de références, toutes locales, c'est-à-dire des expériences (passées ou en cours) de projets d'urbanisme dans la zone urbaine de Portland (la plus lointaine se trouve à Vancouver, ville jouxtant Portland au nord, mais située dans l'état de Washington). Ainsi, la faisabilité technique, programmatique, et réglementaire est interrogée au regard de projets en cours ou réalisés à Portland ou dans ses environs. Les références jouent donc un rôle important pour concrétiser la faisabilité du projet. Si la proposition a déjà été testée dans un autre contexte, alors la proposition est validée ; si elle a échoué alors, la proposition est discutée ou mise de côté, ou alors il est décidé que l'argumentaire de la proposition sera retravaillé pour la fois suivante.

J'ai pu observer trois réunions au cours desquelles les références jouent un rôle important pour valider ou invalider des propositions, voici les extraits de mes carnets de terrains pour deux d'entre elles, la réunion avec l'économiste et la réunion avec le client :

#### (A) RÉUNION AVEC L'ECONOMISTE

La réunion avec l'économiste doit permettre de vérifier que les propositions économiques et programmatiques sont raisonnables. Elle s'organise comme suit : au fur et à mesure que l'architecte et l'architecte junior présentent les scénarios, l'économiste intervient pour remettre en question ces propositions.

#### *Vignette n° 8*

---

Dans les scénarios 3 et 4, l'économiste s'interroge sur deux points, le parking de surface et la place centrale qui risque d'être difficile à animer. Concernant le premier point, il dit qu'il n'est pas envisageable de proposer un parking de surface. La réglementation en vigueur à Portland l'interdit, et cela d'autant plus à proximité des stations de métro léger. L'économiste mentionne trois projets auxquels il a participé, #Trimet, #Lincoln Station, et un #hôtel proche de l'université, et dans lesquels les porteurs ont essayé de contourner la réglementation en vigueur, en vain. Puis, il réagit à la proposition de réaliser une grande place centrale. Il la trouve très vaste, il faudra s'assurer qu'il y a des « #yeux sur la rue » pour éviter d'y retrouver des sans-abris.

Pour le scénario 4, l'économiste s'arrête sur la proposition de faire des grandes plaques de bureaux. Il discute de ce phénomène nouveau à Portland. La demande de grandes plaques de bureaux est en augmentation à cause du de #Zidell (vu dans le chapitre 3), le plus grand site libre à Portland, qui essaie d'attirer de grandes entreprises de type Google ou Airbnb. Il met en garde contre les immenses plaques de bureaux. Il donne l'exemple de

#Montgomery Park, un ancien supermarché réhabilité en bureaux, qui au moment de sa reconversion a été très compliqué à diviser entre différents locataires. En effet, les espaces centraux sans accès aux fenêtres sont difficiles à valoriser. Or, lorsqu'un promoteur veut trouver des financements, il doit toujours avoir un tiers de prélocation pour avoir l'accord de la banque. Il donne un contre-exemple : la #Foxtower qui a pu obtenir l'accord de la banque sans cela car elle avait un premier gros locataire.

Enfin, dans le scénario 5, l'économiste met en garde contre le parking partagé entre deux bâtiments d'usages différents et sur son phasage. Bien souvent, les promoteurs veulent avoir leur propre parking. Il donne l'exemple d'un centre à #Vancouver, où le parking a été construit, mais vu les coûts, la construction avait nui à l'ensemble de l'opération qui avait fini par être abandonnée.

L'économiste conclut que le scénario 3 serait le moins lucratif. L'architecte ajoute : « *c'est celui qui serait le plus apprécié par les habitants du quartier* ».

Il est intéressant d'analyser ces références au regard de ce qui est attendu de l'économiste : une analyse financière à travers laquelle il est censé dire si le promoteur fera des bénéfices et de quel ordre (entretien avec l'économiste). Il est bien loin de ce stade puisqu'il ne fournit aucun « calcul ». En revanche, les références lui permettent d'estimer la faisabilité de l'opération d'un peu plus loin ; c'est une forme de premier test. Est-ce que les propositions passent l'épreuve des références ?

#### (B) RÉUNION DE PRÉSENTATION FINALE DEVANT LES CLIENTS ET LES AUTRES CONSULTANTS

Lorsqu'il présente les scénarios, l'architecte réutilise les mêmes références présentées plus haut, la tour des Brewery Blocks, l'image de Portland et la place européenne. Les autres acteurs utilisent à leur tour des références pour discuter des propositions comme on le voit dans l'extrait ci-dessous.

##### *Vignette n° 9*

---

D'abord, l'idée d'utiliser la caserne des pompiers pour des activités communautaires (idée commune aux trois scénarios) est approuvée au regard de deux expériences de casernes à Portland citées par l'économiste et l'experte transports. D'autres #casernes de pompiers sont utilisées pour des événements communautaires, les personnes autour de la table peuvent tout à fait envisager que la caserne de Clinton Triangle ait cette double utilisation aussi. Ensuite, la question du parking en plein air est de nouveau évoquée par l'économiste au regard de références locales, #Trimet, #Lincoln Station et un #hôtel qui sous-entendent la difficulté de poursuivre dans cette direction. Les acteurs tranchent : s'ils proposent une nouvelle dénomination de l'usage de parking : « usage de transition », alors cela sera peut-être accepté. Puis, une référence est utilisée à des fins humoristiques : la *manager* fait une plaisanterie sur la pente qui retient l'eau et qui risque de créer un « #petit Venise ». L'exagération de la métaphore éveille le rire des personnes autour de la table tandis que certaines parties de la ville sont inondées depuis quelques semaines.

Dans les scénarios 3 et 4, la programmation commerciale est abordée en lien avec l'activation de la place. Pour le propriétaire, la place est trop ouverte. Certes, il trouve bien que la place soit visible depuis l'intersection, « *mais là c'est trop* ». Il s'interroge sur la viabilité des commerces qui sont seulement à l'intérieur de la place et non sur les voies. Il cite le cas du #superblock du Lloyd District, similaire en ce qu'y est créée une place piétonne qui serait un bon test pour voir si les commerces y fonctionnent. L'économiste rebondit : effectivement, le #superblock du Lloyd District est similaire et ils n'ont pas eu trop de problèmes pour trouver des locataires. Le propriétaire poursuit sur l'idée de l'ouverture de la place, trop grande selon lui dans cet espace-là, il propose d'y placer une structure que l'on pourrait voir des deux côtés. L'économiste renchérit en proposant que cette structure ressemble celle que l'on retrouve dans le #Director's Park.

Dans le scénario 4, l'experte transport se focalise sur l'effet induit d'une grande plaque de bureaux, elle utilise pour cela des #usages imaginaires : imaginer marcher le long de cette plaque de bureaux est désagréable. L'architecte se justifie : ce n'est pas une bonne intersection pour faire du logement à cause du flux de véhicules mais on pourrait y faire du plus petit bureau, il peut encore changer cette proposition. Enfin, la cheffe de projet PDC, déçue de voir disparaître le bâtiment en ciment, demande s'il est possible de raser un bâtiment pour diminuer son emprise au sol, ce à quoi l'économiste répond que cela a été fait ailleurs à Portland, sur la rue #Burnside.

Dans le scénario 5, la question du phasage évoquée dans la réunion avec l'économiste est de nouveau discutée. L'architecte défend son idée avec son #expérience : « *une chose qu'on a bien apprise au fil des ans, c'est que plus la plaque est grande, plus c'est efficient et efficace, et mieux c'est* ». Enfin, l'experte transport demande à l'architecte comment ils ont géré la question des égouts sur le projet architectural d'#OSHU, l'architecte dit qu'ils ont fait en sorte à ce qu'ils puissent être accessibles directement depuis les parkings, comme dans le bâtiment des #Brewery Blocks.

### **3. LA MARQUE DE FABRIQUE LOCALE A PORTLAND**

Une particularité dans le cas de Clinton Triangle est la force des références locales. Nous avons vu comment en réunion les acteurs (et surtout l'économiste) usent de leurs connaissances et expériences locales pour évaluer les propositions de l'architecte en termes de programmation, d'usages de sols et de montage de projet. Tout au long du processus, l'architecte renvoie à l'image qu'il se fait de Portland pour lire un territoire ou pour expliciter des choix. Lorsqu'il va sur le site la première fois, il se demande : « *qu'est-ce qui me fait penser à Portland ?* » ou lorsqu'il propose de créer des *foodcarts* ou de préserver un bâtiment, il explique : « *c'est tellement Portland* ». Dans la même lignée il justifie une idée, et cela à trois reprises, avec la même référence, le projet des Brewery Blocks, une référence locale emblématique. Étudions de plus près ces deux références qui reviennent à plusieurs reprises, Brewery Blocks et l'image globale de Portland. Elles sont citées à plusieurs reprises par l'architecte.

### 3.1 BREWERY BLOCKS : LE QUARTIER DES BRASSERIES

Brewery Blocks est un projet emblématique à Portland<sup>66</sup> dont le nom peut se traduire par le quartier des brasseries. Il s'étend sur cinq îlots et a consisté en la réhabilitation d'anciennes brasseries. Le projet est conçu et réalisé entre les années 2000 et 2006 par un promoteur accompagné de l'agence d'architecture mandataire du projet de Clinton Triangle. L'architecte de Clinton Triangle a directement participé au projet en tant que designer du plan directeur et d'un bâtiment. Les bureaux de l'agence se trouvent aujourd'hui dans cette brasserie réhabilitée. Ce bâtiment a la particularité d'avoir préservé la structure de la brasserie, sa cheminée et un bâtiment étroit (huit mètres sur huit d'après l'architecte) qui a été transformé en espaces de bureaux. Quand l'architecte utilise la référence aux Brewery Blocks, il emmène ses interlocuteurs à la fenêtre pour qu'ils puissent voir ce bâtiment. Ce bâtiment fait figure d'exception dans la promotion immobilière à Portland puisque des entreprises ont accepté de s'installer dans un bâtiment très étroit (voir Figure 20).

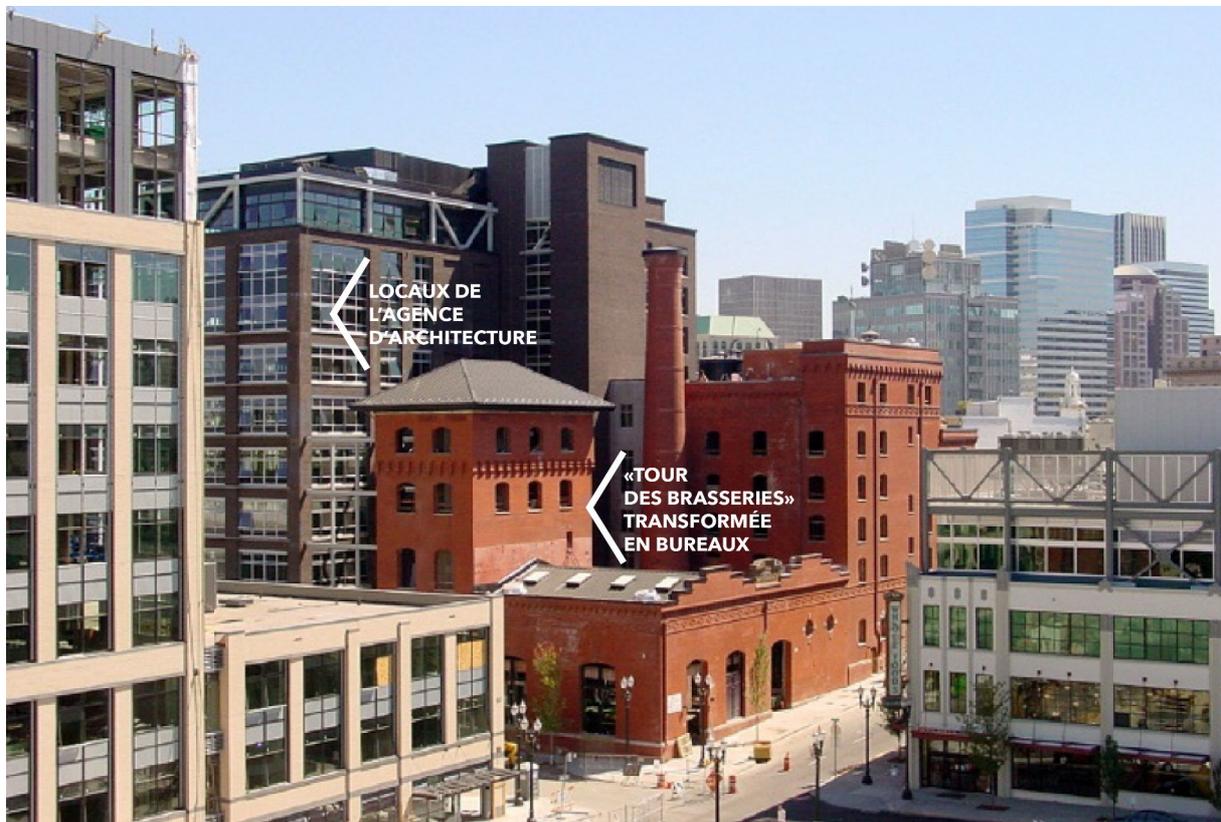


Figure 20. Brewery Blocks. Source : l'agence d'architecture. Légende intégrée : R. Mullon

<sup>66</sup> Sources : entretiens avec deux architectes de l'agence, le promoteur et un document fourni à la presse en 2000. Pour son élaboration, chaque bâtiment de Brewery Blocks est attribué à un architecte différent de l'agence d'architecture. Cette agence ne se revendique pas d'une esthétique particulière mais s'organise en plusieurs studios de travail, autour d'un designer principal.

[architecte - entretien] : « Pour la tour d'entraînement, on utilise notre propre bâtiment comme source d'inspiration pour la préserver. (...) Bien que pour un promoteur, ça semble être un espace qu'aucune entreprise ne voudra, c'est un cas qui a très bien marché pour nous. Cela peut être utilisé pour des bureaux créatifs. »

Pour élaborer le plan de Clinton Triangle, l'architecte dit s'être « inspiré » de ce bâtiment qu'il côtoie tous les jours et que son agence a réalisé. Il s'appuie également sur cette référence pour convaincre d'autres de la faisabilité de sa proposition.

#### (A) L'IMAGE DE PORTLAND "GREEN AND WEIRD"

Comme évoqué dans l'introduction de ce chapitre, Portland développe depuis plusieurs décennies un *storytelling* autour de son engagement écologique. Les politiques et les services de la ville la positionnent comme une ville innovante en matière de planification durable et cherchent à développer son image de ville verte. Ce discours se retrouve dans la presse locale et nationale (voir par exemple : Fagerstrom 1979; Roueché 1985; Ill 1988; Zellmer 2010; Yardley 2011; Bradley 2013), dans des articles vantant les mérites d'un cadre de vie unique mêlant créativité, calme, bien-être et civisme, un cadre de vie parfois tourné en dérision comme dans la série *Portlandia* dont le premier sketch s'ouvre avec une scène dans un restaurant pendant laquelle un couple, cherchant à connaître le nom et les conditions d'élevage du poulet qu'il s'apprête à déguster, finit par se rendre sur le lieu d'élevage. Ce discours sur ce cadre de vie et ces modes de faire se retrouvent dans les paroles des habitants qui revendiquent une façon de vivre unique, tout en montrant une grande capacité à l'autodérision. Il existe donc un discours fort sur une manière de vivre propre à Portland, qui se retrouve chez ceux qui fabriquent la ville.

Ci-dessous, la Figure 21 représente deux moments rencontrés dans la vie de tous les jours et qui reflètent le côté atypique de la ville.



Figure 21. Illustrations du Portland Weird. De gauche à droite. Last Thursday on Alberta, évènement mensuel au cours duquel les rues se remplissent de foodcarts et de galeries d'artistes ambulantes. Un homme vend de la barbe à papa bio. Les nouveaux programmes de logements se dotent de services adaptés aux attentes des futurs habitants : ici, une salle dédiée au lavage des chiens de compagnie. Source : R. Mullon.

Dans la situation de conception de Clinton Triangle, ce discours sur une façon de fabriquer la ville propre à Portland est très présent. L'architecte fait référence à Portland à plusieurs reprises et de plusieurs façons.

À chacune des présentations des scénarios, il insiste sur la façon dont il s'est inspiré de l'image de Portland pour préserver le maximum de bâtiments sur le site. L'architecte mentionne une façon de faire la ville qui s'appuie sur le contexte bâti. C'est « *totalemment Portland de garder nos vieux os, alors on essaie de le faire tant qu'on le peut* ». Sans la mentionner, il s'appuie sur l'histoire souvent racontée de Portland, d'une ville qui, à partir des années 80-90, attire de nombreux artistes qui se réapproprient des espaces abandonnés, y injectent de nouvelles fonctions et y créent des espaces alternatifs. Peu à peu, ces réappropriations ont intégré les discours de la fabrique de la ville à Portland. La reconquête du centre de Portland, le Brewery Blocks en l'occurrence, en est l'exemple principal. Bien que les opérations qui consistent à se réapproprier des espaces de grande emprise pour en renouveler les usages relèvent d'une tendance globale au moment du projet (Bourdin 2001), à Portland ce type de démarche est présentée comme typique d'une ville où l'existant est valorisé. L'architecte utilise cette image pour expliquer le fait de préserver la caserne de pompiers, la tour d'entraînement et le bâtiment de gestion de l'eau. En ce sens, il se dit ravi que la caserne de pompiers veuille rester. Il propose d'en faire un bâtiment communautaire en dehors des horaires des pompiers, plutôt que de construire un nouveau bâtiment communautaire à côté. Pendant la présentation, devant l'économiste, l'architecte se réfère à l'image de Portland : « *c'est le scénario qui dit, mec, ça c'est Portland, c'est le Sud Est* ».

L'architecte utilise l'image de Portland à d'autres occasions, valorisant au passage l'unicité de cette ville. Faisant allusion à la façon de gérer des *foodcarts* à Portland, l'architecte explique : « *C'est super cool pour le reste du pays [...] mais ici, on se dit : "Oh, mon dieu on a déjà vu ça"* ». Portland est en effet souvent présenté comme le leader en matière de *street food* (Newman et Burnett 2013), avec des réglementations permettant l'installation de *foodcarts* depuis les années quatre-vingt (Rodgers and Roy 2010 in Newman et Burnett 2013). Puis il ajoute que c'est comme le « *live work topic* », c'est-à-dire la création d'espaces qui mélangent logements et entreprises, insinuant ainsi qu'il s'agit d'une pratique devenue courante à Portland. En insistant sur le fait que Portland propose des idées d'aménagement originales, l'architecte participe à la construction de son image, et notamment celle qui en fait le berceau de certains modes d'aménagement alternatifs.

Alors qu'il m'explique le projet, à trois reprises l'architecte utilise l'image plus générale de Portland. Pendant un entretien, il me dit que lorsqu'il est allé sur le site pour la première fois, au-delà de « *mettre ses lunettes de promoteur* », il dit se demander : « *Qu'est-ce qui fait qu'on se sent à Portland ? [...] cette petite tour et ce bâtiment en béton qui n'attendent qu'à être réhabilités [...] ça c'était Portland* ». Puis il ajoute concernant le premier scénario : « *C'est un peu chaotique, c'est comme ça qu'on aime les choses à Portland* ». Cela renvoie encore une fois à une image construite du *Portland Weird*, le Portland étrange ou chaotique qui émerge dans les années quatre-vingt-dix et que les acteurs de la ville cherchent à maintenir autant dans leurs discours que dans leurs travaux.

Cette image de Portland atteint les personnes auxquelles s'adresse l'architecte. Dans le cadre d'un entretien, suite à la dernière réunion, le client m'explique comment l'image de Portland l'a touché.

*[Chef de projet PDC - entretien] « L'architecte a tapé dans le mille en maintenant la tour, non ? Et en créant cette place, c'est à ça qu'ils sont bons, et ils savent que c'est important pour la ville, et pour le secteur public, et pour la marque de Portland, donc ça c'était bien. C'est vraiment l'histoire que l'on veut raconter pour ce site ».*

Le client mentionne la « marque de Portland » et avoue évaluer la correspondance entre le plan de Clinton Triangle proposé et l'image de la ville.

Il existe une image globale de Portland qui renvoie à celle d'une ville alternative, verte, originale. Ces idées générales correspondent à des projets concrets qui ensuite participent au discours et à la réalisation des projets en cours. Ici ont été mentionnés les Brewery Blocks, l'activation d'espaces urbains (surtout des grands parkings) par des *foodcarts*. En dehors de ces deux projets et de l'image de Portland, de nombreuses autres réalisations locales ont été mentionnées par les autres acteurs impliqués dans le projet de Clinton Triangle, des références qui servent à valider ou invalider des hypothèses de travail (cette utilisation sera décrite dans le chapitre 7 - IV).

### **III. RIGHT TO ROOT : LES RÉFÉRENCES POUR LE DESSIN D'UNE POLITIQUE PUBLIQUE**

Le deuxième plan directeur étudié à Portland est élaboré sous la direction d'une militante qui cherche à redonner une voix à la communauté afro-américaine dans les stratégies de développement urbain. La militante réagit à l'histoire récente du secteur d'Albina, considéré comme le berceau de la communauté afro-américaine à Portland, et qui subit depuis le début des années quatre-vingt-dix, un processus de *gentrification* (Gibson 2007). Ce processus fonctionne différemment selon les quartiers du secteur d'Albina. Dans les quartiers autour de la rue d'Alberta par exemple, il commence par l'action de la Portland Development Commission (l'aménageur et agence de développement économique de la ville de Portland) qui procède au rachat et à la rénovation de baux commerciaux à l'abandon, qu'elle cède à des commerces ciblant un public plus jeune et artiste. Le secteur pavillonnaire environnant devient la cible d'investisseurs qui achètent les logements des afro-américains. Ce processus s'étale sur plusieurs décennies et certaines rues du quartier sont aujourd'hui considérées « en vogue » avec une offre de commerces et de services adressée à un public jeune et artiste (Meredith 2005).

Au milieu des années 2010, les relations entre les représentants de la communauté afro-américaine sont particulièrement tendues et la militante s'insère dans un mouvement de protestation qui naît du projet de vente d'un terrain de ce secteur par la PDC à une grande chaîne de supermarchés fin 2013. Une organisation très active à laquelle la militante appartient (Portland African American Leadership Forum) accuse la PDC de ne « *pas respecter son*

engagement de réduire les déplacements et de participer à un développement urbain qui ne bénéficie pas en priorité à la communauté noire » (PAALF 2013). L'organisation parvient à faire annuler le projet.

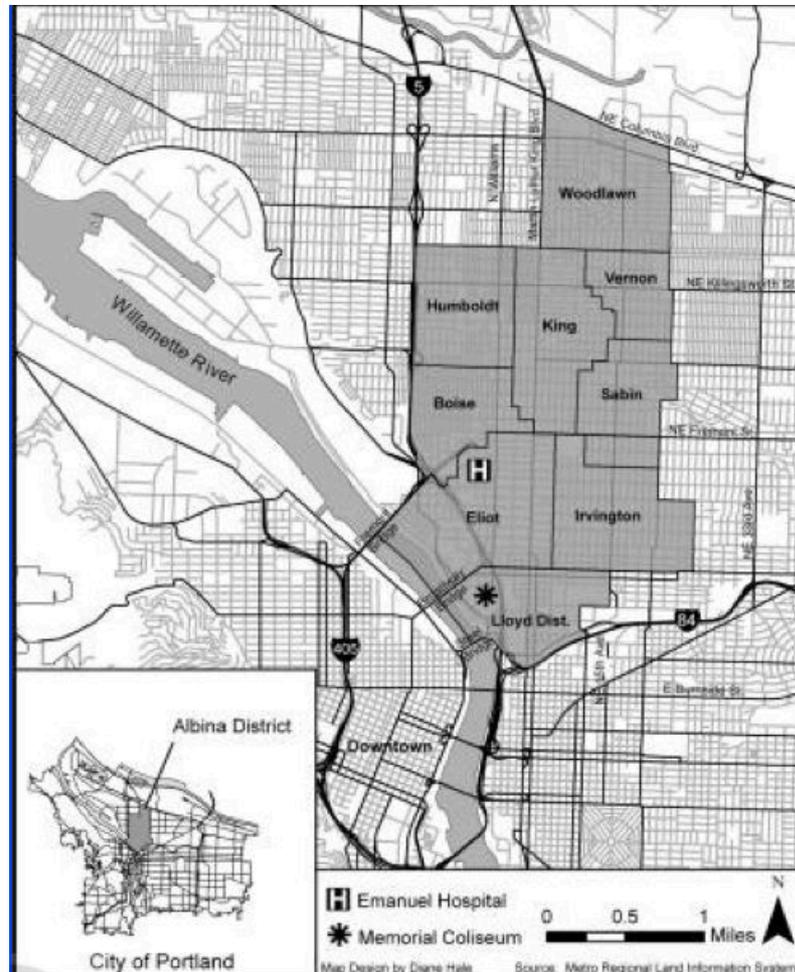


Figure 22. Le secteur d'Albina ou le secteur dit afro-américain historique de Portland. Source : Gibson 2007.

## 1. SITUATION DE CONCEPTION

### 1.1 LA COMMANDE

Le secteur se situe dans le Nord-Est de Portland et s'étend sur plusieurs quartiers pavillonnaires datant de la fin du XIXème siècle dans le nord, et des quartiers industriels au sud (Lloyd district). Bien que hors du *central district*, le secteur est bien desservi en transports en commun et irrigué en services urbains.

« A quoi ressemble un quartier afro-américain ? » Voilà la question posée par les services de la ville que la militante démarche depuis de nombreuses années. Afin d'y répondre, la militante a décidé de réunir des architectes, architectes-urbanistes et paysagistes le temps d'une *charrette*

organisée sur une journée. L'objectif de la charrette est de produire des visuels susceptibles d'alimenter une campagne médiatique censée donner une marge de manœuvre à la militante auprès des services de la ville. La situation se démarque également des trois autres étudiées en ce qu'elle porte sur une façon de réfléchir à une politique publique globale, une stratégie pour retenir l'attention des services publics plutôt qu'une forme urbaine et son élaboration.

La situation contraste avec les charrettes communautaires habituelles dans le contexte américain en ce qu'elle sépare le moment du recueil des propos de la communauté et celui du travail des architectes, urbanistes et paysagistes. En effet, le processus est scindé en deux. D'abord un atelier vise à recueillir les propos des premiers concernés par ces actions : la communauté afro-américaine. Cet atelier est organisé de façon tardive (avec deux semaines seulement d'anticipation) et s'y présentent une cinquantaine de personnes (un chiffre assez bas selon les organisateurs). La *charrette*, une journée de travail organisée avec des architectes, paysagistes et urbanistes, a pour objectif d'arriver à des plans sur la base des attentes de la communauté. La situation ne dure ici qu'une journée, après une visite de site de deux heures environ, à laquelle une partie seulement des participants a pris part.

On est toujours dans une situation de commande. La militante a chargé deux entités, un architecte (que nous appellerons l'architecte-organisateur) et le *Center for Public Interest Design* (décrit plus bas) d'organiser l'événement à l'issue duquel doivent émerger des schémas. Pour réaliser ces schémas un groupe d'acteurs bénévoles est invité à participer. Ils sont répartis sur quatre tables de travail, trois pour travailler sur des micro-secteurs et une pour travailler à l'échelle de la globalité du secteur d'Albina.

## 1.2 LES ACTEURS

### (A) LA COMMANDITAIRE

Le commanditaire est une association militante qui cherche à donner une voix aux populations afro-américaines. Sa dirigeante (appelée militante par la suite) est l'acteur principal de la charrette. Âgée d'une quarantaine d'années et originaire de la côte de l'Oregon, elle se dit afro-américaine et raconte à plusieurs reprises qu'elle était dans la seule famille afro-américaine de sa ville. Elle se présente au regard de son parcours universitaire et notamment de son passage à la London School of Economics qu'elle intègre après une expérience professionnelle. Elle cherche à se tisser une place dans le milieu politique à Portland. Il existe une certaine concurrence entre les associations afro-américaines comme en témoigne une scène vue par un acteur et qu'il m'a racontée par la suite, au cours de laquelle la militante chasse une autre dirigeante venue à une session de participation habitante. Son objectif est de redonner une place aux afro-américains dans le secteur d'Albina. Elle discute avec les services de la ville pour trouver des fonds et enclencher des initiatives.

### (B) LES ORGANISATEURS DE LA CHARRETTE

La militante fait appel à un architecte-organisateur habitué à travailler sur des questions sociales, qui lui-même se tourne vers le Center For Public Interest Design (CPID). Ce centre, affilié à l'école d'architecture de la Portland State University, fonctionne à la fois comme un centre de formation et comme une organisation à but non lucratif. Les projets du CPID sont organisés de

façon à pouvoir faire travailler les étudiants dans le cadre d'ateliers ou de stages. Ils réalisent de façon générale des projets aidant des communautés en difficulté. L'architecte-organisateur et les membres du centre travaillent conjointement sur cet événement.



Figure 23. Installation à visée participative réalisée par le CPID. Chaque trou peut être orné d'une feuille de couleur, chaque couleur représentant une attente particulière : en matière de logement, de bureaux et de commerces. La création d'ensemble devant permettre de comprendre en un coup d'œil les attentes des membres de la communauté. Source : CPID.

### (C) LES PARTICIPANTS

Le jour de la charrette sont présents la militante, quelques membres de la communauté qui travaillent de près avec la militante (il ne s'agit pas d'une réunion publique), l'architecte-organisateur, deux enseignants du CPID (présenté plus haut), une poignée d'élèves de master du CPID ayant participé à l'organisation de l'événement, ainsi qu'une trentaine d'acteurs venus sur la base du volontariat (nous les appellerons les participants).

Pour sélectionner les participants, le CPID fait appel tant à des connaissances (des personnes qu'ils connaissent de par leur réseau personnel et professionnel, m'explique un des organisateurs) qu'à des acteurs « reconnus » localement, qu'ils identifient au travers de la renommée des entreprises. Un e-mail est envoyé directement au service de communication des grandes agences locales précisant ce qui est attendu des participants : ils « *portent un intérêt pour le travail communautaire et/ou non lucratif, savent bien dessiner à la main et sont des penseurs imaginatifs* ». Parmi les participants présents le jour J et avec lesquels je discute, j'ai identifié plusieurs arguments qui justifient leur présence : ils sont là pour aider la cause, parce qu'ils adorent les *charrettes*, pour étendre leur réseau professionnel ou pour l'image de leur entreprise.

Huit personnes sont choisies pour travailler sur le plan directeur : deux étudiants du CPID censés rappeler les attentes de la communauté (atelier avec la communauté), deux paysagistes, un expert et une débutante, un urbaniste, un architecte, un architecte-urbaniste formé à l'école d'Andres-Duany en Floride (la même que l'architecte-urbaniste de Lincoln City) et une personne en charge de la communication dans une agence habituée à ce type d'événement pour la communauté. Deux membres de la communauté sont présents à certains moments : la mère de la militante et un autre membre de son association.

### 1.3 L'ORGANISATION DU TRAVAIL

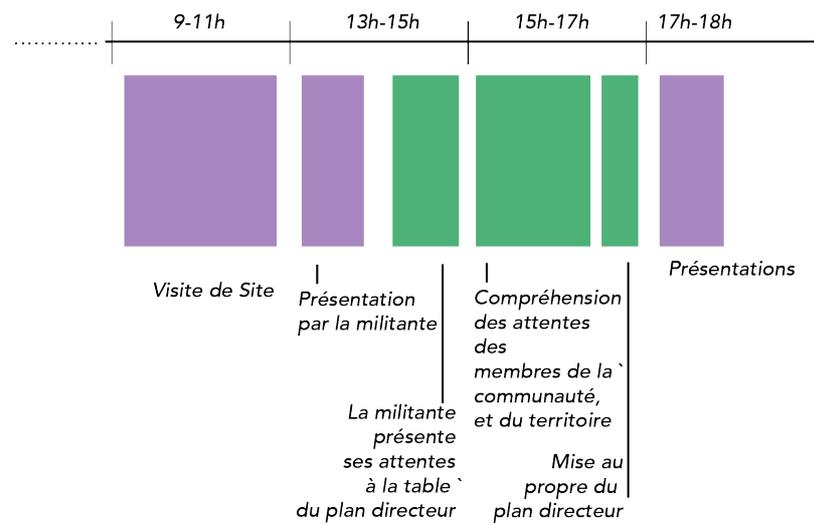


Figure 24. Processus de conception. Cas de Right to Root. Réalisation : R. Mullon

Le schéma ci-dessus représente le processus de conception de Right to Root. On voit que la journée de la charrette a mêlé plusieurs activités. Le matin, les participants sont allés faire une visite de site, encadrée par les membres du CPID. Puis, en début d'après-midi, les trente participants se sont retrouvés dans l'espace de la charrette. La commanditaire a commencé par présenter ses attentes. Les participants sont ensuite répartis en quatre tables en fonction de celle qui leur a été attribuée par les organisateurs. Sur la table plan directeur, les acteurs commencent par interroger la commanditaire ainsi que d'autres membres de la communauté présents autour de la table pour mieux comprendre leurs attentes. Les acteurs déchiffrent le territoire. Puis, ils dessinent ensemble une stratégie de territoire. La journée se termine par une présentation des plans et schémas devant la militante et le reste des participants.

## 2. PROCESSUS ET RÉFÉRENCES : LA PRÉSENCE DU COMMANDITAIRE TOUT AU LONG DE LA CHARRETTE

Dans le cas de Right to Root, les références relevées sont moins nombreuses que dans les autres cas (20 références) mais elles sont tout autant structurantes. En effet, elles servent tout

particulièrement à traiter la question ethnique : elles permettent d'expliciter ce que la communauté attend.

## 2.1 LES RÉFÉRENCES POUR EXPLIQUER UNE COMMANDE

Dès la présentation de la commande, la militante mobilise deux références : le Jade et le Cully, pour montrer qu'il est possible de créer un quartier ethnique. Ces deux références servent ensuite d'appui aux participants qui les utilisent pour préciser les attentes de la commanditaire en posant des questions sur les modes de gouvernance de ces quartiers et leurs types de centralités. Une architecte remet même en question la commande en faisant une comparaison avec un autre quartier, le Chinatown historique.

Le cas révèle que lorsque la commande est complexe, peu claire et/ou délicate (ici, la situation est un peu étrange et tendue pour certaines personnes autour de la table, du fait que les membres de la communauté n'aient pas été invités par exemple<sup>67</sup>), certaines références peuvent permettre de commencer la discussion et de préciser des attentes soit en les explicitant davantage, soit en y faisant allusion tout en restant évasif. Voici ci-dessous un extrait de carnet de terrain qui décrit la présentation de l'objectif de la journée de charrette aux bénévoles :

### *Vignette n° 10*

---

La militante et l'architecte-organisateur présentent leurs attentes spécifiques une fois les bénévoles installés et répartis selon leurs tables de travail. La militante commence par présenter les grandes notions à connaître sur la communauté afro-américaine à Portland depuis le *redlining*. Elle décrit l'histoire de la ségrégation et des discriminations vécues par sa communauté depuis les années 30. D'après le discours de la militante, depuis les années 90, 10 000 afro-américains auraient été déplacés du secteur d'Albina.

La militante présente deux bourses qu'elle a obtenues pour aider sa communauté et qu'elle souhaite mobiliser pour les aider à « *rentrer chez eux* ». Elle explicite ce propos : leurs institutions, leurs écoles et leurs églises se trouvent dans ce secteur. Elle souhaite redonner une place à la communauté dans les quartiers desquels ils ont été déplacés par le phénomène de gentrification.

Pour expliciter davantage son propos et surtout appuyer son intention, elle utilise deux références d'autres quartiers ethniques : un quartier asiatique, le #Jade et un quartier latino-américain, #Living Cully ; deux quartiers considérés comme ayant réussi leur développement récent. Ces deux références font réagir deux participants dans la salle qui souhaitent obtenir des précisions les concernant. Chaque acteur reprend la référence d'une façon un peu différente :

---

<sup>67</sup> En effet, deux des personnes interrogées par la suite expliquent avoir été étonnées par la séparation entre les deux phases du processus, avec un premier workshop pour recueillir les propos de la communauté, puis un deuxième qui ne réunit que les architectes devant travailler.

- le premier architecte utilise une des deux références, celle du #Jade pour comprendre si dans le territoire qu'elle veut redonner aux afro-américains, elle a identifié un centre ;
- la deuxième architecte cherche à comprendre si les populations afro-américaines souhaitent réellement reprendre racine sur ce territoire. Elle fait un parallèle avec la communauté chinoise, assignée à un quartier central, #Chinatown, pendant des décennies et qui aujourd'hui ne souhaite plus y habiter. Elle souhaite savoir si les afro-américains ressentent quelque chose de similaire dans leur quartier qui leur a également été imposé. En ce sens, elle s'appuie sur une référence pour remettre en question ce qu'avance la militante.

## 2.2 LES RÉFÉRENCES POUR LIRE UN TERRITOIRE

Ensuite, l'ensemble du plan directeur se fait sur un quartier qui existe déjà et qui subit actuellement une transformation du fait de l'investissement progressif de promoteurs qui transforment les petits pavillons historiques en bâtiments de logements de plusieurs étages et qui bouleversent au passage l'offre commerciale (surtout dans les rues Williams et Vancouver).

Dans ce tissu persistent certaines institutions de la communauté afro-américaine, de grandes associations, des écoles, des églises, autant de lieux que la communauté souhaite valoriser. Les acteurs autour de la table vont donc réaliser un travail avec ce contexte existant. Dans ce tissu en transformation, le *main street model* persiste, et c'est sur ce dernier que les acteurs s'appuient pour faire leur proposition principale : créer des liens entre les institutions en parallèle aux rues qu'ils disent déjà « *gentrifiées* ». Ci-dessous, je décris le moment au cours duquel les acteurs identifient les éléments clés du territoire.

### *Vignette n° 11*

---

Les acteurs autour de la table cherchent à comprendre le territoire d'étude. Pour cela, les acteurs s'appuient sur les éléments donnés par les commanditaires, sur les données du territoire appréhendées soit par les connaissances préalables de certaines personnes autour de la table, soit par la carte fournie par les organisateurs, soit par des recherches rapides sur internet.

Cette compréhension passe par un décalquage. La carte fournie par les commanditaires fait ressortir des institutions importantes pour la communauté, les associations, les écoles, les lieux de culte. Les participants recopient sur le calque certaines de ces institutions. Ils choisissent les institutions à intégrer au plan en fonction de l'avis des membres de la communauté qui leur expliquent qu'effectivement il s'agit d'un lieu clé, et en fonction d'une interprétation (les écoles par exemple peuvent être un relais important d'une communauté). Au travers de ce jeu de données s'opère une lecture commune du territoire : les acteurs identifient ensemble les axes existants. Ils décident de travailler sur les liens ou axes entre les lieux emblématiques de la communauté existants et à venir.

Les acteurs se sont fixé l'objectif de catégoriser et hiérarchiser les axes ainsi que les centralités à renforcer. Or, le territoire d'étude et ses dynamiques de développement

existantes posent problème. Sur le territoire, deux axes nord-sud en particulier, #Vancouver et #Williams, ont fait au cours des cinq dernières années (et toujours au moment de la charrette en 2015) l'objet de nombreux projets qui surélèvent le niveau du bâti, d'un R+2/3 à un R+10, et qui s'adressent à un public aisé (pas de logement abordable par exemple). Ils sont, par ailleurs considérés comme les deux axes vélos nord-sud<sup>68</sup> de l'est de Portland. Les participants et membres de la communauté considèrent que deux des axes sont déjà « *gentrifiées* » : selon eux, les logements et commerces ont déjà été repris à la communauté et mis aux mains de personnes plus aisées et « *blanches* »<sup>69</sup>. Le paysagiste m'explique après la charrette que « *les anciennes main streets ont été arrachées à la communauté* ». Les membres de la communauté disent se sentir mal à l'aise dans ces rues.

Les participants autour de la table identifient donc un autre axe qui n'a pas encore été *gentrifié* : la rue Commercial. Ils proposent d'en faire une #*main street* calme qui s'adresse à la communauté. La connexion est agréable pour les piétons, principalement résidentielle, avec des ressources communautaires (des écoles, des associations) distribuées le long de l'axe. Il s'agit des propositions basées sur l'existant certes mais qui relèvent d'une grille de lecture typique du secteur concerné : l'urbanisation en *main streets*, l'importance des nœuds et de la connectivité. La plupart des choix sont faits par rapport au contexte et à l'existant ainsi que par rapport à une idée et une réglementation en vigueur pour l'urbanisation à Portland, les *main streets*.

Ici le contexte, c'est-à-dire les rues existantes, leur histoire, ancienne et récente, est réinterprété au regard d'une grille de lecture propre à Portland : les #*main streets*. En effet, le paysagiste cherchant à m'expliquer un peu plus en détail comment ils avaient procédé :

*[Le paysagiste dans un e-mail] « Il s'agissait d'une situation difficile, car Portland est construit sur le modèle de la main street en dehors du centre-ville. Dans ce cas, les anciennes main streets ont déjà été reprises à la communauté. En réponse à ce déplacement partiel des communautés, un système de nœuds est proposé afin de concentrer des activités culturelles. Il est prouvé que c'est indispensable pour un succès économique et social. Outre ces main streets préexistantes, les transports publics et le tissu fin et accueillant pour les piétons, on a proposé un modèle de main street plus calme et focalisé sur la communauté, afin de fournir une connexion spéciale pour les nœuds importants. Cette connexion est envisagée comme piétonne (ped. friendly) et principalement résidentielle, avec une distribution des ressources communautaires (un chemin agréable et sûr pour les écoles, églises, et centres communautaires). Des nouveaux nœuds sont proposés sur les sites de Russel et Campus, et une connexion entre ces nœuds offre une opportunité pour innover dans le planning et le design ».*

---

<sup>68</sup> La ville de Portland a créé un maillage vélo, avec des autoroutes à vélos, des rues dans lesquelles les vélos sont prioritaires sur les voitures. C'est le cas de rues qui se trouvent dans le pavillonnaire, et où toute voiture doit céder le passage aux vélos.

<sup>69</sup> Je rapporte les termes employés par les participants autour de la table.



concept. Pour ce faire, les participants doivent comprendre au préalable ce qu'est un quartier afro-américain et ce qu'en attend la communauté.

Trois acteurs de la communauté, la mère de la militante, un autre militant, et l'urbaniste, qui a la double casquette de membre de la communauté et d'urbaniste, remplissent une fonction décisive pour la description de leurs attentes. Les références jouent de nouveau un rôle important en ce qu'elles permettent d'exprimer en quelques mots et de façon simplifiée des propos polémiques, chacun pouvant l'interpréter comme il le sent, mais les marges d'erreur étant finalement moindres.

L'autre militant arrive à faire passer plusieurs idées, la première étant le besoin de rééquilibrer l'offre commerciale, ce qui consiste à créer une offre commerciale, aujourd'hui inexistante, pour la communauté afro-américaine. Il s'appuie pour cela sur une expérience personnelle. Alors qu'il habitait à Boulder dans le Colorado, il allait dans la ville voisine à #Denver, dans un quartier spécifique et assez central qui fournissait sa communauté en produits alimentaires, vestimentaires et capillaires. Puis, pour appuyer et marquer le coup, il demande : « Où est notre #McMenamins à nous ? ». Le McMenamins est une chaîne de services, restaurant, bar, brasserie, cinéma, hôtel, café, qui s'adressent à un public plutôt jeune, blanc, de classe moyenne, et desquels la communauté afro-américaine se dit exclue. Ainsi, il s'appuie sur une référence pour frapper fort, les personnes autour de la table étant d'autant plus susceptibles de fréquenter ce type de services.

Enfin, il utilise une référence qui va retentir pour les personnes autour de la table : la référence à la ville de #Kingston. Le résultat est d'autant plus intéressant que les personnes autour de la table interrogées par la suite (4 / 10) ont compris, lorsqu'il a utilisé cette référence, qu'il s'agissait par-là de demander un quartier exclusivement afro-américain (voir chapitre 6).

L'urbaniste, appartenant lui-même à la communauté, fait lui aussi passer un message mais justement un peu différent, en réaction à la référence à Kingston. Il dit qu'au contraire, lui ne veut pas quelque chose d'exclusif. Pour préciser son idée, il utilise à son tour plusieurs références : le #quartier irlandais qui, contrairement au #quartier asiatique, n'est pas nécessairement identifiable car il ne se démarque pas dans sa forme ou dans ses commerces. À l'inverse de ce quartier Irlandais, il veut un quartier qui soit identifiable. Il précise la référence au #quartier asiatique : tous les asiatiques ne vivent pas dans ce quartier, et c'est encore cela qu'il veut : non pas nécessairement un quartier qui réunit la population afro-américaine mais au moins ses activités, et que ces activités soient visibles. Il cite également #South Central Los Angeles pour discuter des fortes ségrégations dans cette ville.

Un architecte-urbaniste intervient à plusieurs reprises dans ces conversations en mobilisant systématiquement des références. Il pose une question sur le Portland Community College : s'agit-il ou non d'une institution importante et crée-t-elle des partenariats avec d'autres institutions ? Il veut savoir s'il existe des institutions ou commerces viables et pour quel marché potentiel (d'après l'entretien). Il pose cette question parce que la militante

affirme que les produits afro-américains ne sont pas vendables auprès d'autres populations. Il explique son interrogation : il a travaillé sur un #projet en Virginie où l'objectif était de trouver des acheteurs pour faire fonctionner les commerces. Il explique : le centre afro-américain (*inner city*), entouré d'une université, d'un pôle hospitalier, n'était pas du tout une zone d'achat pour ces quartiers alentour.

Ainsi un ensemble de références sont échangées, affinées, explicitées pour expliquer, déterminer le type de quartier afro-américain attendu. Si l'on voit qu'il n'y a pas une entente claire qui émerge de cette discussion, c'est finalement la référence à Kingston qui restera dans la présentation finale.

### **3. LES RÉFÉRENCES À DES QUARTIERS ETHNIQUES**

Les références employées dans le cas de Right to Root permettent à la communauté de préciser le type de quartier qu'elle attend. Pour la plupart, ce sont des références à des quartiers ethniques. Les acteurs, membres de la communauté ou invités à produire le plan directeur, discutent autour de quartiers communautaires existants qu'ils connaissent ou dans lesquels ils ont vécu. Plusieurs quartiers dits ethniques sont évoqués : le quartier latino-américain et asiatique moderne, Kingston, un quartier afro-américain à Denver, plusieurs Chinatown, à Portland ou Seattle. Dans chaque cas, les acteurs précisent ce qu'ils veulent de similaire ou de différent par rapport à ces références.

## **IV. MARSEILLE : LES RÉFÉRENCES POUR GAGNER UN CONCOURS**

Ce cas est étudié du point de vue d'un groupement cherchant à remporter un dialogue compétitif lancé par la Ville de Marseille. Le dialogue concerne un accord cadre de maîtrise d'œuvre urbaine d'une durée de dix ans pour le projet des Quartiers Libres, un secteur situé au nord de la gare Saint-Charles. La procédure de dialogue a duré une année mais la période qui fait l'objet de l'analyse présentée ci-dessous s'étale sur cinq semaines. L'analyse commence au moment où les acteurs reçoivent la nouvelle qu'ils ont été retenus pour concourir au dialogue et se termine au moment du premier rendu intitulé « *rendu initial* » dans le règlement du dialogue. Ce dernier se compose de documents de plusieurs centaines de pages.

Pendant cette période, le groupement formé de treize entreprises localisées dans trois villes françaises, Marseille, Lyon et Paris, passe peu de temps ensemble sur le territoire d'étude à Marseille et, en raison des contraintes du dialogue compétitif, n'entretient aucun lien avec les services de la ville ou autres membres de la maîtrise d'ouvrage. En effet, la procédure de dialogue compétitif limite tout lien entre les « *dialoguants* » (ceux qui répondent au dialogue) et le commanditaire afin d'éviter des traitements déséquilibrés entre les candidats<sup>70</sup>. Les acteurs

---

<sup>70</sup> La procédure du dialogue compétitif est une procédure fermée. Les candidats ne peuvent pas communiquer avec le commanditaire en dehors des moments spécifiquement prévus à cet effet. La directrice de projet essaie de poser des questions par e-mails, mais le correspondant du côté du commanditaire la renvoie vers une plateforme sur laquelle poser des questions avant une certaine date.

du groupement réalisent une grande partie du travail à distance et une grande trace de ce travail se retrouve dans les échanges d'e-mails qui forment le corpus de ce cas.

## 1. SITUATION DE CONCEPTION

### 1.1 LA COMMANDE<sup>71</sup>

Le dialogue compétitif comprend deux échelles de projet. La première concerne un secteur de 7 hectares sur lequel se trouvent d'anciennes casernes militaires, (l'une d'entre elle étant en cours d'achat par la ville) et pour lequel un projet de développement précis est demandé. La deuxième porte sur un secteur de 140 hectares qui comprend le quartier de la gare Saint-Charles, le quartier universitaire et le quartier d'activités lié à l'image et au numérique (comme Belle de Mai ainsi que le site de tournage de la série Plus Belle La Vie) et pour lequel est attendu un projet stratégique.



Figure 26. Plan de localisation des deux échelles de projet du cas de Marseille. Fond de plan : groupement. Légende : R. Mullon.

Le dossier de demande d'Offre Initiale de Marseille contient une lettre de l'élue à l'urbanisme qui précise les attentes générales du projet. Le projet de Quartier Saint-Charles a pour ambition d' : « affirmer l'identité métropolitaine » de Marseille et de « répondre à la situation économique et sociale très fragile sur le quartier de la Belle de Mai » (Source : lettre de Laure Agnès Caradec, premier document du DCE) , il doit répondre à cinq grands défis :

<sup>71</sup> Cette partie émane de la lecture du dossier de candidature mais ne figure pas dans l'échange d'e-mails.

- « 1. Élargir le centre-ville marseillais : réaliser l'entrée métropolitaine de Marseille  
 2. Innover l'architecture et l'urbanisme au service de la qualité de la vie  
 3. Pérenniser et valoriser la diversité (sociale)  
 4. Structurer le territoire au profit de l'équité sociale  
 5. Insuffler une nouvelle dynamique au service de l'emploi »  
 (source : lettre de Laure Agnès Caradec)

Les atouts du quartier sur lesquels le projet doit s'appuyer sont « *l'Université, le numérique, la culture, et sa population !* » (source : lettre de l'adjointe au Maire de la Ville de Marseille, déléguée à l'Urbanisme).

Afin de mieux cerner la commande, les acteurs du groupement regardent d'autres éléments fournis dans le dossier de consultation des entreprises et notamment, les critères de choix du lauréat qui fournissent une grille de lecture des attentes de la maîtrise d'ouvrage (d'après un entretien avec une architecte-urbaniste de l'agence mandataire, référente du projet en question). Les critères de pondération suggèrent que la ville donne plus d'importance à l'échelle des 7 hectares qu'à celui des 140 hectares :

Tableau 5. Critères de choix de l'offre économiquement la plus avantageuse (source : règlement du dialogue ; réinterprété en fonction de l'entretien avec la référente projet).

Prix de l'offre	Valeur technique des 7 ha	Valeur technique des 140 ha
15 %	51%	34 %
	Équilibre économique (17%) Rapidité de mise en œuvre (17%) Qualité en matière de service public (17%)	Répondre aux 5 défis (17%) Qualité urbaine, architecturale et paysagère (17%)

Bien qu'ayant peu d'incidences sur les propositions élaborées dans le cadre du dialogue, le fait que les acteurs étudiés interviennent sur un quartier marseillais comporte certaines particularités. Ils évoquent régulièrement la réputation du contexte politique local. La prise de décision en urbanisme à Marseille est en effet perçue comme compliquée, les processus étant ralentis par des obstacles administratifs et politiques. Dans l'ouvrage décrivant le Grand Prix d'Urbanisme à Ariella Masboungi, cette dernière, qui a exercé sous l'autorité du directeur de l'agence d'urbanisme de Marseille, décrit la difficulté d'agir dans ce contexte: « *À Marseille on apprend tout et on fait presque rien* » (Chemetoff et Masboungi 2016 , 30) et « *Après un an de pourparlers, un projet pouvait être abandonné pour une raison technique fallacieuse « enfin » trouvée par les services techniques* » (Chemetoff et Masboungi 2016 , 29).

#### (A) LE PROJET STRATÉGIQUE : LES 140 HECTARES

Les 140 hectares correspondent à un périmètre élargi du quartier de Belle de Mai. Ils contiennent plusieurs grands équipements à rayonnement métropolitain :

- La gare Saint-Charles qui doit accueillir une ligne LGV et un nouveau bâtiment voyageurs prévu en sous-terrain.
- La friche Belle de Mai réhabilitée en Pôle Média (une étude prévoit par ailleurs l'extension et la création d'un deuxième pôle, appelé Media 2.0).
- Les entrepôts du Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée (MUCEM).

- L'Université.

En perte de vitesse depuis les années 90 avec la fermeture d'usines et de commerces, il s'agit d'un des quartiers les plus en difficulté de Marseille<sup>72</sup>. Les recommandations sur le secteur des 140 hectares portent sur de nombreux domaines allant de la voirie aux types de clôtures à mettre en place autour des immeubles.

#### (B) LE PROJET SUR LES CASERNES : LES 7 HECTARES

Le secteur des 7 hectares comprend cinq casernes militaires. Quatre d'entre elles ont été acquises par la ville entre 2010 et 2011 et la caserne du Muy (voir Figure 27), la seule bénéficiant d'une architecture remarquable d'après le dossier, est la dernière qui doit faire l'objet d'un achat. Les projets proposés par les groupements peuvent influencer les prix d'acquisition sur les casernes<sup>73</sup>.



Figure 27. Caserne du Muy. Source : rendu initial réalisé par le groupement étudié.

Les 7 hectares doivent faire l'objet d'une réflexion programmatique, avec l'impératif de créer deux groupes scolaires, un plateau sportif, un espace public et un équipement « locomotive » pour donner de la visibilité au secteur. Pour ce dernier cas, les commanditaires ont fourni un catalogue d'équipements possibles, émanant « *des entretiens et consultations préalables au montage du projet* » (p. 70 du dossier de site) : une piscine, un cinéma, une maison du droit et de la justice, un pôle d'excellence de langue anglaise, une cité des arts cinématographiques, une médiathèque, une salle d'escalade, un palais de la découverte, le développement du Pôle Media 2.0. À part la dernière, chacune de ces propositions est précisée par une liste de

---

<sup>72</sup> 30% de chômage contre 17,5% dans tout Marseille, 43% de scolarisation contre 60% à Marseille et 69% à Paris pour la tranche des 18-24 ans (source : programme fonctionnel)

<sup>73</sup> En fin de dialogue, en février 2016, un jeune architecte urbaniste m'avoue qu'ils se sont aperçus qu'une étude fixant les prix de cession et le calendrier de libération des casernes avait surestimé les prix d'acquisitions des premières casernes. Afin de faire rentrer l'opération « dans le budget », les groupements sont contraints de proposer de projets très denses.

références essentiellement françaises, trouvées par les personnes ayant élaboré le dossier de site, ou par des études préalables sur le secteur (et notamment une étude réalisée par des étudiants de l'Institut d'urbanisme et d'aménagement régional d'Aix-Marseille).

### (C) LA SITUATION DU DIALOGUE COMPÉTITIF

Dans le cadre d'un dialogue compétitif, les acteurs travaillent sans avoir la certitude qu'ils seront choisis. Ils sont en concurrence avec deux autres équipes qui proposent dans les mêmes délais et temporalités des projets répondant à la même commande. Toute la durée du dialogue présente une forme de tension et d'incertitude, avec un pouvoir adjudicateur qui peut à tout moment demander à un candidat de quitter le dialogue s'il juge que sa proposition ne correspond pas à ses attentes (source : règlement du dialogue). La procédure dure près d'une année pour une rémunération de 150 000 euros considérée comme faible au regard du travail fourni :

- Trois rendus conséquents en termes de projets et d'offres financières, le chiffrage prenant également un temps de réflexion et de préparation
- Trois réunions à préparer et auxquelles assister (pour ces acteurs, une journée de travail a un prix, c'est à la journée que leur travail est rémunéré)
- La rémunération devant par ailleurs être divisée (avec une pondération) entre les treize entités que compte le groupement.

Malgré cette faible rémunération, la participation au dialogue compétitif est sous-tendue par la possibilité de remporter un accord cadre qui s'étend sur une dizaine d'années. Cela pousse chacun des acteurs à s'investir dans le groupement afin d'aboutir à la meilleure rémunération une fois le dialogue remporté. Les acteurs ont des intérêts collectifs : leur groupement doit gagner comme un ensemble mais dans ce groupe leur propre entreprise doit essayer d'avoir la plus forte rémunération pour le moins de travail à fournir.

Les acteurs étudiés cherchent à remporter un concours, ils doivent pour cela montrer qu'ils ont compris la commande, qu'ils y répondent de façon originale et adaptée au contexte et qu'ils ont les moyens pour mettre leurs propositions en œuvre (c'est l'objet de la phase suivante du dialogue).

## 1.2 LES ACTEURS DU PLAN DIRECTEUR

La focale de ce cas porte sur le groupement qui répond à la commande.

### (A) LES MEMBRES DU GROUPEMENT

Le groupement que j'ai étudié est formé de 13 membres. Il compte trois « noyaux » (source : dossier de candidature - novembre 2014) :

- 1) un noyau conception comprenant une agence d'architecture, une agence de paysage, un concepteur lumière ;

2) un noyau technique comprenant un Bureau d'Étude Technique (BET) spécialités transport et aménagement, un BET d'ingénierie spécialité transport, un BET programmation, un BET smart city, une agence développement durable, un BET conseil en espaces publics ;

3) un noyau d'acteurs *accompagnateurs*, une association en charge de la participation habitante et un urbaniste-sociologue. Chacune de ces structures fait intervenir plusieurs individus.

### (B) LE RÔLE DU MANDATAIRE

Dans la candidature initiale, un document fourni par l'agence d'architecture décrit le rôle du mandataire. Le mandataire est le gérant du groupement. Il représente le contractant vis-à-vis de la maîtrise d'ouvrage. En ce sens, il a en charge l'organisation des réunions de groupement : d'un point de vue administratif, il doit veiller à ce que les clauses signées par chaque signataire soient respectées, et enfin il gère l'organisation des membres et arbitre sur les décisions prises au sein du groupement. Dans l'échange d'e-mails, ce rôle dominant et structurant du mandataire apparaît clairement. La directrice du projet, et plus tard la référente projet de l'agence mandataire sont en copie de la majorité des échanges (cela a été confirmé par les entretiens). En faisant cela, les acteurs du groupement s'assurent que la directrice de projet est informée de leur participation au processus. L'agence d'architecture et d'urbanisme est habituée à ce positionnement de mandataire et ce rôle apparaît clairement dans les échanges.

### 1.3 L'ORGANISATION DU TRAVAIL

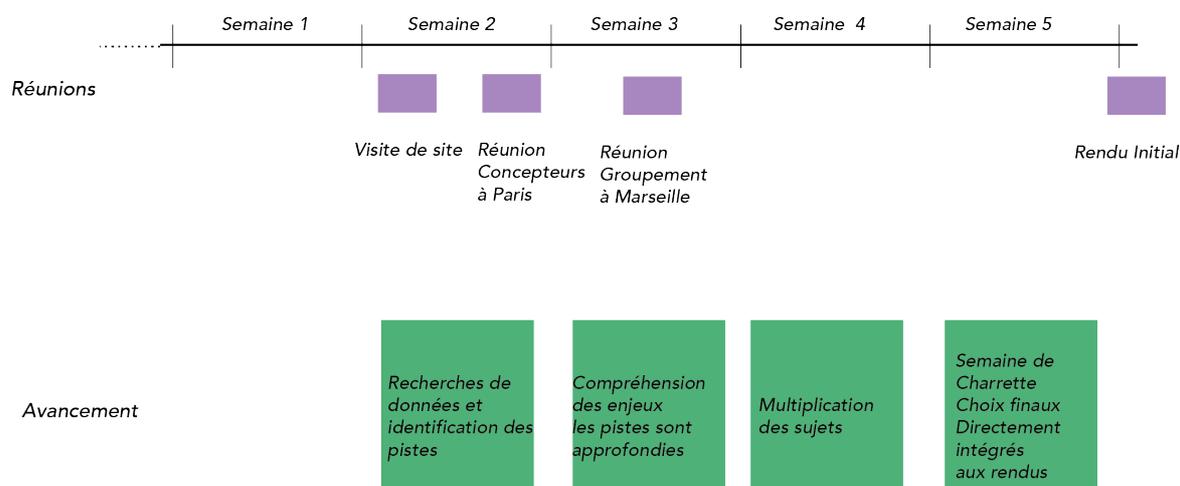


Figure 28. Processus de conception. Cas de Marseille. Réalisation : R. Mullon.

L'organisation du groupement de maîtrise d'œuvre urbaine se décide au fur et à mesure du travail<sup>74</sup> dont une grande partie est réalisée à distance. En effet, la moitié des bureaux se

<sup>74</sup> Sur la totalité du temps de travail (1 mois), seules deux réunions sont organisées, l'une réunissant ce qu'ils appellent les concepteurs qui a lieu la deuxième semaine de travail, et l'autre réunissant l'ensemble de l'équipe la troisième semaine. Le reste des choix est réalisé à distance et donc en grande partie par e-mails. Le corpus fournit en ce sens des éléments intéressants sur le fonctionnement en équipe. D'abord on voit une différence entre les acteurs travaillant en interne, dont les décisions sont absentes des e-mails - c'est le cas du travail de l'agence mandataire - et les acteurs travaillant à distance - c'est le cas du reste des cotraitants. La liste des

trouvant à Marseille et l'autre à Paris, une grande partie de l'échange a lieu au moyen des e-mails.

Le processus d'élaboration du plan directeur émane de choix d'organisation du travail collectif à distance, une élaboration que je propose d'appeler « par à-coups ». Le processus s'étale sur cinq semaines. La première semaine, les acteurs vont sur le terrain dans le cadre d'une visite de site organisée par les commanditaires. Pendant la seconde, les acteurs commencent à compiler ce qu'ils savent du territoire, et ce qu'ils pourraient y proposer. Une première réunion en fin de semaine entre l'agence mandataire, les paysagistes et les architectes aboutit à une série de prescriptions qui s'appuie largement sur cette compilation d'informations. Au cours de la troisième semaine, l'équipe se réunit à Marseille, les grandes idées du projet sont définies au regard du rendu matériel attendu des commanditaires. Mais c'est essentiellement pendant les semaines 4 et 5, au fur et à mesure des envois des différents acteurs, que le projet prend forme en matière de flux, de gouvernance, de forme urbaine et de programmation.

## **2. PROCESSUS ET RÉFÉRENCES : LE TRAVAIL AVEC DE NOUVELLES PERSONNES ET SUR UN SUJET NOUVEAU**

Le processus, sur cinq semaines de travail, mêle un certain nombre d'activités :

- Se renseigner sur le contexte via des documents et des expertises locales
- Partager des informations
- Chercher de nouvelles idées
- Proposer des idées, des orientations
- S'approprier un nouveau sujet
- Se positionner dans le groupement
- Se projeter dans l'espace
- Fournir des textes et des images ayant vocation à être intégrés dans le rendu
- Synthétiser

Or, chacune de ces activités est menée conjointement avec l'utilisation de références. Lorsque l'on procède au recensement des références échangées, on arrive à un total de cent références sur un mois de travail environ. Le nombre de références échangées par jour devient plus important à partir de la semaine quatre.

---

destinataires peut donner des éléments de compréhension sur les groupes de travail qui se mettent en place et sur les dynamiques de groupe. Les premiers courriels sont envoyés à l'ensemble du groupement dans un premier temps, puis assez rapidement, des listes de diffusion plus restreintes se forment. On comprend alors le rôle du mandataire dans le fonctionnement de l'équipe ainsi que la façon dont sont associées des entités différentes.

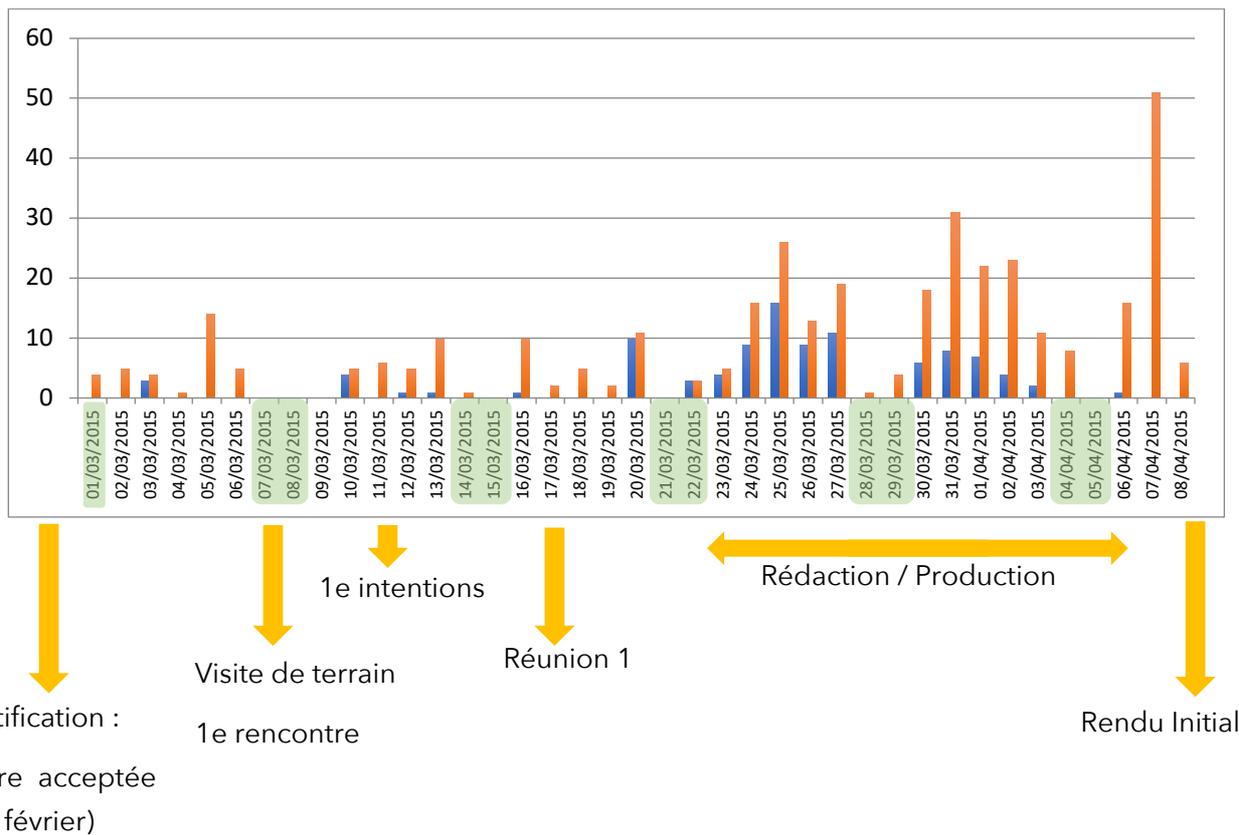


Figure 29. Références recensées (en bleu) dans l'échange d'e-mails (en rouge) par date. Les dates surlignées en vert correspondent aux jours de weekend. Les flèches jaunes indiquent les moments importants du processus. Réalisation : R. Mullon.

On peut discerner trois moments dans ce processus : d'abord, la compréhension du territoire, le brassage d'idées et de références tout en faisant le tour des expertises du groupement, puis la période d'approfondissement des pistes ; enfin l'organisation en groupes thématiques. Le rendu initial est réalisé au fur et à mesure des avancements concernant les différentes thématiques.

## 2.1 MOMENT 1 : CERNER LA SITUATION

Le dialogue commence dans un certain flou. Les acteurs ne savent pas où ils vont. L'agence mandataire ne connaît ni le territoire ni les membres de son groupement. Cette méconnaissance cherche à être évacuée par le biais d'outils informatiques pour le partage d'idées et de références. La référente projet de l'agence d'urbanisme crée trois Google Docs<sup>75</sup> : un premier visant à recueillir le ressenti des membres concernant la visite de site, un deuxième qui demande à chacun de faire des résumés des lectures des études préalable, un troisième intitulé *Pistes d'actions et références*.

<sup>75</sup> Un Google Doc est un logiciel de traitement de texte qui peut être modifié en ligne par plusieurs personnes, en temps réel ou en décalé.

## (A) LES RÉFÉRENCES POUR APPRENDRE À SE CONNAÎTRE

Les acteurs n'ont pas l'habitude de travailler ensemble et la directrice de projet se sent ralentie par ce manque de connaissance de ses coéquipiers.

*[Directrice de projet - entretien] : « Enfin, les concours qui se passent le mieux, c'est ceux où t'as des partenariats qui ont déjà été éprouvés dans un autre concours et tu gardes ceux avec qui ça fonctionne, donc t'as une équipe restreinte, tu t'appelles tu dis un mot, le mot il veut dire quelque chose, t'as déjà une boîte à outils commune, des références explorées, des concepts explorés, donc là, construire des concepts en même temps que tu construis le projet, c'est vachement compliqué. »*

La plupart des membres du groupement n'ayant jamais travaillé ensemble, les acteurs ne connaissent pas l'expertise de leurs coéquipiers. La première phase d'échanges de références vise à dépasser cette difficulté (entretien référent projet), le Google Doc intitulé *Pistes d'action et références* devant permettre au mandataire de connaître les premières intuitions des membres du groupement, tout en comprenant leur domaine d'expertise respectif. Certaines de ces premières propositions alimentent le rendu mais elles sont rares. D'autres en revanche, relèvent d'un copier-coller d'expériences précédentes qui, selon la directrice de projet, ne sont pas appropriées pour le contexte étudié.

### *Vignette n° 13*

---

Le GoogleDoc n'est rempli que par trois membres : le programmeur, la spécialiste des espaces publics et les spécialistes de la concertation et contient peu de références.

Les pistes principales concernent :

- la programmation de bureaux avec une question : est-ce pertinent de développer cette offre dans ce secteur ?
- la prise en compte des populations en difficulté par le biais de l'économie sociale et solidaire (ESS)<sup>76</sup>,
- relever les initiatives existantes, et la création d'espaces publics pour tous.

Certaines de celles fournies par les spécialistes de la concertation se retrouvent dans le rendu final sous des formes quasi équivalentes. Ces derniers proposent entre autres de créer des espaces publics de qualité et appuient cette idée de cas existants dans la ville #parc Mistral, #l'Estaque, #Espaces extérieurs de Velten, #Belsunce, #jardins de la gare franche à St-Antoine, des espaces publics situés dans Marseille mais hors du secteur d'étude, des espaces qui fonctionnent bien pour tous les publics et restent bien entretenus à l'inverse des espaces publics des Quartiers Libres.

## (B) LES RÉFÉRENCES POUR COMPRENDRE LE TERRITOIRE

Pour commencer à travailler, les acteurs se documentent dans les études préalables. À la demande de la référente projet, certains vont réaliser des synthèses de documents qu'ils ont

---

<sup>76</sup> Voir définition p. 59

lus. Ces études et documents d'urbanisme existants concernent de nombreux aspects : à une échelle urbaine plus large, le PDU guide les choix sur les liens à tisser et leurs formes ; à proximité du territoire de projet, une ZAC en cours de création permet de connaître les environs du secteur ; sur le territoire du projet, une étude sur la création d'un nouveau pôle média, et sa programmation possible, et une étude d'usages par le biais de questionnaire ainsi qu'une démarche participative permettent de mieux comprendre les attentes des habitants.

#### *Vignette n° 14*

---

Les acteurs ont lu des documents en lien avec leur expertise : l'expert en transports a proposé une synthèse de l'#étude RFF et #SNCF<sup>77</sup>. La référente fournit une lecture de documents de natures différentes (#atelier Réseau Ferré de France, #gare Saint-Charles, #mémoire d'étudiant et #étude de circulation)<sup>78</sup>.

Chacune des études renseigne un aspect du territoire et ces aspects sont pris en compte d'une façon ou d'une autre dans la suite du processus.

#### (C) LES RÉFÉRENCES POUR SE POSITIONNER

Dans le cadre de l'appel à candidature pour le dialogue, les rémunérations des différents membres du groupement n'ont pas encore été arrêtées. Les membres ne connaissent pas leur rémunération ni le temps qu'ils vont devoir y consacrer. Une fois la procédure de dialogue enclenchée, puis tout au long du processus et malgré l'avertissement de la directrice de projet selon laquelle les rémunérations ne seront fixées qu'une fois les stratégies du projet choisies, l'ensemble des membres du groupement tentent de se positionner pour obtenir une rémunération élevée. Ils le font directement en envoyant leur note d'intention et leur méthode ou indirectement à travers des propositions de transformation d'espace ou de références.

Chacune de ces notes d'intentions est envoyée à la directrice de projet de l'agence seule, les autres membres du groupement ne sont pas destinataires et n'ont pas accès aux notes d'intention des autres membres. Dans l'extrait ci-dessous, on voit comment les acteurs utilisent des références pour se valoriser dans le groupement.

#### *Vignette n° 15*

---

Dans les notes d'intention, les acteurs décrivent comment ils anticipent le projet et leur intervention possible dans ce processus. Parmi les quatre notes reçues, trois d'entre elles mentionnent les références comme une plus-value.

La programmatrice commerciale et le programmatrice logement (Bureau d'ingénierie spécialiste des transports) envoient une note conjointe sur l'approche économique. Dans

---

<sup>77</sup> Pour les autres études : l'association spécialiste de la concertation a réalisé une synthèse du #processus de concertation (à laquelle elle a participé), la spécialiste et conseillère en matière d'espace public a étudié le #PDU, #plan guide des espaces publics, et le #document quartiers libres, et enfin, le programmatrice a lu l'étude sur la #programmation.

<sup>78</sup> Contrairement à l'expert transport qui lit des études spécifiquement liées à son domaine, la référente projet étudie des études de différents domaines, cela renvoie à la nécessité pour le mandataire de travailler de façon transversale.

les moyens mis en œuvre, à côté de la mise en place d'entretiens, de diagnostic en marchant, figurent : « *des éléments de #benchmark sur missions antérieures* », ainsi, le benchmark est un service en tant que tel. Notons qu'il s'agit de benchmarks déjà réalisés dans le cadre de missions préalables.

La directrice de l'association en charge de la participation valorise son expérience locale (12 ans à Marseille), sa connaissance du territoire, de ses acteurs et habitants, et des références : « *#connaissance de références marseillaises concernant l'appropriation par les habitants d'aménagements publics et d'équipements publics* ».

Enfin, en toute fin de parcours, juste avant le rendu initial l'urbaniste-sociologue explique qu'il comprend un peu mieux son rôle qu'au début. Il présente cinq services parmi lesquels, sur la participation-coproduction, son rôle est de forcer les acteurs à prendre du recul : « *Mon rôle c'est de les faire sortir de leur angélisme et de leurs recettes toutes faites pour aller un peu plus loin.* »

La note de l'urbaniste-sociologue est différente de celles des autres d'acteurs. Ces derniers ont tendance à valoriser les références qu'ils ont « *déjà* », les « *recettes toutes faites* », à l'inverse, l'urbaniste-sociologue veut montrer qu'il faut aller plus loin. Il s'agit d'une autre façon de se positionner en rapport aux références.

## 2.2 MOMENT 2 : LES RÉFÉRENCES POUR PROPOSER DES PREMIÈRES PISTES

Dès la fin de la semaine d'accumulation de données, une première réunion est organisée entre le mandataire, l'agence d'architecture et l'agence de paysage. La réunion aboutit à une série de prescriptions et ces premières pistes d'action trouvent toutes leur source dans une de ces études.

Chacune de ces prescriptions est en effet reliée à des éléments préalablement identifiés dans les documents envoyés par des commanditaires (dossier, études ou références) et relevés dans le document de synthèse des lectures (cf. ci-dessus).

Le tableau ci-dessous présente les différentes propositions évoquées lors de la réunion et leurs sources présumées. Il s'agit là d'un travail d'interprétation en ce que les acteurs n'ont pas évoqué les sources dans le compte rendu de la réunion. En comparant la synthèse des études préalables et les premières prescriptions, je me suis aperçue que chacune des pistes des projets repose soit sur des propositions préexistantes ou des pistes préalables qui figurent dans la commande, soit sur les études préalables, soit sur les expériences préalables des acteurs.

Proposé par	Propositions présentées dans le compte rendu de la réunion 1.	Sources présumées
La directrice du pôle urbanisme	Implanter un TCSP sur la rue Nationale	A l'inverse du Plan de Déplacement Urbain qui ne prévoit pas de TCSP <sup>79</sup> . Il est nécessaire de créer un TCSP selon l'Enquête sur l'accessibilité
L'agence de paysage et la directrice du pôle urbanisme	Valoriser et ordonner la rue Belle de Mai (en faire un axe structurant et éviter le stationnement sauvage)	Le problème du stationnement sauvage est évoqué dans le programme fonctionnel.
Directrice du pôle urbanisme et le directeur de projet de l'agence d'architecture	Prolonger la rue Bugeaud (aujourd'hui elle s'arrête au niveau du boulevard National)	Le prolongement de la rue Bugeaud est prévu au P.L.U. et est mentionné dans le programme fonctionnel.
L'agence de paysage, la directrice du pôle urbanisme et le directeur de projet de l'agence d'architecture	Travailler avec la topographie (valorisation, qualification, mise en lien de points hauts)	Le programme fonctionnel demande de réaliser un projet qui prenne en compte la topographie.
Directrice du pôle urbanisme	Faire du Pôle Média 2 une programmation multi-sites afin de faire des casernes un espace ouvert sur le quartier	L'étude sur l'extension du pôle média suggère la nécessité de favoriser la perméabilité avec le quartier.
Le directeur de l'agence mandataire	Voir le quartier comme un lieu d'opportunité pour la métropole de demain, lieu d'arrivée de populations (port, proximité gare).	Le directeur de l'agence mandataire travaille sur le projet de métropole dans lequel l'équipe se pose cette question.

Tableau 6. Comparaison entre les premières propositions de projet présentées dans le compte rendu de la réunion 1 et les synthèses des études réalisées au préalable par les différents membres du groupement.

Ainsi, les premières pistes de travail sont toutes basées sur des références, majoritairement sur des études. Les études préalables utilisées ne sont pas directement citées dans le compte rendu. Malgré le travail de lecture, de partage et d'échange concernant ces études, les propositions faites par les acteurs ne sont pas appuyées par les études. Elles restent des références silencieuses. Peut-être était-ce simplement par souci de temps que les rédacteurs du compte rendu se sont vus obligés d'évincer certains aspects, et notamment la référence aux sources. En revanche, certaines de ces études réapparaissent dans le rendu auprès du commanditaire.

<sup>79</sup> Transport collectif en site propre.

## 2.3 MOMENT 3 : DES UTILISATIONS THÉMATIQUES DES RÉFÉRENCES

Dans le troisième moment identifié, des groupes de travail se forment autour de thématiques et d'échelles de projet, les flux, la gouvernance, la programmation, le projet de gare, le projet de territoire, en fonction des disciplines et approches des acteurs. Pour chacune de ces thématiques, l'utilisation des références est un peu différente.

### (A) LE TRANSPORT

La réflexion en matière de transport commence par une mise en comparaison du territoire d'étude et d'un quartier central, qui révèle le manque criant de transports en communs sur le secteur. Puis, l'expert transport fait plusieurs propositions qui mêlent à chaque reprises, plusieurs références. Dans l'extrait suivant, je décris les échanges qui ont eu lieu au regard de cette thématique.

#### *Vignette n° 16*

---

L'agence mandataire est la première à se saisir de la question des circulations. Au cours de la quatrième semaine, la référente projet envoie un plan de circulation à l'ensemble de l'équipe. Le schéma envoyé propose (entre autres) de créer de nouvelles lignes de bus en site propre<sup>80</sup>. Dans le schéma envoyé, des Bus à Haut Niveau de Service sont proposés sur les axes du boulevard Plombières et de l'A7 deux voies organisées autour de viaducs. L'idée est de réserver la voie en rez-de-chaussée aux sites propres. Afin de justifier les besoins de transports en site propre sur le secteur, la directrice de projet réalise une comparaison entre le périmètre du secteur Belle de Mai avec celui du #centre-ville. Quand ce dernier est desservi en tramway et en métro, le secteur de Belle de Mai est un désert en la matière.

En réponse à cela, les propositions de l'expert transport sont faites en plusieurs temps. D'abord, il propose de maintenir le viaduc sur l'axe A7, de transformer ce dernier en boulevard urbain multimodal et d'y maintenir une voie de bus réservée. Pour affirmer ces éléments, il s'appuie sur l'existant, (un #article de presse locale présente les avantages de ce bus qui a vocation à être étendu), et sur la réglementation, (le plan de déplacement urbain prévoit la transformation de cet axe en Boulevard Urbain Multimodal). Il fait trois propositions annexes : élever le niveau des constructions en bord de voirie, valoriser l'espace sous viaduc avec un parking à étages (il nomme un type possible de parkings créé par #l'entreprise Duplipark), et concernant le site propre, l'implanter sur le viaduc (plutôt que de le placer en dessous) et le rendre électrique. Il envoie deux liens vers des articles, le premier sur une #expérimentation d'un bus électrique à Nice, et le second, sur un #viaduc réservé aux modes doux récemment construit à Poitiers.

Par ailleurs, il propose de créer des zones de rencontres, en s'appuyant sur une idée mentionnée dans le #PDU. C'est l'agence de paysage qui est chargée de trouver une #photographie illustrant cette idée dans le rendu initial.

---

<sup>80</sup> Pour rappel, une ligne de bus en site propre a pour caractéristique principale d'emprunter une voie qui lui est entièrement réservée.

L'expert transport apparaît ici comme moteur dans les propositions en termes de transport. Chacune de ses propositions doit nécessairement être approuvée par le mandataire qui a le dernier mot. Dans ce cadre, l'expert transport fournit des explications claires et des références venant des documents règlementaires locaux, des projets existants et à venir pour illustrer chacune de ses idées.

L'idée de faire un téléphérique pour traverser le réseau ferré est proposée par un autre acteur, l'ingénieur smart city. Le directeur développement durable assure ensuite la faisabilité financière de cette proposition en citant le cas de #Brest.

Ces différentes idées sont présentées quasi telles quelles dans le rendu final.

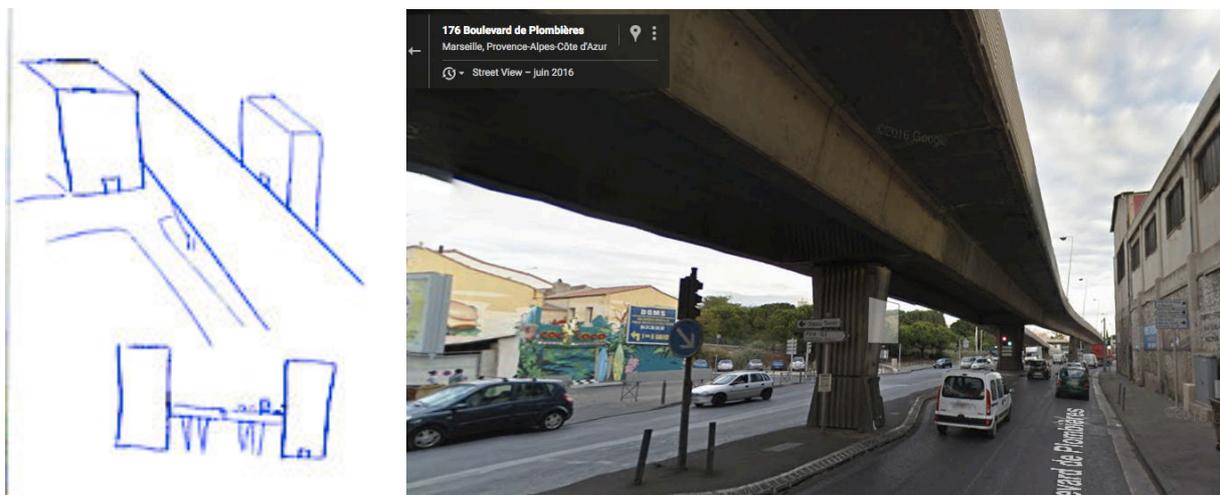


Figure 30. Propositions de réaménagement du viaduc. De gauche à droite. Perspective et coupe de la proposition d'aménagement du viaduc réalisée par l'expert transport. Elles soulignent la proposition de créer un accès à double niveau sur le viaduc. Source : e-mails. Capture d'écran Googlemaps illustrant l'état actuel.

## (B) LES CONCEPTS POUR ORGANISER LES ACTEURS

- La gouvernance

Le travail sur la gouvernance, et notamment la tentative de faire un projet par et pour la population, vient dans la continuité d'une démarche participative mise en place avant le dialogue compétitif qui a réuni un nombre important de parties prenantes et d'habitants et répond à la requête soumise dans la lettre de l'élue. Cette dernière veut que le projet permette à la population de rester résidente (ne pas être exclue et poussée par une hausse des prix) et « d'entamer un véritable parcours social, et résidentiel ». Voici ci-dessous un extrait d'un carnet de terrain qui décrit la façon dont les acteurs traitent le sujet de la gouvernance.

### Vignette n° 17

L'économie sociale et solidaire (ESS) qui « désigne un ensemble d'entreprises organisées sous forme de coopératives, mutuelles, associations, ou fondations, dont le fonctionnement interne et les activités sont fondés sur un principe de solidarité et d'utilité sociale » (« Qu'est-ce que l'économie sociale et solidaire ? » 2015) apparaît comme une façon de traiter la gouvernance dès la première réunion au cours de laquelle l'association en charge de la participation cite le projet de la #Mouraria à Lisbonne (entretien référente

projet). À la suite de cela, l'équipe mandataire envoie deux références qui vont avoir un effet boule de neige, un projet #European qui mêle SCOP<sup>81</sup> et SCIC<sup>82</sup> et une #étude sur l'économie sociale et solidaire réalisée par des étudiants (elle joint également une #plaquette de concours réalisée par l'agence mandataire pour un projet de ville nouvelle durable à New Taif en Arabie Saoudite). Elles font réagir deux agences qui envoient des ensembles de propositions en lien avec leur expertise, contenant de nombreuses références liées à l'ESS.

Un nouveau Google Doc est créé par l'association en charge de la participation qui demande à chacun de le remplir avec des idées et des références sur les thématiques suivantes : réhabilitation énergétique, logement social/ habitat participatif, aide à la personne, lien formation-emploi, filière courte- alimentation, art, culture patrimoine. Pour chaque thématique, des références de Marseille et d'ailleurs sont citées, et parfois décrites en une phrase, #VRAC (Vers un Réseau d'Achats en Commun), #Loos-en-Gohelle, #Traiteur métisse , #Poulaillers diffus, #spontaneousinterventions , #Fermes urbaines-hackneycityfarm, #Quebec - Plateforme gratuite de covoiture, #Projet de covoiturage du conseil général des Landes, #machines de distribution "bombes de grains" pour végétaliser / cultiver, # Les jardins de ta sœur, Bordeaux Association Yacafaucon, « # Lyon, Agence locale de l'environnement + le bailleur Villeurbanne Est Habitat le défi : "Familles à énergie positive" : quelques familles, avec un véritable suivi et un accompagnement personnalisé ».

Aucune référence figurant dans ce document ne sera reprise dans la suite du travail collectif ou dans le rendu.

Moins bien organisé que le Google Doc, le texte de l'e-mail de l'agence développement durable propose une réorganisation des panneaux avec pour chaque proposition un ensemble de références en illustration. À part Arrebita Porto mentionné dans cet e-mail, les autres références ne sont pas décrites dans leur contenu mais figurent dans l'e-mail sous la forme d'illustrations. Parmi une dizaine de références figurent : #Collectif Cochenco, #Maison aux balcons suspendus, T3 Architectures, St Maximin, # Exemple des accorderies, le recyclodrome à Marseille etc. Ces références ne seront pas reprises dans la suite du travail non plus.

Sur la base de toutes ces propositions et références échangées, le chef de projet développement durable propose une synthèse : créer une plateforme sociale, un guichet faisant le lien entre la ville, les associations et les habitants. La programmatrice commerciale rebondit sur cette idée, cela lui rappelle une référence : un #Pôle Territorial de

---

<sup>81</sup> Les Sociétés Coopératives de Production (SCOP) sont des sociétés dans lesquelles le capital est détenu majoritairement par les salariés qui sont donc des associés.

<sup>82</sup> Les Sociétés Coopératives d'Intérêts Collectif sont des sociétés dans lesquelles chaque associé détient une voix en assemblée générale et dont l'activité doit rendre service à un territoire, une communauté professionnelle ou encore un public spécifique.

Coopération Économique (PTCE)<sup>83</sup> à Romans. La directrice de projet de l'agence mandataire, la directrice de l'association en charge de la participation et le chef de projet de l'agence développement durable se saisissent de cette idée de #PTCE, soit en proposant de discuter d'un autre cas (le #PTCE Phares à Saint-Denis fait l'objet de plusieurs e-mails), soit en présentant ceux qui existent localement (un #PTCE Boulangerie - envoi d'un #benchmark).

Cet ensemble de discussions va permettre d'aboutir à un plan d'action temporalisé (échelonné dans le temps), une frise élaborée conjointement par l'agence développement durable, l'association en charge de la participation et l'agence smart city (la dernière cherchant à se positionner vis-à-vis de la première). La frise ressemble beaucoup à celle présentée dans l'étude réalisée par les étudiants, et cela tout en sachant que le directeur de l'agence développement durable avait dit : « *On va s'en inspirer* ».

- *La gestion des espaces*

La question de la gestion des espaces se pose réellement dans un des quartiers les plus pauvres de la ville où de nombreux espaces publics sont laissés à l'abandon. Dans ce cadre, les acteurs s'interrogent sur des façons d'intégrer les habitants ou la société civile dans cette gestion. La connaissance du territoire, de ses acteurs et de son fonctionnement provient essentiellement de l'association en charge de la participation, les références qui donnent des idées sur des façons de s'organiser proviennent de l'urbaniste-sociologue. On voit dans l'extrait ci-dessous quelles sont ces références.

*Vignette n° 18*

---

L'urbaniste sociologue propose une série de références - envoyées à la référente projet et la directrice - dont l'objectif est d'illustrer le rendu final. Il distingue les actions qu'il propose de celle des #business improvement districts en ce qu'elles sont ciblées vers les populations défavorisées : le #community outreach, une forme de services à la communauté locale mise en place par un acteur universitaire et #Lively Cities, un projet européen qui vise à améliorer les espaces publics et faciliter leur appropriation par des communautés habituellement exclues de ces espaces. Ces deux références vont faire l'objet d'un texte ou d'une image dans le rendu final mais elles ne sont pas discutées par les autres acteurs. La directrice de projet elle-même montre des difficultés à se les approprier.

(C) *LE CONCEPT DU QUARTIER DE GARE*

Dans les documents donnés par le commanditaire, le projet sur les casernes est mis en perspective de deux processus : la libération des casernes militaires qui devient du foncier à exploiter et l'arrivée d'une nouvelle ligne LGV qui suppose une transformation de la gare. Le concept du quartier de gare est considéré comme un gros enjeu du projet dans un secteur en

---

<sup>83</sup> Un PTCE est un Pôle Territorial de Coopération Économique, un regroupement sur un territoire donné, d'initiatives, d'entreprises et de réseaux de l'économie sociale et solidaire. Impulsés par le label PTCE lancé par l'État en 2014, il existe au moment du dialogue une vingtaine de PTCE en France.

difficulté. Les acteurs se demandent pour qui faire la gare et comment l'intégrer dans le quartier. Dans l'extrait ci-dessous, on suit un échange de références autour de cette question.

#### *Vignette n° 19*

---

L'objet gare est donc important dans le processus de décision du groupement et il va faire l'objet de discussions de deux références principales. La première, la gare de #Kings Cross à Londres, fait l'objet d'une analyse assez poussée. Elle est envoyée par un acteur extérieur, un ami de la directrice de projet cherchant à intégrer le dialogue, qui propose de réfléchir à ce que peut être un projet autour d'un quartier de gare et le type de programmation à envisager. La seconde, sur des pratiques nouvelles de #Gares & Connexion (le gestionnaire SNCF des gares), ouvre un dialogue sur la programmation et l'ouverture de la gare, qui fait réagir plusieurs acteurs, et notamment, l'expert espaces publics qui, pour discuter de la porosité entre le quartier et la gare, cite puis, envoie une étude qu'elle a réalisée sur la gare de #Termini Roma. L'urbaniste-sociologue rebondit à son tour, il compare la démarche de gares et connexions à celle des #Aéroports de Paris, puis distingue la gare Saint-Charles de Marseille de celles de #Saint Lazare à Paris, la #Part Dieu à Lyon, et #Strasbourg.

Ce travail de réflexion est relativement absent du rendu initial, le sujet de la gare faisant l'objet de quelques pages seulement. Seule la gare de Kings Cross fait l'objet d'une comparaison (textuelle et schématique) mais ce travail de réflexion apparaît en filigrane dans le schéma proposé pour la gare. En effet, on y trouve de nombreuses fonctions métropolitaines comme celles présentes à Kings Cross ainsi que l'idée d'ouvrir la gare au quartier « ordinaire » tel que suggéré par l'analyse de Roma Termini.

#### *(D) PROJET DE TERRITOIRE*

À l'échelle des 140 hectares (voir Figure 26), le territoire est organisé autour de deux tissus urbains : des grands lots d'anciennes industries et un bâti ancien et vétuste, le trois fenêtres ; les deux tissus étant séparés par des coupures topographiques. Comme on le voit dans l'extrait ci-dessous, c'est par le biais de plusieurs références que les acteurs interprètent ce territoire.

#### *Vignette n° 20*

---

Le projet de territoire est élaboré par un groupe restreint d'acteurs, principalement l'agence mandataire, l'agence d'architecture intervenant ponctuellement. Plusieurs références sont mentionnées dans le projet de territoire partagé avec le reste de l'équipe. D'abord, de façon sporadique, le choix de l'échelle du plan guide est réalisé au regard d'un autre plan, le #plan Desvigne réalisé sur le secteur centre-ville de Marseille. Les acteurs choisissent une échelle similaire. Mais surtout, une référence est utilisée pour appréhender le secteur d'étude : les #modèles d'établissements humains dans le sud de la France. Sur la base de cette grille, la cheffe de projet décrit le territoire scindé entre une ville haute et une ville basse. Dans le rendu, la notion d'#acropole est employée pour décrire la situation géographique de la ville haute, sa composition fonctionnelle (dans la ville haute les fonctions maîtresses et métropolitaines, dans la ville basse les habitants).



Figure 31. Évolution des propositions programmatiques pour le projet des sept hectares. De gauche à droite. 26 mars. 30 mars. Schémas réalisés au sein de l'agence mandataire proposant une programmation pour les sept hectares. Source : e-mails.

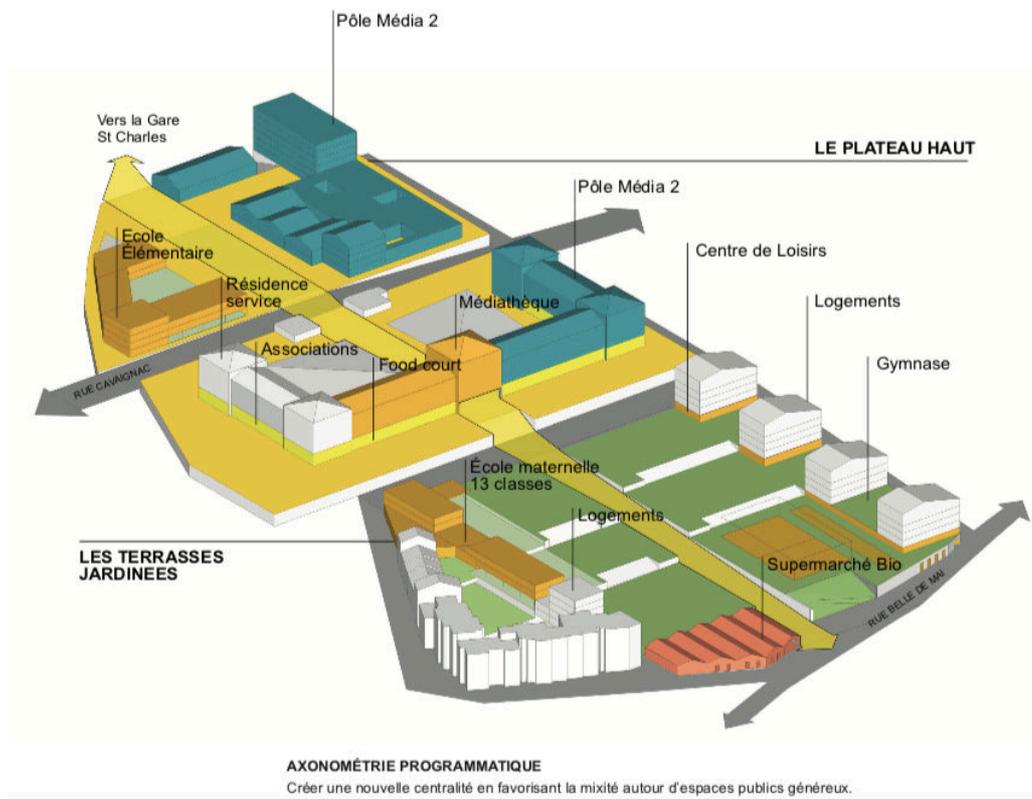


Figure 32. Axonométrie programmatique réalisée par le groupement et insérée dans le rendu initial. Source : rendu initial.

## (E) LA PROGRAMMATION DES CASERNES

Comme vu plus haut, le secteur des 7 hectares se compose de cinq casernes, et la seule qui est considérée d'un intérêt patrimonial est celle qui reste à acquérir. Le projet que le groupement va proposer aura un impact sur les prix des ventes des casernes. Le dossier de site spécifie la nécessité à court terme de créer sur les 7 hectares, deux groupes scolaires un plateau sportif, un espace public avec une ombrelle et un « équipement locomotive » pour donner de la visibilité au secteur. Malgré l'importance de l'objet caserne pour remporter le dialogue (vu plus haut concernant les critères d'attribution), il ne prend que peu de place dans l'échange d'e-mails car une grande partie du travail est réalisé en interne à l'agence mandataire.

Dans l'extrait ci-dessous on voit comment une référence a été utilisée pour réfléchir à la programmation des casernes.

### *Vignette n° 21*

---

*La discussion sur la programmation des casernes a essentiellement lieu au regard du projet #Darwin<sup>84</sup>. Ce dernier évoque de nombreux éléments mais les plus structurants, son portage foncier, ses ambitions écologiques, ne sont pas mentionnés. Il y a une forme de simplification : Darwin = co-working. La programmation finale des casernes ne mentionne pas du tout le Darwin ou les notions de co-working. Certains éléments de réflexion sont évincés du projet pour ensuite le réintégrer, ou pas du tout (voir Figure 31).*

## (F) PAYSAGE

La question du paysage concerne les alentours des casernes qui doivent accueillir un espace public (source : programme fonctionnel) ainsi que le réaménagement des voies et des placettes.

### *Vignette n° 22*

---

La conception paysage est réalisée en interne chez les paysagistes, puis ces derniers présentent leur travail au mandataire. Ils justifient leur travail par le biais de références imagées, l'#esprit restanque, ou des # « images de ref » (voir p. 188), des photographies d'espaces végétalisés, dont le photographe, l'origine ou l'espace représenté ne sont pas du tout mentionnés.

## (G) RÉHABILITATION DU BÂTI

Enfin, il est mentionné dans le règlement du dialogue que le bâti est ancien et vétuste. Le travail sur la réhabilitation du bâti est élaboré très finement au regard d'une référence.

---

<sup>84</sup> Darwin est une ancienne caserne militaire abandonnée en 2005, rachetée en 2009, qui a fait l'objet d'une réhabilitation et dont les terrains voisins ont été rendus accessibles et utilisables par la ville pour une durée temporaire (qui touche à sa fin en 2017) pour en faire un *skatepark* et une ferme urbaine. Depuis 2012, une partie de l'espace est dédiée à des espaces de bureaux, et de *co-working*, et depuis 2013, le lieu offre une série d'activités diverses (sport plus ou moins alternatifs) y sont proposés. Ses créateurs (Evolution, leader : Philippe Barre) revendiquent leurs actions en faveur de la culture et de l'environnement.

Le travail sur le bâti est coréalisé par l'agence d'architecture et l'agence développement durable. Le tissu urbain est caractérisé par deux typologies de bâti : 1/ des parcelles longues et étroites, *le trois fenêtres*, une forme datant du XIXème censée répondre aux contraintes climatiques locales pour optimiser la qualité du logement, l'ensoleillement, le bruit et l'air. Ils sont faits de matériaux de la région ; 2/ de vastes parcelles avec une faible densité, des activités, de l'administration et de l'habitat (source : le programme fonctionnel). Pour parvenir à des propositions, le tissu existant, appelé le #trois fenêtres, fait l'objet d'une étude approfondie.

Le processus de choix pour la réhabilitation n'apparaît pas clairement dans l'échange d'e-mails. Assez tôt, la directrice de projet soumet au chef de projet développement durable l'idée de proposer la réhabilitation du trois fenêtres et à l'agence d'architecture celle de restructurer le grand îlot. La référente projet envoie des précisions sur le fonctionnement et la structure du #trois fenêtres. De son côté, l'agence développement durable fournit une liste de pistes d'actions majoritairement *soft* pour la réhabilitation du bâti (vue dans partie gouvernance) avec une mention du trois fenêtres. La chargée de projet de l'agence d'architecture envoie, à la demande de la référente projet, une carte sur la typologie du bâti révélant le trois fenêtres, une #référence pour la réhabilitation dans l'ancien (îlot M5 extrait du P.L.U<sup>85</sup>) et un scan présentant des précisions sur le #trois fenêtres (extrait d'un ouvrage). La référente projet demande aux deux agences de travailler ensemble sur le schéma du trois fenêtres.

L'agence développement durable propose une réhabilitation thermique propre au bâtiment trois fenêtres, avec notamment de nouveaux usages sur les toits, le déplacement des fenêtres, la recréation de logements traversants, de nouvelles isolations et la récupération des eaux pluviales. Ces choix sont orchestrés par les mandataires puis ils n'apparaissent plus dans les échanges d'e-mails.

Réhabilitation, transport, projet de gare, projet de territoire, programmation des casernes, gouvernance, chacune de ces thématiques a fait appel à un moment ou à un autre à une série de références. Certaines sont des photographies, d'autres des schémas, d'autres encore des articles de presse ou encore un mot dans une phrase. Plusieurs utilités ont été repérées : notamment convaincre d'une idée, illustrer un propos, se positionner dans un groupe, lire un territoire, faire des propositions. Au fur et à mesure, ces différentes thématiques sont ajustées les unes par rapport aux autres, le projet de territoire servant notamment de fil directeur pour le reste des propositions.

---

<sup>85</sup> L'îlot M5 la Joliette est un projet de réhabilitation d'une ancienne manufacture en logements par l'atelier Lions en collaboration avec Roland Castro.



Figure 33. Plan directeur pour les 140ha. Source : rendu initial.

La Figure 33 représente le plan directeur envoyé pour le rendu initial concernant les 140 hectares. Le plan indique les transformations proposées sur les liens et accès à créer ou à renforcer (thématique transport), les secteurs faisant l'objet d'une réhabilitation et qui font l'objet de préconisations précises (thématique réhabilitation), les espaces verts à créer autour de la caserne et de l'Université (thématique paysage).

La particularité du cas de Marseille est de focaliser l'attention sur un groupement d'acteurs qui cherche à remporter un dialogue compétitif (un concours). Une quinzaine d'acteurs ont travaillé à distance pendant un mois, ils se sont échangés un peu moins de 400 e-mails, dans lesquels j'ai recensé une centaine de références.

### 3. LES RÉFÉRENCES DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Les références appartiennent à de nombreuses thématiques différentes (voir Figure 34). Celles liées à l'économie sociale et solidaire, l'étude réalisée par les étudiants, le projet Européen cité à plusieurs reprises, les idées de SCOP et SCIC (définies en note de bas de page 170), ou encore la notion de PTCE, exemplifiée par le PTCE PHARES à Saint-Denis ont marqué une partie de l'échange et des acteurs en présence (entretiens) et c'est sur celles-ci que j'insiste maintenant.

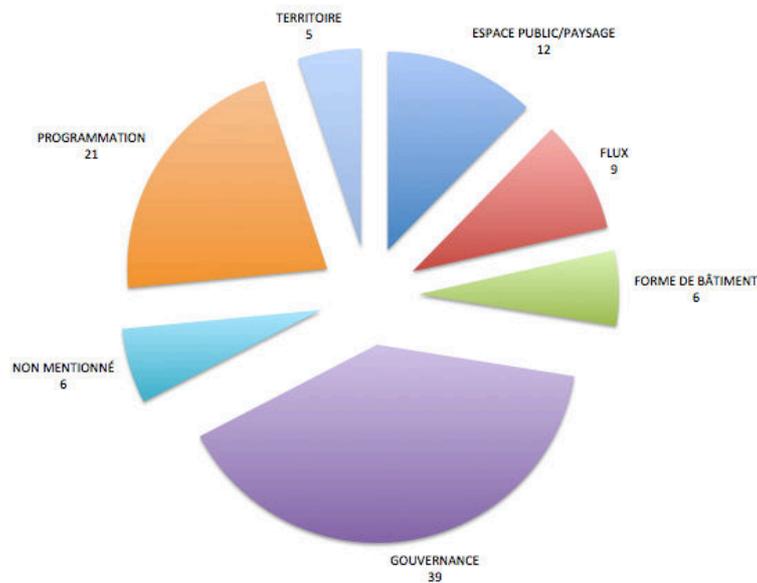


Figure 34. Nombre de références recensées par thématique. Cas de Marseille. Réalisation : R. Mullon

L'envoi groupé de nombreuses références liées à la gouvernance est possiblement dû à la nouveauté de la commande. En effet, le mandataire n'est pas habitué à travailler sur des projets de réhabilitations où il faut faire avec un bâti et une population existante.

*[Directrice de projet - entretien]: « En fait les références qu'on partage à l'agence elles sont là, mais comme on n'avait pas de sujet comme ça à l'agence, on n'a pas pu, voilà, on n'avait pas un... un truc de référence »*

Cela explique sans doute la réflexion ciblée sur la question de la gouvernance et de la programmation pour proposer un projet prenant en compte les difficultés sociales du quartier, l'un des plus pauvres de Marseille. On le voit dans le nombre de références envoyées sur le sujet gouvernance<sup>86</sup>.

## CONCLUSION DU CHAPITRE 4

Les quatre cas diffèrent par leurs situations de conception, leurs processus d'élaboration des plans directeurs et par les références utilisées.

Le cas de Lincoln City est une situation de charrette pour l'élaboration d'un quartier mixte le long d'une voie rapide. L'architecte-urbaniste réalise le plan directeur devant et avec des acteurs hétérogènes : les propriétaires, des usagers, des élus, des habitants, des représentants d'une instance étatique. C'est l'architecte-urbaniste qui utilise le plus de références, des références qui viennent beaucoup du *New Urbanism*. Il les utilise pour convaincre de son projet : mais il y

<sup>86</sup> Les références sont comptées chaque fois qu'elles sont mentionnées par un acteur différent. Une même référence est comptée deux fois si elle est utilisée par deux acteurs différents.

a, dans ce cas, plusieurs moments où les acteurs discutent entre eux sans intervention d'un concepteur ou membre de l'équipe et où les références ont le rôle d'enclencher des conversations.

Dans le cas de Clinton Triangle, des acteurs sont réunis pour élaborer un plan directeur pour faire un quartier mixte autour d'une nouvelle station de métro léger. Il y a peu d'enjeu à ce stade. Le plan est élaboré pour attirer un promoteur, qui sera sûrement le propriétaire principal, présent sur le projet. L'architecte dessine seul, puis de jeunes architectes mettent le dessin au propre. Les références interviennent dans le dessin quand il travaille, pour lire un territoire et pour imaginer des transformations. Elles interviennent également dans son discours de présentation. En retour de ces propositions, les autres acteurs évaluent les propositions de transformation en regard d'autres références locales.

Dans le cas de Right to Root, une militante cherche à recréer un quartier afro-américain dans un secteur pris d'assaut par les investisseurs immobiliers. Une dizaine d'acteurs, architectes, urbanistes, paysagistes, sont réunis pour discuter autour d'un plan directeur à l'échelle d'un grand territoire. Afin de préciser sa commande, la militante et les quelques membres de la communauté présents pendant la charrette, évoquent des références à des projets ethniques.

Dans le cas de Marseille : un groupement d'acteurs d'origines variées cherche à remporter ensemble un dialogue compétitif. Le groupement sélectionné à l'issue du dialogue compétitif se verra attribuer dix ans d'accord cadre pour le projet urbain. Ce dernier a pour objectif de réaménager un site d'anciennes casernes militaires situé à proximité de la gare Saint-Charles. Pour la première phase du dialogue, le groupement propose une première ébauche de plan directeur, pas un projet, disent-ils. Pendant un mois de travail, plus de cent références sont échangées, elles prennent différents formats : photos, études, textes, articles. Les acteurs les utilisent dès le début du projet pour développer des idées et jusqu'à la fin pour illustrer le rendu pour le commanditaire ; elles jouent également un rôle structurant pour la négociation entre acteurs.

On peut maintenant retenir une première impression et deux résultats qui découlent de la présentation des cas. La première impression est que les références semblent au premier abord avoir un usage et une utilité qui varient en fonction des situations. Nous avons vu que ces références étaient déployées dans des situations de conception très différentes, et cela tant du point de vue des acteurs présents pendant l'élaboration du plan, que des procédures, des objectifs du plan directeur, du rapport des acteurs au territoire ou à la commande<sup>87</sup>. Et en effet, les différences dans l'organisation de la conception débouchent sur des usages variés. De par la présence ou l'absence du commanditaire, d'autres consultants ou d'habitants pendant les moments d'échange, les acteurs doivent plus ou moins convaincre de la légitimité et de la justesse de leur point de vue, de leurs attentes ou de leurs propositions de transformation. Un acteur présentant son état d'avancement ne le fait pas de la même façon en face d'un client, d'un habitant ou d'un élu, et c'est pour cette raison que les références qu'il utilise pour appuyer son propos ne seront pas les mêmes.

---

<sup>87</sup> Le tableau en annexe 3 résume ces différences.

Le premier résultat est méthodologique. Il correspond au fait qu'il est tout à fait possible de présenter une situation de conception au regard des usages de références. Les références occupent une place telle dans les processus de conception que l'on peut ensuite raconter un projet par leur fil directeur. En effet, nous avons repéré une centaine de références sur un mois à Marseille, trente sur un mois de travail dans le cas de Clinton Triangle, cinquante sur trois jours dans le cas de Lincoln City, et enfin vingt le temps d'une journée de travail à Right to Root.

Le second résultat découle d'un lien entre les références mobilisées et les objectifs du plan directeur, des sujets auxquels il renvoie et de son degré de nouveauté pour les acteurs en présence. Ainsi, l'ensemble de références repéré dans chaque cas correspond nécessairement soit aux connaissances préalables d'un acteur, soit à un territoire, soit au sujet traité par le plan directeur. Cela permet de dire qu'il existe un lien entre les références utilisées, les acteurs qui les utilisent, le territoire sur lequel ils les utilisent et les sujets traités par le plan directeur.

Enfin, elles n'ont pas encore été développées, mais au sein de ces différences, j'ai repéré certaines similitudes. Celles-ci font l'objet des chapitres suivants. Je commencerai par analyser les types de références rencontrés (chapitre 5) avant de faire croiser les usages de références rencontrés dans les quatre cas (chapitre 6 et 7).



## INTRODUCTION

Dans le chapitre 4, nous avons commencé à découvrir la diversité des objets sur lesquels les acteurs s'appuient lorsqu'ils sont en situation de conception. Une série de mots précédés de # se sont enchainés sans qu'il ne soit précisé à quoi ils correspondaient, ni en quoi il s'agissait de références. Ainsi, nous avons vu se succéder les termes *transect*, Champs Élysées, Coast Road, place européenne, Brewery Blocks, le Chinatown de Seattle, Kingston, Kings Cross, PTCE PHARES etc.

Dans ce chapitre, je souhaite interroger la nature et l'origine de ces objets. Nous allons nous demander quels objets les acteurs mobilisent-ils en situation de conception. Pour procéder à l'analyse, les objets cités sont extraits de leurs situations. Dans une première partie, des catégories sont proposées pour mieux appréhender les objets recensés. Dans une deuxième partie, les proportions de ces catégories pour chacun des cas sont analysées. Sur l'ensemble du corpus, ce sont les objets concrets et ancrés, ceux qui sont rattachés à un territoire spécifique, qui sont les plus nombreux. Parmi ceux-ci, la plupart sont localisés près du territoire de projet. Nous nous demanderons également comment les acteurs trouvent-ils leurs références. Nous verrons en analysant ce corpus que c'est l'expérience professionnelle qui est le principal véhicule des références, et effectivement chaque situation de conception est un moment au cours duquel sont véhiculées de nouvelles références, au cours duquel les acteurs agrandissent leur répertoire de références.



## I. LES RÉFÉRENCES : GLOSSAIRE D'UNE PRATIQUE PLURIELLE

Le corpus des quatre situations compte deux-cent références de natures très différentes. La Figure 35 regroupe l'ensemble des références recensées dans les quatre cas et permet d'avoir en tête le type de données auxquelles nous avons à faire. Dans cette première partie, je présente les catégories de références trouvées dans les quatre cas. Nous nous arrêterons ensuite sur un moment observé à Lincoln City qui révèle comment des références de catégories différentes peuvent se croiser et s'enchaîner au cours d'un moment de conception collective.

### 1. LES OBJETS CITÉS EN SITUATION : PROPOSITION D'UNE CATÉGORISATION

Lorsque j'ai réalisé ce recensement, chaque connaissance ou élément mentionné passaient le test de la définition présentée en introduction. Une référence est la représentation d'un objet utilisé dans une situation autre que celle dans laquelle il a été élaboré. Tout objet (idée, image ou texte) peut devenir une référence mais il ne le devient qu'à partir du moment où sa représentation est citée dans une autre situation. L'attention redoublée m'a entraînée vers un recensement exhaustif de tout ce qui était cité. Ainsi, aux côtés des références qu'on pourrait appeler en exagérant les objets exogènes, j'ai également recensé les objets endogènes à la situation tels que le territoire d'étude et les propositions de transformations en cours d'élaboration. En effet, au cours des conversations observées, j'ai relevé que les objets cités exogènes, les projets, les formes urbaines génériques côtoyaient souvent des objets cités endogènes au projet. Pour cette raison, je propose d'intégrer dans cette partie les objets endogènes à la catégorisation des références.

Les catégories sont présentées de façon systématique avec la proposition d'une définition et des exemples. Les présentations sont un peu abruptes mais, il s'agit d'un passage obligé pour que le lecteur comprenne les différences entre les catégories. Leurs occurrences dans les cas font l'objet d'une analyse plus approfondie dans la suite du chapitre.

#### 1.1 LES OBJETS CITÉS ENDOGÈNES : LE TERRITOIRE D'ÉTUDE ET LE PROJET EN COURS

##### (A) LE TERRITOIRE D'ÉTUDE

En situation, les acteurs se réfèrent régulièrement à l'existant, au contexte, économique, social, urbain et architectural. Il peut être relevé pour son ensemble, pour une partie, ou un aspect particulier. Il y a plusieurs cas de figures mais l'exemple le plus marquant d'utilisation de références de cette catégorie est celui de la charrette de Right to Root. Pendant qu'ils essaient de comprendre la commande, les concepteurs autour de la table, cherchent également à mieux appréhender le territoire, et notamment, comment la communauté perçoit ses rues et institutions. Cela passe par un échange assez rapide et peu descriptif sur les institutions présentes sur le territoire et leurs utilisations par la communauté. Seules les institutions appropriées et fréquentées par la communauté afro-américaine sont répertoriées dans le plan en cours de création. Le contexte institutionnel, tel qu'il est perçu par les membres de la communauté, devient alors une référence. À Marseille, à Lincoln City, et à Clinton Triangle, les

acteurs prêtent une attention particulière à la topographie et à la forme du bâti existant et s'appuient sur ces éléments pour faire des choix.

#### *(B) LES PROPOSITIONS EN COURS*

Les propositions en cours sont des idées de transformation que les acteurs soumettent à d'autres. (Cela suppose ici de dissocier les propositions de leurs références et permet aussi de voir que chaque proposition est associée à une référence). Chaque cas a fait apparaître des dizaines de propositions. Aussi l'enjeu n'est-il pas de les rappeler de façon exhaustive ici mais on peut prendre l'exemple de la proposition de créer une contre-allée à Lincoln City, de créer une place à Clinton Triangle, ou de réaliser un téléphérique à Marseille.

#### *(C) LE DESSIN DU PROJET*

Le territoire et les propositions en cours peuvent être mobilisés de plusieurs façons notamment à l'oral ou par le biais de dessin. Arrêtons-nous sur le dessin du projet.

Le dessin du projet correspond à des situations où les acteurs s'appuient sur l'ensemble des moyens de représentation graphique, iconographique ou en maquette (Orillard 202-213 dans ouvrage de Tsiomis, référence à compléter). Le dessin peut correspondre à :

- une interprétation de l'existant, par le biais de carte de diagnostic qui propose une lecture particulière du territoire,
- un état du territoire projeté,

et cela quel que soit son niveau de formalisation : brouillon sur papier calque ou informatisé via un logiciel de D.A.O. En effet, avant d'arriver au dessin « final », celui qui fait l'objet d'une présentation auprès du commanditaire, les acteurs en situation réalisent croquis et ébauches puis formalisent les propositions via un logiciel de DAO. Les acteurs le questionnent, le critiquent, le démontent pour faire avancer le processus de conception.

Les ébauches sont nombreuses dans les situations observées. À Lincoln City, l'architecte urbaniste représente progressivement des idées de projections, qu'elles viennent de lui, ou d'acteurs autour de la table. À Clinton Triangle, l'architecte réalise le schéma d'aménagement sur calque puis l'architecte junior réalise une version informatisée sur DAO ainsi qu'un dessin de la place européenne pour m'expliquer la référence utilisée par l'architecte. Dans le cadre de Right to Root, ils sont une dizaine autour de la table à dessiner en même temps, à entourer, barrer, tracer dans le but de s'approprier le territoire pour en proposer une transformation. Ils passent par un brouillon qui sert de base au schéma rendu au propre. Enfin, à Marseille, les dessins sont réalisés majoritairement par l'agence d'architecture et d'urbanisme. Ils représentent soit des schémas de diagnostic, au brouillon et au propre, soit des schémas de transformation à différentes échelles, aussi bien des coupes que des perspectives ; celles-ci également, sont réalisés à plusieurs niveaux, depuis le brouillon réalisé à la main sur un calque, scanné et envoyé à toute l'équipe, jusqu'à la perspective externalisée chez un graphiste professionnel.

## 1.2 LES OBJETS CITÉS EXOGÈNES : LES RÉFÉRENCES

Les catégories de références identifiées dans les cas sont : les projets, les espaces existants, les formes et les objets génériques, les théories.

### (A) LES PROJETS

Un projet est la projection d'une intervention organisée sur l'espace. Il implique qu'un ou plusieurs acteurs se projettent dans le temps et dans l'espace pour la création ou la transformation d'un espace, d'un objet, ou d'une structure.

Parmi les projets d'urbanisme, on peut distinguer :

- les projets en phase opérationnelle, c'est-à-dire les projets pour lesquels les choix de transformations de l'espace ont été actés et pour lesquels les travaux ont été enclenchés,
- les projets livrés et réalisés, cela peut aussi bien être des projets récents (à peine réalisés) que des projets réalisés il y a dix ans<sup>88</sup>.

Cette catégorie renvoie à des projets de natures très différentes, les acteurs font aussi bien appel à

- des projets d'urbanisme en cours : la réhabilitation du quartier de la gare de Kings Cross à Londres, la réalisation d'un téléphérique à Brest, ou d'un bus électrique à Nice.
- des projets d'urbanisme passés qui ont eu lieu près de 10 ans plus tôt mais qui sont cités pour la transformation qu'ils ont impliquée : la réhabilitation des Brewery Blocks à Portland, l'aménagement d'un espace public appelé *Director's Park*, la caserne de Bonne à Grenoble.
- de projets de gouvernance comme ceux liées à l'ESS, la participation et une gouvernance inclusive : l'élaboration d'un espace de création éthique à L'Île-Saint-Denis (PTCE Phares), Arrebita Porto pour la réhabilitation et l'animation du quartier par ses habitants, ou encore le projet de Penn State qui vise à inclure les habitants défavorisés des quartiers voisins dans ses projets d'aménagement.
- des projets architecturaux, comme la création de bureaux dans des containers, la Fox Tower à Portland, ou encore la création d'un supermarché sur deux étages, à Portland toujours.

---

<sup>88</sup> Ils sont placés dans la catégorie projets plutôt qu'espace existant (2) lorsqu'ils sont évoqués pour leur transformation, à venir, en cours, ou réalisée. Prenons un cas de Clinton Triangle pour préciser ce que je veux dire. Le cas des Brewery Blocks est évoqué à plusieurs reprises par l'architecte. Les Brewery Blocks ont été réalisées au début des années 2000, donc plus de 10 ans plus tôt, on pourrait penser que l'objet est considéré comme faisant partie du tissu existant. Or, il n'est pas évoqué pour le résultat final, c'est-à-dire ce qu'il est aujourd'hui, mais sur ce que d'autres ont pu en penser au moment du projet. L'architecte explique qu'au moment du projet, personne ne pensait qu'il était envisageable de réaménager une tour de si petite dimension mais ils l'ont fait, et cela a fonctionné. Ainsi, l'architecte s'appuie sur le processus du projet avec pour simplifier, la réflexion suivante : personne ne pensait que c'était faisable, on l'a fait, et ça marche bien.

## (B) LES ESPACES EXISTANTS

Le titre de la catégorie parle de lui-même. Il s'agit de lieux ancrés géographiquement et qui, contrairement aux références à des projets, sont mentionnés pour leur structure actuelle et non pour celle en transformation. Ainsi, les projets réalisés et finalisés qui accueillent déjà des populations peuvent figurer dans cette catégorie.

Dans cette catégorie, j'ai relevé entre autres :

- Des villes : Barcelone, Gênes, Nice, Naples, Venise, et Kingston.
- Des quartiers : Ladd's Addition à Portland, les champs Élysées, le *riverwalk* de San Antonio, le quartier afro-américain à Denver, les gares Saint Lazare et la Part-Dieu.
- Des bâtiments : les casernes de pompier à usages multiples.

## (C) LES THÉORIES

Une théorie est un ensemble organisé de principes, de règles, visant à décrire et à expliquer un ensemble de faits. Les références théoriques utilisées dans les cas renvoient à une façon d'appréhender la ville et de la transformer, associée à une personnalité, un mouvement urbanistique ou un ouvrage urbanistique.

Dans le cas de Lincoln City, on identifie les notions de *Neighborhood*, *District*, *Corridor*, ainsi que le concept de *transect* répétés à plusieurs reprises, provenant des textes du *New Urbanism*, la référence à Jane Jacobs, elle-même évoquée également dans le cas de Clinton Triangle. Enfin, dans le cas de Marseille, seul un ouvrage est mentionné. En réponse à la directrice de projet qui demande une référence théorique en lien avec des quartiers de gare, l'urbaniste-sociologue propose un ouvrage émanant des travaux de POPSU sur les gares. Dans le cas de Right to Root, aucune référence théorique n'a été relevée.

### ⇒ LE CAS ISOLÉ DE JANE JACOBS

Une théorie qui apparaît deux fois est importante à relever, il s'agit des travaux de Jane Jacobs. Jane Jacobs (1916-2006) était une journaliste-militante dont les travaux sur la ville et les actions à New York restent très influents dans les milieux urbanistiques aux États-Unis. Au moment où elle écrit son ouvrage phare, *The Death and Life of Great American Cities*, dans lequel elle défend une ville faite de petits îlots denses avec une diversité fonctionnelle et sociale, elle milite contre les démolitions de *Soho*, *Chinatown*, et *Little Italy*, programmées pour laisser place à une autoroute à dix voies. Elle revendique la préservation de l'existant, avec un argumentaire fort pour la forme urbaine traditionnelle, ce qu'elle appelle le village urbain (Jacobs 1961).

Jane Jacobs est citée dans deux cas par le biais de l'expression « *les yeux de la rue* »<sup>89</sup> (*Eyes on the Street*). L'expression les « *yeux de la rue* » est décrite à la page 35-37 de l'ouvrage *The Death and Life of Great American Cities* » (traduit ici par Choay (1965, 368).

---

<sup>89</sup> La référence à Jane Jacobs est également présente dans les résultats de Linovski et Loukaitou-Sideris (2013) qui ont recensé les théories urbanistiques présentées dans les plans d'urbanisme des villes américaines de plus de 500 000 habitants (21 au total). Avec Kevin Lynch, Jane Jacobs s'agirait donc d'une référence théorique assez commune chez les acteurs de *l'urban design* aux États-Unis.

*« Pour attirer les passants et constituer en soi un facteur de sécurité, la rue urbaine doit posséder trois qualités simples » la première d'entre elle étant les yeux de la rue : « Il faut des yeux pour surveiller la rue, les yeux de ceux qu'on peut appeler ses propriétaires naturels. Aussi les édifices qui bordent la rue doivent-ils être orientés vers elle. Ils ne doivent ni lui tourner le dos, ni lui présenter leur façade aveugle. »*

Ce passage soutient l'importance de la forme urbaine pour maintenir la sécurité dans la rue. Les bâtiments doivent être orientés vers la rue afin que cette dernière soit protégée par le regard des résidents et des travailleurs.

À Clinton Triangle, l'expression est mentionnée pendant la réunion entre l'architecte et l'économiste. Tandis que l'architecte présente l'idée de réaliser une grande place à l'européenne, l'économiste dit :

*[Économiste - réunion 1] : « vu que la place est en pente, il faut essayer d'y maintenir les yeux de la rue, on ne veut pas que cela se transforme en un espace avec des sans-abris »<sup>90</sup>.*

Le nom de Jane Jacobs n'y est pas explicitement énoncé, mais son expression « *eyes on the streets* », « *les yeux de la rue* », résonne pour tous les acteurs ayant eu une éducation en aménagement, ou ayant travaillé dans le secteur de la ville ou de l'urbanisme.

À Lincoln City, l'architecte-urbaniste cite « *les yeux de la rue* » au cours de la première journée de studio. Les acteurs sont en train de réfléchir au lien entre les deux espaces naturels et le spécialiste de l'environnement vient de décrire un secteur en difficulté qu'il appelle *Little Appalachia*. À cela, l'architecte-urbaniste répond qu'il faut rendre l'espace plus accessible et il ajoute « *les yeux de la rue fonctionnent aussi pour les espaces naturels* <sup>91</sup> ». Cela signifie que pour assurer la sécurité des espaces naturels, il faut en faciliter l'accès afin que le passage des personnes réduise les nuisances possibles. Tout comme dans le cas de Clinton Triangle, l'architecte n'explique pas la référence et les acteurs autour de la table ne demandent pas de précision.

Ainsi, une théorie créée initialement pour protéger des espaces existants, (quand elle écrit son ouvrage, Jane Jacobs cherche à protéger la forme urbaine existante, mais aussi à éviter le déplacement d'une population précaire et vulnérable) est utilisée dans des moments de transformation de l'espace pour suggérer des formes urbaines. Dans les deux cas, à Lincoln City et à Clinton Triangle, le flux de passage, ou la visibilité de l'espace doit éviter la présence de populations précaires et la mise en visibilité d'actions considérées comme gênantes. Il y a comme une réappropriation de la théorie. Une idée écrite dans un contexte particulier est réutilisée en situation de conception et il existe un écart entre le contexte de création et sa réutilisation.

---

<sup>90</sup> « *because it goes down, we need to keep some eyes on it, we don't want it to become a place with homelessness* ».

<sup>91</sup> « *eyes on the street is also valid for nature, eyes on the open space* ».

#### (D) LES FORMES ET OBJETS GÉNÉRIQUES

Cette catégorie regroupe les objets ou situations que tout le monde connaît et qui sont devenus génériques. Il s'agit là des représentations abstraites d'un espace, projet ou objet. Ils ne sont plus tangibles, ni ancrés. Par simplicité ils sont appelés formes génériques dans la suite du texte.

Par exemple à Marseille alors qu'elle décrit son projet, la chargée de projet paysage explique être « *partie sur l'esprit restanque* ». Un restanque est un muret en pierres sèches soutenant une culture en terrasse que l'on trouve en Provence. S'il a une origine géographique, la Provence, la paysagiste ne renvoie pas à un restanque en particulier mais à l'idée du muret. À Clinton Triangle, on pense à la place européenne et à l'image de Portland et à Lincoln City à *Little Appalachia*.

#### ⇒ LES PHOTOGRAPHIES SANS ORIGINES

Les photographies pour lesquelles l'espace représenté n'est pas précisé figurent également parmi les formes génériques. Elles sont surtout présentes dans le cas de Marseille, situation dans laquelle de nombreuses photographies sont échangées dont certaines figurent dans le rendu initial.

Dans un e-mail décrivant des intentions possibles pour la caserne, la chargée de projet paysage envoie des photographies (qu'elle appelle des « *images de refs* » voir Figure 36). Les origines de ces images ne sont pas du tout précisées dans l'échange d'e-mails. Puis elles apparaissent telles quelles dans le rendu au-dessus de la légende « *Références de jardins en pente et d'accès au niveau haut* » (l'image en haut à droite disparaît). Leurs sources et origines ne sont pas mentionnées dans le corps du texte. D'après le texte du rendu, les références permettent de



Figure 36. Les images sans origine. Image intitulée « photo de refs » envoyée par la chargée de projet paysage. Cas de Marseille. Source : e-mails.

visualiser l'idée principale concernant les trois jardins présents sur le territoire. Le texte porte sur trois jardins du plateau à réaménager :

*[rendu initial, page opposée aux références envoyées] : « Ces trois jardins seront de nature et de forme très différentes, mais leur point commun reste la gestion de la rupture topographique de manière apaisée. »*

Ainsi, la proposition de réaménager les jardins en accord avec la topographie est illustrée par des photographies dont le contexte d'élaboration n'est pas précisé. La chargée de projet paysage mobilise une référence de façon plus précise « *Le talus en partie sud permet de casser la monotonie du mur et fait un appel visuel depuis la rue Belle de Mai, cf. photo de ref* ». Ce qui est représenté sur la photo n'est pas décrit ni même mentionné, il s'agit d'une « *photo de réf* ». La photo de référence est celle de l'escalier de la Figure 36.

Le document de la référence est intitulé « *rehwaldt landscape architecture ancient and new staircaselandscape architecture works.jpg* ». Cela permet de connaître l'origine de la référence : Rehwaldt landscape. Rehwaldt landscape architecture est une agence d'architecture basée à Dresde. Ses projets principaux portent sur le paysage. En tapant le nom de ce document .jpg sur Google, je retrouve alors la même photographie que celle envoyée par les paysagistes. L'escalier en question se trouve dans l'ULAP Parc à Berlin. Rehwaldt a remporté la compétition en 2005, et le parc a été livré en 2008. Ces informations ne se trouvent pas dans le corps de l'e-mail. Ni la photo, ni l'objet source ne sont présentés ou décrits.



Figure 37. Les images sans origines. « Images de références » envoyées par la chargée de projet paysage. Cas de Marseille. Source : e-mails.

## (E) LES ÉTUDES

La définition du terme *étude* est complexe en ce qu'elle peut varier selon les situations. Dans la pratique, la notion recouvre un ensemble de connaissances très vaste puisqu'elle ne « *fait pas l'objet d'une appellation contrôlée* » (Claude 2010, paragr. 15). Claude (2010) ne propose pas de définition des études mais elle met en lumière plusieurs questions sous-jacentes. Généralement une étude est ce qui vient en amont de la réalisation. Elle permet d'informer le projet de transformation de l'espace. « *Ces « objets » que sont les études font avancer une situation ou les formes de l'action, en quoi sont-ils capables de les accélérer, les orienter, les suspendre ou... tout faire sombrer ?* » (Claude 2010, paragr. 29). Elle peut être globale - une étude pour le développement ou le renouvellement d'un quartier - ou sectorielle - une étude sur les transports. Elles sont par nature une forme de savoir pour l'action, on ose espérer alors qu'elles sont réutilisées en pratique. Tout projet, dans sa phase pré-opérationnelle, passe par des études de faisabilité, avant que ne soit enclenché un processus de transformation de l'espace. J'ai mis dans la catégorie *étude* les documents à visées opérationnelles ; bien que faisant entièrement partie du territoire d'étude, ils restent exogènes à la situation en ce qu'ils ont été élaborés dans une autre situation.

En situation de conception, les acteurs mentionnent des études préalables soit en s'y opposant, soit en se positionnant dans leur continuité, soit simplement pour dire qu'ils les ont prises en compte. À Clinton Triangle, l'économiste cite plusieurs études sur lesquelles il a travaillé, le cas du site de Trimet, le cas d'un hôtel pour lequel il était impossible de construire un parking en plein air, et l'architecte positionne son travail par rapport à une étude précédente. À Lincoln City, l'architecte-urbaniste cite des études auxquelles il a participé. À Right to Root, la militante mentionne à plusieurs reprises d'autres études, et notamment celles pour le quartier chinois. Enfin, à Marseille, les acteurs font tout un travail de recherche et d'analyse des études précédentes ainsi que celles réalisées par des étudiants ou par des candidats European.

### 1.3 LA FORME DES OBJETS CITÉS

Les références sont échangées sous plusieurs formats : à l'oral, dans des textes, dans des visuels, et dans des dessins.

#### (A) AU GRÉ D'UNE CONVERSATION

Les objets sont cités oralement (au cours d'un échange de paroles), ou textuellement (dans le cadre de l'échange par e-mail). Une grande majorité des objets sont évoqués au gré d'une conversation que celle-ci soit écrite ou orale. Un seul exemple, mais on aurait pu prendre presque n'importe lequel des moments de conception que j'ai observés : à Clinton Triangle, au cours de la réunion avec l'économiste, ce dernier mentionne trois projets auxquels il a participé #Trimet, #Lincoln Sation, et un #hôtel proche de l'université, pour lesquels il n'a pas été possible de contourner la réglementation en vigueur concernant le parking de surface.

#### (B) LES TEXTES

Les objets cités peuvent prendre la forme d'un document, d'un ouvrage, d'une étude ou d'un article. Cette catégorie est beaucoup moins représentée dans le corpus. On n'en trouve qu'à

Clinton Triangle, l'architecte lit une étude précédente qui a été réalisée sur le site, et à Marseille où ils s'échangent également plusieurs études, articles et benchmarks

### (C) LES VISUELS PROVENANT D'AUTRES PROJETS

Les visuels sont des représentations graphiques ou photographiques provenant d'autres projets. Elles doivent être distinguées du dessin du projet (1.1(C)), c'est-à-dire des représentations de l'existant ou des projections de transformations de l'espace. Les images de références n'ont pas pour objet le territoire d'étude.

Dans les cas de Clinton Triangle et Right to Root, aucune image de référence n'a été relevée.

Dans le cas de Right to Root, des visuels de formes urbaines génériques ou d'espaces existants sont proposés par les organisateurs de la charrette. Chaque table est équipée d'un paquet contenant une centaine de fiches au format A6 présentant chacune un visuel d'un objet urbain, d'une programmation type ou d'une technique de gestion de l'énergie. Les participants ont donc à leur disposition des visuels d'écoles, de zones commerciales, de cours intérieures, de panneaux photovoltaïques, de cuisines partagées, de cuisines communautaires, de *farmers market*, de marché afro centrique, de maisons individuelles, de bâtiment mixte, etc., mais elles n'ont pas du tout servi au groupe observé travaillant sur le plan directeur.

Dans les cas de Marseille et de Lincoln City, les usages de visuels sont plus nombreux.

À Lincoln City, l'architecte prépare une présentation qui compte des photographies d'autres projets ou autres quartiers existants, et notamment des photographies de quartiers des villes de la côte nord, des images historiques d'archives, des images de contre-allée à West Linn et des images de coupes de formes architecturales qu'il a dessinées pour d'autres projets. En revanche, au cours du processus de dessin, il ne mobilise pas d'images, il n'en a pas préparé et il a pour seul moyen de transmettre ses références l'explication orale de ce qu'il imagine.

À Marseille, de nombreux visuels sont échangés entre les acteurs pour avancer dans la définition du projet et une partie d'entre eux est présentée dans le rendu.

## 2. MISE EN SITUATION : L'ENCHAÎNEMENT D'OBJETS DE DIFFÉRENTES CATÉGORIES

Parmi les nombreuses scènes que j'ai pu observer dans les quatre cas, une me paraît particulièrement intéressante à raconter ici puisqu'elle illustre comment des références de différentes catégories peuvent se croiser dans le cadre d'une situation de conception collective. La scène se passe à Lincoln City. Il s'agit du premier jour de Studio.

L'architecte-urbaniste, l'ingénieur de l'équipe et le représentant d'ODOT sont autour de la table. Ils sont en train de regarder la carte topographique, l'architecte-urbaniste dessine sur un calque. Ils discutent du contournement de la voie rapide : la voie parallèle. C'est une idée qui a déjà été émise avant le début de la charrette. L'architecte-urbaniste a expliqué la veille pendant la présentation au public que la rue doit être dessinée en fonction de la topographie. Il dessine sur un calque la voie rapide et la proposition d'une parallèle semblable à celle présentée dans un document rendu à la ville plus tôt dans l'année

(*mémemorandum* 2). Il explique comment il procède, il évite les gradations élevées de topographie.

Ces tracés restent assez stables tout au long de la journée et servent de base pour réfléchir à la transformation du territoire et notamment sur la forme de la voirie – quel type de contre-allée ? Quel espace pour quel flux ? Quel espace de part et d'autre de la voirie tout en regardant les formes et fonctions existantes ? Et sur les intersections ? Quels types d'intersection (avec ou sans feu par exemple) ? Où les faire passer ? Puis l'arrivée d'une personne va être déterminante pour la discussion de la matinée. Il s'agit du spécialiste de l'environnement des services de la ville qui a pour objectif de créer une liaison possible entre deux espaces naturels. En effet il existe, de part et d'autre de l'autoroute, deux espaces naturels que la ville cherche à rejoindre depuis plusieurs années, le projet de Nelscott est l'occasion de formuler des propositions.

Le sujet est l'occasion de l'échange de plusieurs propositions et leurs évaluations. Chacune de ces propositions est appuyée d'une référence – et cela quel que soit l'acteur qui soumet la proposition.

Le représentant d'ODOT, qui était présent à la réunion de la veille fait un lien avec ce qui a été dit pendant l'atelier <sup>92</sup> : « *on a évoqué l'idée de faire des portes d'entrée, (gateways) et de créer des ponts permettant la traversée de la voie rapide* ».

Il renvoie à un moment partagé, une discussion qui a eu lieu la veille dans le cadre d'un atelier. Cela permet de montrer que c'est une idée qui a déjà été émise, et elle a été émise par le groupe, par une situation de travail collectif. Le fait qu'il s'agisse de l'ingénieur d'ODOT, qui chapeaute les travaux actuels de l'autoroute, n'est pas sans incidence. Il a plutôt intérêt à soumettre des idées qui ne sont pas les siennes, des idées qui font l'unanimité. En soulevant une référence émise dans un travail collectif de la veille, il s'appuie sur une idée qui lui préexiste et qu'il s'agit seulement de re-mentionner, ou re-soulever. La référence à la discussion commune permet alors de soumettre une idée qui n'est pas la sienne même s'il est possible que cette idée vienne de lui à l'origine.

## 2.1 UN ESPACE EXISTANT

Le spécialiste de l'environnement mobilise une expérience personnelle : il a vécu longtemps dans l'Etat du *Washington* où il y a beaucoup de sentiers interurbains, il imagine bien quelque chose de la sorte à Lincoln City.

---

<sup>92</sup> La veille, suite à la réunion de présentation, un prestataire extérieur, qui se dit artiste-urbaniste, est venu encadrer un atelier. Pendant l'atelier, l'artiste-urbaniste divise le groupe en trois équipes, et demande à chaque équipe de s'installer à une table. Il distribue à chaque équipe les mêmes objets (des jeux d'enfants, de types Lego, scoubidou, pièces de puzzles), puis il leur donne 20 minutes, avec la consigne suivante : construisez avec ces objets votre quartier rêvé. À la fin des 20 minutes, chaque équipe doit présenter ce qu'elle a construit au reste des groupes. Le processus fait discuter les acteurs, et émerger des idées : faire des portes d'entrées au quartier, créer des liens entre les deux côtés de l'autoroute, et encore, créer un objet culminant, symbolique pour Nelscott, comme un hôtel.

## 2.2 UN PROJET

Tandis qu'un des acteurs soumet l'idée de faire un pont permettant aux piétons de traverser, le spécialiste de l'environnement bloque l'idée. Ils ont déjà émis cette idée, il y a déjà cela plusieurs années, et cela n'a jamais été mis en place dû aux coûts trop élevés d'une telle opération. Un projet préalable, qui n'a pas abouti, appuie un propos, voire même bloque l'idée à peine émise : on a déjà essayé, ça n'a pas marché.

## 2.3 UN OBJET GÉNÉRIQUE

Le spécialiste de l'environnement poursuit, il insiste sur l'importance de relier les deux espaces. Il présente un des quartiers qui pourrait bénéficier de ce lien, Agnes Creek, un quartier caché dans les forêts. Il l'appelle « *Little Appalachia* ».

D'après les réactions autour de la table, je comprends que l'expression n'est pas politiquement correcte. En effet, Appalachia renvoie aux conditions de vie des habitants d'une région très pauvre de l'Est des États-Unis dont la population, assez isolée, est parfois représentée comme étant un peu arriérée. La métaphore sous-entend donc que les personnes habitant à Agnes Creek vivent marginalement.

Appalachia ne renvoie pas à une ville, un territoire, un projet, mais à un peuple. Le diminutif « *little* » placé devant renvoie à l'idée qu'il s'agit d'un Appalachia miniature. Nous pouvons dire qu'il s'agit là d'une référence à un objet générique car cela renvoie à une idée d'un peuple en général.

## 2.4 UNE THÉORIE

Le spécialiste de l'environnement explique que ce n'est pas politiquement correct d'appeler le quartier de la sorte mais qu'il est évident que le quartier rebute les différents promeneurs. Si l'on facilitait son accès, alors sa mise en visibilité atténuerait l'image de ses habitants. L'architecte-urbaniste appuie la mise en visibilité de ce quartier. Il dit : « *il faut faire les yeux des espaces naturels* ».

Comme nous l'avons vu p. 186, l'expression « *Eyes On The Streets* » traduit en français par les « *yeux de la rue* » puise son origine dans l'œuvre de Jane Jacobs. La seule mention de l'expression est suffisante pour comprendre l'idée de l'architecte-urbaniste : plus il y aura de passage dans le sentier, plus il sera sécurisé.

## 2.5 UN FILM

Enfin, la discussion sur les sentiers dans les bois s'oriente vers un échange sur des films. Une ingénieure d'ODOT dit : « Cela me rappelle *Into the Woods* (Promenons-nous dans les bois est le titre en français) au moment où ils se perdent ». L'architecte-urbaniste évoque Beetlejuice, « *au moment où la route se rétrécit* ».

Ce moment est assez inédit dans les moments observés. Il relève d'une discussion qui semblerait presque a-professionnelle, dans le sens où elle ne traite pas d'urbanisme, et les références en question ne semblent rien apporter à l'élaboration du projet (elles ne seront

pas mentionnées par la suite). Deux acteurs seulement font part de leurs impressions imaginaires sur l'objet en cours de discussion. C'est un moment où les acteurs partagent ce qu'ils ont en tête. Par ailleurs, il est intéressant que se succèdent deux références de type filmique les seules dans tout le corpus, comme si la première faisait appel à la seconde.

## 2.6 UN ESPACE EXISTANT

Le moment qui suit renvoie de nouveau à deux expériences de même type qui se suivent. L'architecte-urbaniste présente des anecdotes personnelles. Dans sa jeunesse, il a fait le tour des Alpes où la majorité des trajets sont parcourus en train mais où les villes pour la plupart sont traversées à pied. L'idée d'un sentier interurbain passant par un centre lui rappelle ce voyage. Au tour du spécialiste de l'environnement de parler d'une expérience propre. Il insiste sur l'importance de relier les deux espaces naturels et de relier des espaces naturels avec d'autres fonctions. Il appuie cette idée avec une touche d'humour : « *en Angleterre, tous les sentiers mènent à un pub* ».

Cet échange ultime sur des expériences personnelles, à la fois des moments filmiques, mais aussi des expériences vécues, semble à première vue s'éloigner de l'objet de la discussion, mais il renvoie au développement de l'imaginaire : ce que les acteurs s'imaginent pour travailler.

## II. LA PLACE IMPORTANTE DES OBJETS ANCRÉS ET LOCAUX DANS LES PROCESSUS DE CONCEPTION

Dans cette partie, les catégories qui viennent d'être présentées et les origines géographiques des références sont analysées. Les objets cités appartiennent dans leur grande majorité à l'urbanisme et ce sont les objets concrets et ancrés, ceux qui sont rattachés à un territoire spécifique, les études, les projets et les espaces existants, qui sont les plus nombreux. Parmi les objets ancrés, la plupart sont localisés près du territoire de projet.

### 1. DES OBJETS ANCRÉS APPARTENANT AU DOMAINE DE L'URBANISME

Ce qui saute aux yeux à la lecture des cas présentés dans le chapitre 4, c'est la grande diversité des références et cela tant dans les catégories, projets, étude, existant, générique, théories ; que dans les formes, des images, des textes ; ou encore de leur présence, certaines étant à peine évoquées qu'elles disparaissent quand d'autres font l'objet d'une analyse plus détaillée. Quand on regarde le corpus en fonction des catégories présentées dans la partie précédente, on repère alors des constantes entre les cas.

Pour l'analyse, je m'appuie sur un tableau dans lequel j'ai inséré l'ensemble des références identifiées dans les cas. Les résultats de ces analyses se trouvent dans les tableaux suivants, le Tableau 7 présente le nombre de références identifiées par cas, le Tableau 8 présente le pourcentage de référence par catégorie, et le Tableau 9 propose ces mêmes résultats par cas classés par ordre décroissant. Ces résultats chiffrés ne prétendent à aucune une forme de

représentativité, ils offrent seulement un nouveau regard sur les situations de conception observées.

Tableau 7. Nombre de références recensées par cas.

CLINTON TRIANGLE	LINCOLN CITY	MARSEILLE	RIGHT TO ROOT
32	53	94	20

Tableau 8. Pourcentage par catégorie des objets cités.

	CLINTON TRIANGLE (%)	LINCOLN CITY (%)	MARSEILLE (%)	RIGHT TO ROOT (%)
ÉTUDE	16	2	13	15
PROJET	50	25	39	45
EXISTANT	16	47	7	30
GÉNÉRIQUE	13	9	38	10
THÉORIE	6	13	1	0
AUTRE DOMAINE	0	4	1	0

Tableau 9. Pourcentage par type de références pour chaque cas et classé par ordre décroissant

CLINTON TRIANGLE (%)	LINCOLN CITY (%)	MARSEILLE (%)	RIGHT TO ROOT (%)
1 PROJET : 50	1 EXISTANT : 47	1 PROJET : 39	1 PROJET : 45
2 ETUDE : 16	2 PROJET : 25	2 GÉNÉRIQUE : 38	2 EXISTANT : 30
3 EXISTANT : 16	3 THÉORIE : 13	3 ÉTUDE : 13	3 ÉTUDE : 15
4 GÉNÉRIQUE : 13	4 AUTRE : 4	4 EXISTANT : 7	4 GÉNÉRIQUE : 10
5 THÉORIE : 6	5 GÉNÉRIQUE : 9	5 AUTRE : 1	5 THÉORIE : 0
6 AUTRE : 0	6 ÉTUDE : 1	6 THÉORIE : 1	6 AUTRE : 0

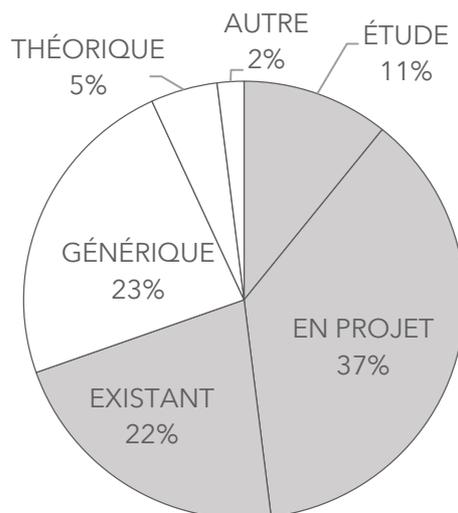


Figure 38. Diagramme circulaire représentant le pourcentage par type d'objets sur le corpus total - en gris apparaissent les objets ancrés. Réalisation : R. Mullon.

Les différents tableaux révèlent des écarts assez importants entre les pourcentages des différents cas mais on découvre certaines constantes.

#### - *DES OBJETS APPARTENANT AU DOMAINE DE L'URBANISME*

En architecture, les concepteurs revendiquent le recours à des idées ou notions provenant d'autres domaines : la nature, le quotidien, l'art (voir Chupin 2010 en architecture). Dans les quatre cas, les acteurs mobilisent rarement des objets appartenant à d'autres domaines que celui de l'urbanisme. En effet, mis à part un moment à Lincoln City où les acteurs décrivent ce qu'ils imaginent en rapport à des scènes vues dans des films (*Beetlejuice* de Tim Burton notamment) et une trace d'une œuvre d'art dans le rendu initial à Marseille, le reste des références échangées portent sur des cas liés à l'urbanisme, des projets, des morceaux de ville, des idées liées à des villes et de façon plus occasionnelle à des théories en urbanisme. Ces objets hors domaine ont été mis dans la catégorie « *autre domaine* » dans le Tableau 8.

#### - *L'ABSENCE DE THÉORIES*

Dans les cas étudiés, j'ai repéré peu de théories. À l'exception du cas de Lincoln City, dans lequel l'architecte-urbaniste utilise, comme on l'a vu, de nombreuses références du *New Urbanism*, les théories sont très peu nombreuses. À Clinton Triangle deux théories sont mentionnées, le Live Work Topic et les yeux de la rue, et à Marseille, seul, l'ouvrage scientifique de POPSU est évoqué mais il n'est pas utilisé.

#### - *LES ÉTUDES*

Bien qu'elles ne soient pas très nombreuses dans les cas, avec autour de 15% pour chaque cas - sauf Lincoln City, les études peuvent se révéler un premier pas structurant pour la décision, c'est ce que nous avons vu avec le cas de Marseille (chapitre 4) puis plus rapidement pour celui de Clinton Triangle. En situation, les études sont citées et utilisées dans les processus de conception soit réellement pour utiliser un savoir produit pour l'action, soit par simple effet de citation, pour montrer au client que l'on utilise la documentation mise à disposition. Certaines études proviennent d'autres projets, c'est le cas par exemple de la référence European ou de l'étude ESS réalisée par les étudiants dans le cas de Marseille.

#### - *LES FORMES URBAINES GÉNÉRIQUES*

Les formes urbaines génériques sont, à l'exception du cas de Lincoln City, plus nombreuses que les théories. Elles n'occupent pas une grande place dans les cas, entre 9 et 13 %, à l'exception du cas de Marseille qui en compte près de 40%. On ne repère donc pas de tendance spécifique concernant cette catégorie. Avec leur nombre important dans le cas de Marseille, elles représentent 23 % du corpus total (voir Figure 38).

#### - *L'EXISTANT*

L'existant est également une catégorie représentée de façon très hétérogène sur le corpus, avec entre 7 et 47 %. C'est Lincoln City et Right to Root qui comptent les pourcentages les plus élevés.

#### - *DE NOMBREUX PROJETS URBAINS*

Il s'agit de la catégorie la plus importante avec près de 70 cas recensés sur l'ensemble du corpus. Nous avons vu plus haut (sous-section I.1.2(A), sur LES PROJETS) qu'ils pouvaient être

de natures très diverses, et à des niveaux d'avancement variés. Elle est pour tous les cas, sauf Lincoln City pour lequel elle arrive en deuxième position, la catégorie la plus représentée.

- *LA PRÉDOMINANCE DES RÉFÉRENCES ANCRÉES : PROJETS, ESPACES EXISTANTS ET ÉTUDES*

Prenons maintenant une autre façon d'interpréter ces résultats. Un objet ancré est un objet enraciné qui est établi en un lieu, qui est fixe. Or, dans les quatre cas, ce sont les objets ancrés et territorialisés qui sont les plus nombreux (les projets, espaces existants, et études préalables). Le Tableau 9 montre que dans chaque cas, ce sont des objets concrets (en gris) soit des projets, soit des objets existants, qui arrivent en première position. La somme des objets ancrés pour chaque cas permet de voir qu'ils représentent toujours plus de la moitié du corpus : avec près de 70% à Clinton Triangle, 60% à Lincoln City, 50 % à Marseille et enfin 90% à Right to Root. La majorité des références sont donc ancrées et localisées, ce que l'on voit également dans la Figure 38, dans laquelle les références de tous les cas sont cumulées.

## 2. LA PLACE DE LA FABRIQUE LOCALE

Une autre lecture de ce corpus interroge l'origine géographique des objets cités. Concernant les formes et objets génériques, les références ne sont pas toutes localisées ; on a vu plus haut le cas des photographies sans origine par exemple ; d'autres parlent d'elles-mêmes comme par exemple la géographie dans le sud de la France et l'image de Portland. Cette lecture concerne donc certaines formes et objets génériques, les projets, les espaces existants et les études, elle ne concerne pas les théories et les objets provenant d'autres domaines. Au total, une origine a pu être attribuée à 174 objets.

Trois catégories d'origines géographiques ont été proposées : locale, quand l'objet cité vient de la ville ou de la région dans laquelle le plan directeur est élaboré, nationale, quand il se situe dans le contexte national du pays, et internationale quand il vient d'un autre contexte national.

	INTERNATIONALE (%)	LOCALE (%)	NATIONALE (%)
CLINTON TRIANGLE	14	86	0
LINCOLN CITY	16	32	53
MARSEILLE	22	29	49
RIGHT TO ROOT	10	75	15
TOTAL	18	46	36

Tableau 10. Pourcentage de références selon leurs origines.

L'inventaire révèle que, sur tous les cas, les références sont moins souvent internationales. Les références internationales représentent systématiquement le plus petit tiers, avec le taux de références internationales le plus élevé à Marseille avec 22%.

Parmi les références internationales :

- dans le cas Marseillais, notons le cas de Kings Cross en Angleterre, Arrebita Porto au Portugal, Penn State aux U.S.A ;
- dans le cas de Lincoln City, les Champs Élysées à Paris, la place Machado à Mazatlán au Mexique, ou encore un rond-point à Rome ;

- à Clinton Triangle, la référence à la place européenne, qui revient à trois reprises, ainsi que la comparaison à Venise ;
- et enfin, à Right to Root, la ville de Kingston et la ville égyptienne.

Les objets nationaux arrivent avant les objets locaux dans les cas de Lincoln City et de Marseille ; et dans les cas de Right to Root et de Clinton Triangle, les objets locaux arrivent avant les objets nationaux. Sans vouloir trop interpréter ces résultats, on peut se demander dans ces deux derniers cas s'il ne s'agit pas du fait que les acteurs sont locaux et qu'ils agissent sur leur territoire à eux. Pour cette raison, ils peuvent facilement mobiliser leurs propres références.

La Figure 39 additionne l'ensemble des références selon leur origine. On voit alors que les références locales occupent une place plus importante dans l'ensemble du corpus avec près de 46%.

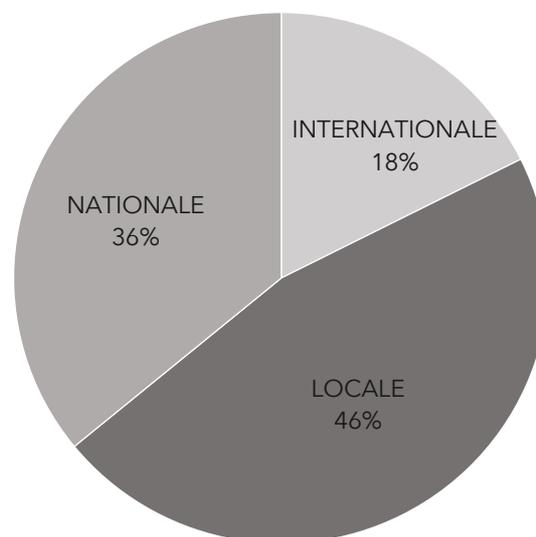


Figure 39. Diagramme circulaire représentant le pourcentage des références selon leur origine. Réalisation : R. Mullon

### III. LA PROVENANCE DES RÉFÉRENCES : DES OBJETS VÉHICULÉS PAR L'EXPÉRIENCE

Dans cette dernière partie, nous nous intéressons aux trajectoires et provenances des références. D'abord nous verrons que, parmi un ensemble de sources possibles, les références proviennent majoritairement de l'expérience des acteurs, puis que chaque projet peut être vu comme un lieu d'apprentissage où les acteurs apprennent à utiliser et réutilisent des références.

#### 1. DES OBJETS QUI CIRCULENT PAR L'EXPÉRIENCE

D'où proviennent les références ? Quelle a été leur trajectoire avant d'arriver sur le projet ? Les acteurs mentionnent-ils la façon dont ils se sont renseignés ? Voilà les questions auxquelles j'ai

souhaité répondre en interrogeant les trajectoires des références avant d'arriver sur le projet. Pour chaque référence, j'ai essayé d'identifier si l'acteur qui citait un objet mentionnait également sa provenance ou la façon dont il l'avait connue. Cette réflexion a mené à la création de catégories supplémentaires pour interroger mon corpus. Celles-ci ont été inspirées des types de dispositifs de jugement développés par Karpik (2007). Je propose ci-dessous une rapide parenthèse concernant cette notion.

*Vignette n° 24 Des catégories inspirées de Karpik et l'économie des singularités*

---

Selon la théorie économique néoclassique, le consommateur a un comportement rationnel, il fait des choix dans le but d'atteindre une satisfaction maximale, les prix des biens sont déterminants sur ces choix et l'offre est transparente. Avec la complexification de l'offre de biens et services, les recherches dans le champ de la sociologie économique, qui présentent le marché comme une construction sociale, produisent de nouvelles théories. Ainsi Karpik (1989) identifie un type de biens que la théorie-néoclassique ne permet pas d'appréhender. Suite à une étude empirique sur l'économie des avocats, Karpik présente un marché de services qui n'est pas régulé par les prix mais par la qualité. L'échange fonctionne grâce à une organisation sociale fondée sur le réseau et la confiance. Karpik (2007, 39) définit les produits singuliers – des biens et services incommensurables – et le marché des singularités « composé de relations marquées par l'incertitude sur la qualité entre les produits singuliers et des acteurs à la recherche de la bonne singularité ».

Le marché des singularités fonctionne grâce à des intermédiaires : les dispositifs de jugement qui exercent la fonction de délégués des producteurs et des consommateurs. Ils guident les actions de ces derniers en leur présentant une sélection d'informations. Karpik propose une typologie des dispositifs de jugement, les réseaux, les classements, les appellations, les cicérones. Ces types permettent d'expliquer le fonctionnement des différents marchés, par exemple le marché des grands vins fonctionne grâce aux critiques vinicoles (les cicérones), le marché des films grâce aux réseaux de spectateurs.

En voici une présentation rapide : « les « appellations » sont les noms associés aux attributs et aux significations qui qualifient des produits ou des familles de produits singuliers. Elles rassemblent les labels, les appellations d'origine contrôlée, les titres professionnels, les marques de produits et les marques ombrelles » (Karpik 2007, 70). Les « cicérones » rassemblent les critiques et les guides qui proposent des évaluations spécifiques des biens et des services singuliers. Ils représentent une forme d'autorité symbolique douce dont l'influence, lorsqu'elle rencontre le consentement des utilisateurs, réduit ou supprime les affres du choix individuel (Karpik 2007, 70). Les classements regroupent les rangements hiérarchisés des singularités en fonction d'un critère donné. Le réseau est « composé de relations interpersonnelles » (Karpik 2007, 70). Dans le cas du marché des singularités, les réseaux sont professionnels et personnels.

La notion de dispositif de jugement m'a beaucoup inspirée, les catégories que je propose sont les suivantes :

- les sources (les guides, les marques et les classements),

- le réseau (personnel et professionnel),
- l'expérience (personnelle et professionnelle).

Sur 200 références, près d'un quart de celles-ci ne sont pas accompagnées d'une source, c'est-à-dire que les acteurs n'en présentent ni leur origine ni comment ils l'ont découverte.

## 1.1 LES SOURCES

Il s'agit des espaces par lesquels circulent des références. Cela comprend la presse, les guides, les marques, les classements tels que définis par Karpik, ainsi qu'internet. Je présente ceux qui sont apparus dans mes corpus, ils ne sont pas nombreux.

### (A) INTERNET ET LES RECHERCHES GOOGLE

Dans les entretiens réalisés avec les acteurs (chapitre 3), Google est apparu à plusieurs reprises comme une source de références. Dans les quatre cas, peu de références sont présentées comme trouvées via Google dans les différents corpus. Citons seulement deux moments : le premier à Right to Root, pendant lequel les participants autour de la table font des recherches sur leur téléphone portable pendant la séance de travail, et le deuxième à Marseille, pendant lequel les acteurs m'expliquent leur démarche pour trouver de bonnes références sur Google. Ils traduisent en anglais le terme recherché et accèdent ainsi à des banques de données plus riches et diversifiées.

### (B) LES GRANDS NOMS DEVENUE DES MARQUES

Jusque dans les médias généraux, on retrouve l'idée de grands noms d'architectes, les *starchitectes* dominants dans la pensée en urbanisme, et les concours et classements ou labels comme des formes de cristalliseurs de façons de penser. En situation, ces sources ne sont pas nombreuses. Dans le corpus, j'ai repéré Devigne, un paysagiste récompensé par de nombreux titres, le concours European, Marseille Capitale de la Culture, Ecodistricts et Cully. Il en est de même pour les guides ou la presse. Les espaces de discussion, comme le Forum des Projets Urbains, les 5 à 7 ou le Club Ville aménagement d'Ariella Masboungi (présenté p. 88 en note de bas de page) ou leurs équivalents américains (Urban Land Institute, American Planning Association, American Institute of Architects par exemple) ne sont cités par aucun des acteurs en situation.

Très peu de références proviennent de ces sources: dix tout au plus dans l'ensemble du corpus.

## 1.2 LES RÉSEAUX PERSONNELS ET PROFESSIONNELS

Les références ayant circulé par le biais de réseaux, qu'ils soient professionnels ou personnels, sont presque absentes, une dizaine sur l'ensemble du corpus. Le transfert par un collègue d'une référence est évoqué à trois reprises, ou encore, la connaissance d'une référence par le biais d'une personne appartenant à son réseau personnel ne se répète que deux fois (dans les deux cas, c'est la maman qui est mentionnée).

### 1.3 L'EXPÉRIENCE

L'expérience est la source principale évoquée par les acteurs (plus d'un quart du corpus). Les acteurs ont travaillé sur un projet ou l'ont parcouru de façon personnelle, ils le mentionnent dans une autre situation

#### (A) L'EXPÉRIENCE PERSONNELLE

L'expérience personnelle correspond au fait de mentionner un objet que l'on connaît et que l'on a testé personnellement et non pas dans une instance professionnelle. L'expérience personnelle ne se retrouve que dans les cas de Lincoln City et de Right to Root. À Lincoln City, le souvenir de deux films est évoqué, ainsi que le fait d'avoir vécu dans une ville qui avait un sentier interurbain que l'acteur en question avoue avoir beaucoup fréquenté, le récit d'un voyage de jeunesse par l'architecte-urbaniste permettant de décrire les réseaux de TC dans les Alpes ou encore plusieurs élus qui discutent sur la base de villes qu'ils ont visitées. À Right to Root on repère des expériences de même type, le vécu dans une ville ou dans un quartier spécifique. Un des activistes raconte sa jeunesse à Denver ou l'urbaniste le fonctionnement d'un quartier à Portland du point de vue de l'utilisateur.

#### (B) L'EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Ce sont les références provenant de l'expérience professionnelle, c'est-à-dire les projets sur lesquels les acteurs ont préalablement travaillé.

CLINTON TRIANGLE	L'économiste	le Lloyd, McNara Park, Vancouver Center, un hôtel
	L'architecte	Brewery Blocks
LINCOLN CITY	L'architecte-urbaniste	La rue parallèle, Olivia Beach, Bella Beach, Seabrook.
MARSEILLE	L'urbaniste-sociologue	Ginko, Lively cities, conférence où il a réalisé une présentation
	La directrice de projet	European, pour laquelle elle a été Jury, Taif sur lequel elle a travaillé, ou encore, l'atelier d'étudiants qu'elle a encadré
	L'expert espaces publics	Étude du quartier belle de mai, de la Gare Termini
RIGHT TO ROOT	Le jeune architecte-urbaniste	Le Jade, Projet en Virginie

Dans le cadre d'un entretien, l'architecte de Clinton Triangle explique comment il réutilise des connaissances de projets sur lesquels il a travaillé. Lorsqu'il se projette, c'est par le biais de ces références qu'il sait ce qui marche et ce qui ne marche pas. C'est sur la base d'expériences passées qu'il développe la plupart de ses plans directeurs mais il parle ici à l'échelle du bâtiment.

*[architecte-entretien]: « tu te souviens quand tu y as travaillé, je t'ai donné des mesures concernant la largeur des bâtiments, et on apprend de notre expérience, de tous nos projets de logements, qu'ils vont être **double loaded**<sup>93</sup>, et cela va entraîner une certaine largeur, c'est la même chose avec les bureaux dans les standards d'il y a dix ou quinze ans, mais maintenant les gens veulent des plaques de bureaux plus grandes, donc ces mesures que j'ai à l'arrière de la tête à force de concevoir des projets à travers les années.»*

Ses expériences préalables, il les réutilise en situation : tandis qu'il est en train de faire une projection, il pense à ce qu'il a pu faire auparavant. Dans la suite de l'entretien, il présente une forme de bâtiment en L à partir de laquelle on sait par expérience qu'on a du mal à définir une entrée.

Ainsi, lorsque l'on compare les cas, on retrouve ces différentes sources (extérieur, réseau, expérience) dans des proportions comparables dans les quatre cas : beaucoup de références issues de l'expérience, assez peu de référence issues de l'extérieur, très peu issues des réseaux.

## **2. LE PROJET COMME LIEU D'APPRENTISSAGE**

Chaque cas apparaît alors comme un lieu d'apprentissage, et dans chaque cas étudié, s'opèrent deux processus simultanés concernant l'utilisation des références : le renouvellement et la réutilisation. Le renouvellement désigne le fait suivant : un ensemble d'objets cités est nouveau pour certains acteurs en présence, ils n'en connaissaient pas l'existence, et par le biais de la situation de conception, ils agrandissent leur répertoire de références. La réutilisation désigne le fait que les acteurs réutilisent des objets qu'ils connaissent déjà.

Pour déterminer si les références sont connues, j'analyse la façon dont les références sont présentées par les acteurs qui les émettent, ainsi que les réactions des acteurs qui les reçoivent. Lorsque je parle de références connues, cela ne veut pas dire qu'elles sont connues de tous les acteurs mais qu'au moins un acteur autre que son émetteur connaît la référence et est capable d'en discuter.

Certaines réalisations ne sont pas assez discutées pour savoir si elles sont connues ou pas des acteurs. Elles ne peuvent pas être placées dans une catégorie car il arrive que des références, textuelles ou imagées soient fournies sans précisions, avec la seule indication « *image de ref* », ou alors « *22@BARCELONE* ». En effet, plusieurs références imagées ou textuelles ne sont pas du tout précisées, on n'a donc aucun élément pour savoir ce qu'en pensent les acteurs.

---

<sup>93</sup> *Double loaded corridors* : il y a des appartements de chaque côté du couloir.

## 2.1 LA RÉUTILISATION

Parmi les objets qui sont réutilisés on peut distinguer :

- ceux qui sont partagés et connus par leur côté nouveau, innovant : les acteurs en parlent, échangent à ce sujet ou se sont renseignés à leur sujet ;
- de ceux qui sont partagés parce que le projet est connu localement.

### (A) LES RÉFÉRENCES PARTAGÉES INNOVANTES

Par exemple dans le cas de Marseille, le projet de Darwin est évoqué dans l'échange d'e-mails. Il est envoyé par le biais d'une vidéo. La directrice de projet demande à d'autres acteurs ce qu'ils en pensent, estimant par-là que la référence est connue et que ces acteurs doivent en avoir un degré de connaissance, réutilisable ici. La directrice procède d'une façon un peu similaire dans le cas du PTCE Phares à Saint-Denis pour lequel elle demande à d'autres des informations à ce sujet. La conciergerie de Ginko, qui figure parmi les références connues, est considérée comme innovante par les acteurs, au moins à un instant t. À Portland, les quartiers ethniques cités par la cheffe de projet sont connus, et notamment celui de Cully dans le milieu opérationnel de par sa médiation importante dans la presse locale. Dans le cas de Clinton, un architecte junior cite le projet de Lever Skylab. Lever Skylab est une agence d'architecture locale très connue, considérée comme innovante, elle propose la mise en place de bureaux dans des *containers*. Elle est citée par un des architectes-juniors pour montrer qu'il voit le type de bureaux qui vont être fabriqués sur le site de Clinton. Enfin, Hassalo on 8th est également le projet de *superblock* à la mode au moment du projet de Clinton.

### (B) LES RÉFÉRENCES PARTAGÉES LOCALES

Les références peuvent être connues localement. Ces références sont plus présentes à Portland. Dans le cas de Clinton Triangle, avec le projet des Brewery Blocks qui revient régulièrement dans les discours des différents acteurs ; le Directors' Park, un projet d'espace public réalisé sur un ancien parking à Portland ; La chaîne McMenamins évoquée pendant la charrette. Dans le cas de Lincoln City, la référence à Coast, la rue locale, ou encore aux quartiers de Bella Beach et d'Olivia Beach parle à tous les habitants.

## 2.2 LE PROJET COMME LIEU D'APPRENTISSAGE

D'un autre côté, certaines références ne sont pas connues de tous les acteurs. Un acteur en introduit une dans la conversation et la décrit, ce qui fait que les autres acteurs en présence apprennent. Ils élargissent à ce moment leur répertoire de références.

Elles sont nouvelles pour la plupart des acteurs et surtout par rapport à un aspect précis. En effet, certains projets ou quartiers sont déjà connus des acteurs mais pas nécessairement pour la raison pour laquelle ils sont cités.

Une référence peut être vue de plusieurs façons et les caractéristiques pour laquelle elle est citée ne sont pas nécessairement connues au préalable par les récepteurs. On peut être passé dans un espace de nombreuses fois, ce n'est que le jour où on l'a étudié, mis en perspective d'un autre projet en cours, que l'on se l'approprie vraiment. L'extrait suivant, issu du cas de

Marseille, exprime bien le fait que le projet permet de réinterpréter des références que l'on a déjà :

*[directrice de projet - entretien]: « Comme j'étais sur ces problématiques-là, et qu'une collègue était à Darwin depuis un an, elle avait beau être à Darwin depuis un an, j'avais pas intégré, tandis que maintenant, Darwin c'est une référence qui est intégrée, parce que, je l'ai utilisée, exploitée, comprise, etc. Sinon, je l'aurais pas, c'est pas parce que je savais qu'elle était à Darwin et que j'avais vu sur le site que j'avais compris quoi que ce soit à comment utiliser cette référence ».*

Par exemple, la gare de Kings Cross, est connue de tous ou du moins de ceux qui sont allés à Londres ; mais la référence au projet de réhabilitation en cours, elle, ne l'est pas du tout. La gare de Kings Cross à Londres devient l'objet de plusieurs discussions. Or, parmi les différents acteurs autour du projet, ils sont plusieurs à me dire dans le cadre d'entretiens qu'ils connaissent la gare et l'ont déjà traversée mais ils n'en connaissent pas le projet.

*[directrice de projet - entretien ] : « bah, non, mais déjà Kings Cross au tout début, je connaissais parce que j'y étais allée, mais j'avais pas forcément fait, fait le lien, mais voilà, maintenant je l'ai intégré dans mes... Parce que, c'est pas parce que tu connais un lieu, que, en fait... Y a des références, tu peux les entendre plein de fois, et la première fois c'est pour l'archi, la deuxième fois c'est pour le montage, la troisième fois c'est pour tout un tas d'autres trucs, donc voilà. Moi je connaissais plutôt la gare, moins le projet urbain, d'abord parce qu'il est en train de sortir de terre et que je ne suis pas allée à Londres depuis longtemps. »*

On voit que c'est parce que les acteurs étudient dans le cadre d'un projet une référence qu'ils se l'approprient. Le projet, devient alors un lieu d'apprentissage. Effectivement, la directrice de projet mentionne dans notre entretien les références qu'elle a apprises au fur et à mesure du dialogue compétitif.

*[directrice de projet - entretien ] : « C'est vrai que par exemple je parlais du village artisanal, euh, voilà, c'est vrai que c'est une référence que je réutiliserai, elle est rentrée dans mon vocabulaire [...] Moi maintenant j'ai des idées, j'ai des références de dessin de parcs dans des pays chauds, que j'avais pas forcément avant [...] Et, euh, par exemple, euh, l'expert lumière, quand on parlait du tunnel national elle m'a, maintenant dans mon vocabulaire, je sais aussi qu'on peut en fait, emmener de la lumière naturelle dans un tunnel, grâce à un dispositif de ouf ».*

Ainsi chaque projet est à la fois un lieu d'apprentissage et de consolidation des répertoires de références, des individus et du groupe. Car à partir du moment où un acteur a partagé sa référence, alors, les autres autour du projet sont susceptibles de l'approprier et de le réutiliser par la suite. Dans les extraits d'entretiens réalisés avec la directrice de projet, on lit à la fois la question de l'apprentissage, et de la réutilisation des références et des différentes grilles de lectures pour voir une référence. On peut connaître une référence pour une chose, et pas pour une autre.

## CONCLUSION DU CHAPITRE 5

Ce chapitre constitue un passage charnière de la thèse. Il s'appuie sur le recensement des références employées par les acteurs en situation de conception, et les références y sont isolées de l'action. Son objectif est d'interroger la matière brute de mon corpus : Quelles sont ces références ? Et d'où viennent-elles ? Cette analyse a permis d'apprécier la nature et l'origine des objets cités pour l'action urbanistique et aboutit à des résultats un peu différents de ceux trouvés dans la littérature.

On retiendra deux éléments de cette analyse.

D'abord au sein d'une grande hétérogénéité, apparaît une forme de constance : les objets cités se cantonnent au milieu de l'urbanisme. Malgré une définition de départ très large, j'ai identifié dans mon corpus peu d'objets en dehors de l'urbanisme. En effet, à quelques exceptions près, ils sont toutes reliés au domaine de la ville des projets, d'autres villes, ou encore d'autres quartiers, des formes urbaines génériques et des objets théoriques. Parmi l'ensemble de références utilisées par les acteurs, ce sont les références ancrées, celles qui sont attachées à un territoire qui sont les plus nombreuses, avec des projets et des objets existants, des villes, des quartiers, ou encore des études qui informent le processus de conception d'une façon ou d'une autre.

On peut donc retenir pour la définition des références que celle-ci correspond

à la représentation d'un projet urbain, d'un espace existant, d'une forme urbaine générique ou d'une théorie, présentée, citée, mentionnée, ou analysée sous des formes écrites, orales, ou visuelles, dans une situation autre que celle dans laquelle il ou elle a été produit.

Enfin, les acteurs ne procèdent pas systématiquement à une recherche de références impliquant une démarche pratique via internet, des magazines, ou des ouvrages. Le plus souvent les acteurs disent puiser dans leur répertoire de références préexistant qui se construit au fur et à mesure de leurs expériences, chaque projet devenant à son tour un lieu d'apprentissage, un moment pour développer son répertoire.



## CHAPITRE 6 . RÉFÉRENCES EN SITUATION - DES ÉLÉMENTS STRUCTURANTS POUR LA COMMUNICATION

### INTRODUCTION

Dans le chapitre 4, nous avons vu que les références sont présentes sur l'ensemble du processus de conception et qu'elles ont des utilités multiples. Pour identifier ces utilités, je propose de partir d'un article de Hack et Canto (1984) qui, traitant de l'usage des exemples en situation de conception, en décrivent plusieurs usages et distinguent ceux qui participent au fonctionnement du groupe de ceux qui servent à la substance du plan. Cherchant à distinguer ces deux types d'usages, nous interrogerons dans ce chapitre ceux liés au fonctionnement en groupe identifiés dans les cas, et dans le suivant ceux liés à la substance. Cette dissociation n'est pas sans poser problème car elle pourrait signifier qu'il s'agit de deux processus étrangers. La dissociation proposée ici a une fin analytique, elle vise à décrire précisément les différents usages des références mais elle n'est pas complètement représentative du processus réel d'usage des références, qui mêle conjointement communication et substance.

S'intéresser au fonctionnement en groupe implique de se pencher sur la question de la communication ; on parlera donc ici de messages, d'émetteurs, de récepteurs, de figures de rhétoriques, de partage d'idées et de négociation. Dans les travaux des sciences de conception présentés dans le chapitre 1, plusieurs auteurs insistent sur l'usage d'analogies pour la communication dans la conception. Eckert, Stacey et Earl (2005) ainsi que Christensen et Schunn (2007) décrivent leur visée explicative, les premiers mettant en avant leur capacité à faire passer un message de façon très efficace et dans un temps très court. Dans les travaux en linguistique, et plus précisément en rhétorique, l'analogie est présentée comme une figure de

style à part entière de l'argumentation. Dans le champ spécifique de l'urbanisme, Hack et Canto (1984) pointent le rôle des exemples pour la négociation dans les travaux de groupe. S'intéressant au rôle joué par l'expérience dans le cadre d'opérations complexes, Fenker (2009) montre comment les acteurs peuvent s'en servir pour se positionner dans un groupe. « *C'est une forme de négociation dans laquelle les acteurs jouent leur propre histoire et poursuivent la construction de leur propre expérience* » (Fenker 2009, 158). Les acteurs négocient leurs positions par rapport à une expérience, qu'ils ont ou non vécue. Enfin, concernant les bonnes pratiques, Devisme, Dumont, et Roy (2007) montrent comment celles-ci peuvent être révélatrices de conflits sous-jacents et comment les acteurs font part de leur appropriation progressive du vocabulaire technique.

Dans ce chapitre, il s'agit de repartir des quatre situations de conception présentées dans le chapitre 4 et d'y interroger les usages liés à la communication. Comment les acteurs mobilisent-ils des références pour travailler en groupe ? On s'aperçoit qu'émergent des similitudes : dans les quatre cas, les références sont utilisées pour convaincre, partager et négocier. D'abord, les références sont un moyen fort pour convaincre. Les consultants qui répondent à une commande doivent faire reconnaître au client que leurs propositions de transformation de l'espace sont les bonnes et qu'elles sont nécessaires. Les références jouent un rôle primordial dans ce processus. Ensuite, les références accompagnent de nombreux échanges d'idées. En échangeant et en partageant leurs références, les acteurs participent à la création d'un imaginaire et d'un langage commun, ils possèdent des références à plusieurs. Ce partage vient aussi bien du commanditaire que des consultants. Mais, les références participent également au partage des idées entre les consultants qui réalisent ensemble un projet : elles permettent d'exprimer une idée rapidement. Nous verrons qu'en sortant du contexte et en discutant d'objets annexes au projet en train de se faire, les références s'avèrent particulièrement bénéfiques pour le déclenchement de conversations. Enfin, dans le cadre de projets d'urbanisme, les acteurs sont tous en concurrence les uns avec les autres. Les références s'avèrent être de véritables outils de négociation, des moyens pour appuyer et obtenir une meilleure position dans un groupe. Je vais montrer que les acteurs emploient à cette fin soit leurs propres références, soit les références des autres qu'ils mobilisent à un moment donné pour mieux se positionner.

Par ailleurs, au fur et à mesure de l'analyse, nous découvrirons un autre aspect identifié des références : dans chacun de ces usages, les références sont mentionnées dans un processus similaire de rapprochement avec un autre élément, soit le contexte, entendu comme le territoire d'étude, soit la proposition de transformation. Le lien entre modèles, bonnes pratiques ou références et contexte avait déjà été montré (Arab 2007 ; Bailly 2009) ; l'observation permet de préciser ce processus. Je décrirai comment chacune des références relevées est utilisée par rapprochement au contexte ou à la proposition de transformation de ce contexte permettant ainsi d'alimenter l'argument du propos. Par ce processus de rapprochement, la représentation de la valeur et/ou des caractéristiques de l'objet est associée à la représentation de l'objet en cours de création ce qui confère à l'argument une force supplémentaire. Ce processus de rapprochement est précisé au fur et à mesure de ce chapitre.

## I. LES RÉFÉRENCES : UN MOYEN FORT POUR CONVAINCRE

Je montre dans cette partie comment dans les quatre cas les références participent à un argumentaire servant à convaincre un interlocuteur, et cela particulièrement dans les moments de présentations lorsque les acteurs qui ont élaboré un plan directeur présentent leur travail au commanditaire. Il s'agit donc de rhétorique : convaincre, d'après le dictionnaire Larousse, signifie amener son interlocuteur à reconnaître quelque chose comme vrai ou nécessaire par des preuves ou des raisons. Quelle que soit la forme des rendus des acteurs<sup>94</sup>, orale ou écrite, les références sont utilisées pour démontrer la validité des choix de transformation de l'espace et rendre incontestable une proposition de projet. C'est ce que je vais montrer ici par le biais des quatre cas ; ceux de Lincoln City et de Marseille font l'objet d'un long développement car les acteurs doivent convaincre leur interlocuteur, au risque d'être ralentis par les interventions des participants dans le cas de Lincoln City (voir p. 210) et de ne pas poursuivre le dialogue dans le cas de Marseille. Dans le cas de Lincoln City on s'attardera sur des moments de présentations menés par l'architecte-urbaniste, dans le cas de Marseille on étudiera le rendu écrit fourni par les consultants à la fin du mois de travail.

### 1. RAPPELS : LA NATURE DES RÉFÉRENCES ET FIGURES RHETORIQUES

Avant de se pencher sur les quatre cas, je propose ci-dessous un court rappel de la notion de références telle que je l'ai définie dans le chapitre 1 et des logiques de rhétorique sur lesquelles je m'appuie pour analyser les discours recueillis dans le cadre des séquences d'observation et ainsi révéler la richesse de l'usage des références.

J'ai proposé une définition au début de ce travail. Une référence est un objet (idée, image, texte) utilisé dans une situation autre que celle dans laquelle il a été élaboré. En devenant référence, l'objet en question repose nécessairement sur sa propre représentation, représentation personnelle à chaque acteur qui dépend étroitement de sa communauté professionnelle. Une référence est une représentation qu'un acteur se fait d'un objet à un moment donné, et qu'il cherche à partager avec d'autres dans le cadre d'une situation de conception. La représentation de cet objet contient nécessairement et à la fois les caractéristiques de l'objet (sa forme, sa

---

<sup>94</sup> Parmi les quatre rendus observés, deux types de formats sont utilisés, écrit à Marseille, oral accompagné de visuels dans les trois autres cas (version PowerPoint, ou des dessins d'architectes, plans en trois dimensions, plan en deux dimensions, etc.). Ces rendus sont réalisés devant différents types de publics. Dans le cas des Quartiers Libres, les rendus écrits, par ailleurs très conséquents, ont pour vocation principale de séduire la municipalité de Marseille, de la convaincre de leur aptitude à réaliser le projet, et de la persuader qu'ils présentent le meilleur projet parmi les trois groupements en concurrence. Dans le cas de Right to Root, les participants doivent présenter leur avancement principalement à la cliente présente sur place, mais aussi et ce n'est pas moindre, devant l'ensemble des participants qui sont pour certains des acteurs importants du secteur local et potentiellement de futurs employeurs. Dans le cas de Clinton Triangle, l'architecte qui travaille seul dans un premier temps sur le projet d'élaboration, doit fournir un premier jet composé de trois scénarios pour le premier rendez-vous. Enfin, dans le cas de Nelscott, l'architecte-urbaniste fait évoluer son projet en intégrant les idées des différentes parties prenantes et doit présenter son avancement quotidiennement. Il s'agit là de rendus progressifs devant des publics différents, élus, habitants, et services de la ville. Cela implique d'avoir un propos très simple, explicite et au travers duquel l'audience est convaincue rapidement.

constitution, son organisation, son histoire) et une valeur (comment l'acteur suppose que l'objet en question est perçu par la communauté à un moment m). Cette valeur dépend donc de la communauté professionnelle, et de l'image qu'elle élabore de cet objet, de sa forme, de son contexte. C'est la représentation de cette valeur qui donne aux références force de conviction.

Dans le cadre d'un discours, une référence - la représentation d'un objet extérieur au contexte - peut aussi bien servir de modèle, d'illustration, d'exemple, ou d'analogie. Chacune de ces figures de rhétorique suppose un rapprochement entre une thèse et un objet extérieur (sources : *Traité de l'argumentation : la nouvelle rhétorique*, de Perelman et Olbrechts-Tyteca et *Rhétorique et Argumentation*, de Robrieux).

#### *Vignette n° 25      Outils de l'analyse : des figures de rhétorique*

---

Le modèle indique la conduite à suivre. Le modèle désigne la situation dans laquelle « un personnage ou un groupe humain est proposé comme support d'identification. Fondé sur l'argument d'autorité, ce procédé a pour but de susciter l'imitation » (Robrieux 2010).

L'illustration « se borne à renforcer une thèse considérée comme admise, en lui donnant une apparence vivante et concrète. Il s'agit moins ici de prouver que de frapper l'imagination. C'est pourquoi son efficacité ne dépend pas nécessairement de sa réalité » (Robrieux 2010).

L'exemple fonde la proposition, il doit être incontestable. L'exemple « se présente comme un cas particulier et concret, soumis à l'auditoire en vue d'étayer une thèse, voire de contribuer à la fonder. Argument extrêmement courant, il peut être présenté après la thèse en question, la précéder ou même s'y superposer » (Robrieux 2010).

L'analogie renvoie à des similitudes entre objets qui s'établissent selon un certain rapport :  $a/b = c/d$  (Robrieux 2010). Perelman et Olbrechts-Tyteca (1988)<sup>95</sup> en donnent un exemple :

De même que les yeux des chauves-souris sont éblouis par les lumières du jour, aussi, l'intelligence de notre âme est éblouie par les choses les plus naturellement évidentes.

On voit qu'il ne s'agit pas d'une relation symétrique. Une partie (appelée un phone et soulignée dans le texte) sert à étayer une autre partie (appelée le thème).

Dans chacune de ces figures, l'objet cité prend un rôle différent dans le discours et la valeur qui lui correspond participe ainsi de sa force de conviction.

## **2. LE CAS DE LINCOLN CITY : CONVAINCRE UN AUDITOIRE**

Dans le cas de Lincoln City, l'équipe mandataire travaille dans le cadre d'une charrette (terme défini p. 52). À plusieurs moments pendant les quatre jours de travail, les consultants doivent faire des points sur leurs avancements qu'ils soumettent aux publics concernés, les habitants, les élus, les services de la ville. Pendant ces moments, il s'agit de présenter le projet, puis de recueillir les retours des publics, comprendre si les parties prenantes sont en accord avec le projet et ce qu'elles en attendent. La nécessité de ces étapes d'échange n'est pas toujours bien

---

<sup>95</sup> Pour être une analogie, phone et thème doivent être dans des domaines différents.

vécue ; ainsi, dans le cadre d'un entretien, l'architecte-urbaniste m'avoue se sentir « *très ralenti* » par la démarche de charrette. Il me dit n'attendre qu'une chose : pouvoir se retrouver seul sur son projet.

L'architecte-urbaniste doit à trois reprises faire état de son avancement : dans le cadre d'une réunion ouverte à tous, devant les élus et devant le comité de pilotage. Chacune des présentations est organisée autour de trois idées :

- son approche pro-mixité des fonctions;
- les liens à tisser entre les territoires, et la forme de ces liens : la création d'une voie, et la création d'une contre allée;
- et enfin, la forme urbaine et architecturale à privilégier.

Face à ces publics hétérogènes, l'architecte-urbaniste utilise des procédés similaires qui révèlent la diversité des usages possibles des références pour un discours.

## 2.1 LA DÉMONSTRATION PAR L'HISTOIRE : LE MODÈLE

Dans chacun de ses trois discours l'architecte-urbaniste de Nelscott présente sa façon d'envisager la ville dans son ensemble : pour lui, il faut réaliser des quartiers mixtes tant en termes d'habitations que de fonctions, des quartiers monofonctionnels pour certaines activités dangereuses et il faut relier les quartiers mixtes tout en les protégeant des activités nocives des quartiers monofonctionnels. Pour valoriser cette façon d'envisager la ville, l'architecte-urbaniste s'appuie sur un corpus de photographies historiques. Tout en projetant une photographie de Nelscott datant du début du vingtième siècle<sup>96</sup>, il demande à l'audience de bien en observer l'image et souligne le fait que s'y côtoient logements, commerces, services à la communauté, des fonctions aujourd'hui éparpillées sur le territoire. À l'époque, selon lui, le supermarché côtoyait le bâtiment communautaire ainsi que les espaces verts et des logements de différentes tailles.

Il s'appuie sur cette photographie pour présenter ce qu'est un quartier mixte selon lui. Puis il invite l'audience à remarquer le supermarché qui se trouve sur le ruisseau. Ce dernier, fait-il remarquer, a une forme de bateau. Il ajoute : « *à l'époque, ils savaient s'approprier l'existant* ». Il insinue par-là, que les concepteurs d'alors s'inspiraient de la forme et de la géographie existante pour faire la ville. Il précise : ici, un ruisseau a incité les commerçants de l'époque à construire leur bâtiment en forme de bateau.

Une photographie représentant le quartier au début du vingtième siècle devient un élément du discours, une façon de justifier une façon de voir et de faire la ville aujourd'hui. En invitant l'audience à analyser ces images avec lui, il les guide dans un raisonnement par le modèle. Les caractéristiques de l'époque, ici la mixité fonctionnelle et le fait de s'inspirer du ruisseau, sont réinterprétées pour indiquer la forme urbaine à réaliser. De fait, l'architecte a en tête l'idée de

---

<sup>96</sup> Il s'agit là des débuts de Nelscott, la communauté a en effet été fondée en 1926 d'après la chambre de commerce.



Figure 40. Les photographies historiques dans le discours de présentation. Cas de Lincoln City. Source : diapositives du plan directeur. 1<sup>er</sup> octobre 2015.

réaménager le ruisseau, ce qu'il propose dès le lendemain pendant l'atelier de travail. Avec cette image historique, il commence à introduire son idée, et à la légitimer.

Cette pratique qui consiste à se référer à l'Histoire est assez fréquente dans les propos des *new urbanists* nord-américains (Dupuis 2011). La pratique discursive semble simple. Ici, l'architecte-urbaniste puise dans un registre quelque peu nostalgique qui consiste à dire que l'ordre urbain fonctionnait bien dans le passé, voire mieux qu'aujourd'hui, et qu'il serait intéressant d'en retrouver les principes. Dans ce discours, la forme urbaine vernaculaire est valorisée et en la rapprochant du plan en cours, ce dernier se trouve également valorisé.

L'architecte-urbaniste poursuit son discours en s'appuyant sur sa présentation PowerPoint : des photographies historiques d'autres villes situées sur la côte de l'Oregon. Il demande à l'audience de prêter attention aux espaces publics (extérieurs), et communautaires et à la diversité typologique des logements. Dans chacun des cas, il utilise une preuve que cette forme a existé et a fonctionné et il insiste sur le fait qu'il faut suivre ces mêmes principes.

Pour deux idées encore, l'architecte utilise des références pour convaincre son auditoire : l'idée de créer une nouvelle voie et l'idée de créer une contre-allée. La question des liens prend une place importante dans les discours et les discussions du plan de Nelscott. En effet, l'unique façon de traverser la ville, du nord au sud, sachant que la ville est tout en longueur, est de passer par la voie rapide (la 101) qui est par ailleurs le seul axe nord-sud sur la côte de l'Oregon à ce niveau. En été, alors que la côte devient une destination balnéaire, les habitants et usagers locaux sont

confrontés aux problèmes liés à la densification due au tourisme, notamment une circulation fortement ralentie.

## 2.2 LA RUE EXISTANTE POUR EXPLIQUER L'IMPORTANCE DES LIENS : L'EXEMPLE

La première idée de l'architecte-urbaniste est de réaliser une rue parallèle à l'est de l'autoroute. Pour justifier cette idée, il décrit une rue parallèle qui préexiste sur le secteur. La rue Coast a été prolongée pour desservir le développement d'Olivia Beach, un nouveau quartier balnéaire au nord de Nelscott, situé entre la 101 et l'Océan. Il pointe et décrit sur la carte qu'il projette le quartier d'Olivia Beach auquel il a participé en tant qu'urbaniste (il a élaboré son plan directeur) et architecte (il en a dessiné un certain nombre de maisons). Il présente un schéma qu'il a produit lorsqu'il travaillait sur ce projet, s'appropriant ainsi la réussite passée du prolongement de la rue Coast. Ce schéma montre que ce quartier (aujourd'hui réalisé) dessine une nouvelle voie, un nouvel alignement nord-sud, une voie « clé » selon l'architecte-urbaniste :

*[architecte-urbaniste - charrette] : « Cela vous donne, à vous locaux, une porte de service secrète pour aller du nord au sud, sans être toujours sur la voie rapide, mais ce sont surtout les locaux qui connaissent ce chemin, donc Coast est un super moyen de se déplacer ».*

Il s'appuie ici sur une expérience locale, une rue qui existe aujourd'hui, et sur sa création, à laquelle il a participé dans le cadre du projet d'Olivia Beach. Il ajoute à cela l'argument de l'expérience des habitants qui pratiquent cette route et peuvent témoigner de son utilité.

Lorsque le lendemain, face à un public d'élus, il est de nouveau amené à présenter cette idée de voie parallèle, il ajuste son argument mais toujours en insistant sur cette rue existante - la rue Coast. Il présente la rue, d'abord en rapport à la façon dont les habitants y adhèrent : *ils en sont très contents*, puis en rapport à l'évolution qu'elle a permise, elle a désenclavé le quartier.

*[architecte-urbaniste - charrette] : « Quand Olivia Beach a été construit, un point majeur de connexion a été ajouté (la Rue Coast), auparavant le secteur était complètement exclu du réseau routier »,*

La rue Coast est ici un exemple qui fonde toute sa proposition. Il propose de créer une nouvelle rue parallèle, et, à travers l'exemple de Coast, veut montrer non seulement que c'est important pour le quartier et ses habitants mais également que cela sera une réussite. L'objet, la rue de Coast et ses caractéristiques - *cela a désenclavé le quartier* - et *les habitants en sont contents* - est rapproché de la proposition en cours, le fait de créer une autre voie parallèle ; en faisant cela, il sous-entend que la nouvelle voie parallèle bénéficiera de ces mêmes caractéristiques.

## 2.3 LA CONTRE-ALLÉE LOCALE POUR FAIRE COMPRENDRE ET INTERNATIONALE POUR FAIRE RÊVER

La deuxième idée qui revient tout au long du discours et qui est appuyée par de nombreuses références est celle de créer une contre-allée sur une section de l'autoroute <sup>97</sup>.

---

<sup>97</sup> L'architecte-urbaniste parle d'une *slip lane* - en français, *slip lane* se traduit par voie d'insertion ; d'après l'exemple qu'il montre à Nelscott, cela ressemble davantage à une contre-allée, ce pourquoi je parlerai de contre-allée.

o LES CAS LOCAUX POUR ILLUSTRER

Il commence par expliciter ce concept de contre-allée. Il s'appuie pour ce faire sur un lieu local, la contre-allée de Nelscott, située précisément sur le territoire d'étude, en s'appuyant sur la photographie (Figure 41) projetée dans le Powerpoint, qu'il décrit. Cette photographie représente la contre allée de Nelscott, on y découvre la voie rapide à gauche, la voie principale, ici la route 101, et à droite la voie secondaire le long de laquelle on trouve des petits commerces ainsi que du stationnement.



Figure 41. La contre allée. Source : photographie extraite de la présentation Powerpoint. Cas de Lincoln City. 1<sup>er</sup> Octobre 2015. Flèches explicatives : R. Mullon.

[architecte-urbaniste - présentation 1] « Il y a une voie secondaire qui détourne la voie principale, et dans ce cas il y a du stationnement en épi, et on peut aussi le faire, vous le voyez dans beaucoup d'endroits avec du parking en créneau et les magasins donnent directement sur la route. Donc c'est une idée intéressante que l'on veut poursuivre de l'autre côté du ruisseau Baldy. C'est ici l'endroit dont je parle. (Il montre l'endroit sur la carte). Et on pense que juste là, là où il y a un trottoir, devant le ruisseau de Baldy, pourrait être un endroit où quelque chose de similaire pourrait être développé. »

Cette forme urbaine existante, la contre allée de Nelscott, est utilisée à la fois pour illustrer l'idée de contre-allée, et pour montrer aux usagers et habitants qu'ils font quotidiennement l'expérience de ce lieu. L'idée est de transposer cet objet de l'autre côté de la voie rapide, le long du ruisseau. Il emploie le terme de « poursuivre » pour exprimer la continuité, il s'agit d'un élément qui existe déjà, qui a déjà été testé à Nelscott.

Son discours jusqu'ici se borne à expliciter ce qu'est une contre-allée. Il décrit ce qu'est une contre-allée, tout en s'appuyant sur un cas qui se trouve à Nelscott. Cet objet a une visée illustrative, il facilite la compréhension du concept et frappe l'imagination des habitants qui connaissent cet espace. Les caractéristiques de cet espace - une voie secondaire à la voie

permettant l'implantation de commerces et de parkings - sont rapprochés du contexte existant pour promouvoir un nouvel espace.

○ *LES CAS INTERNATIONAUX : DES EXEMPLES PRÉSENTÉS  
COMME INCONTESTABLES*

Il poursuit son discours, il sort de la pédagogie (il a fait comprendre à l'audience ce qu'était une contre-allée) pour entrer dans un langage qui se veut plus convaincant et qui consiste cette fois à comparer Nelscott à d'autres villes :

*[architecte-urbaniste - charrette] : « Et il y a d'autres endroits qui ont fait ça, à travers le monde. Willamette Falls Drive, à West Linn, est un endroit où ils l'ont fait. Il y a une paire magnifique de contre allées des deux côtés de la rue principale, et vous voyez de nouveau, il y a une petite ligne qui divise, ils ont aussi du stationnement en épi. Les images du dessous sont les mêmes, du stationnement en créneau sur la route principale, puis, en épi au-delà. Cela s'est construit sur de nombreuses années, et dès le début, je crois en 1920, cela a été organisé comme ce boulevard. Vous trouverez la même chose à Berkeley. Vous trouverez des boulevards de ce type à Boston, à Washington DC, et à Paris, en France, les Champs Élysées. Et vous pourriez avoir un peu des Champs Élysées ici, à Lincoln City ».*

Arrêtons-nous un instant sur cette citation dans laquelle l'architecte mentionne quatre villes.

L'architecte-urbaniste commence par Willamette Falls Drive, à West Linn (il projette deux photographies de la contre-allée à West Linn, sur lesquelles on voit deux types de stationnement). West Linn est une ville de 25 000 habitants située dans les banlieues sud de Portland. Étant rentrée dans le classement de CNN / Money Magazine « Best Places to Live 2011 »<sup>98</sup>, on peut supposer que la ville jouit d'une bonne réputation, tout en se rapprochant géographiquement et démographiquement de Lincoln City. Il insiste sur l'aspect historique de cette référence, qui daterait de 1920.

Il enchaîne ensuite, sur des exemples plus lointains. Berkeley, dans la baie de San Francisco, qui est connue aux USA et dans le reste du monde, pour son université. Puis, il cite Washington DC, la capitale des États-Unis. Et enfin, Paris en France et ses emblématiques Champs Élysées. Il fait ici référence à l'avenue des Champs Élysées avant son réaménagement en 1994, date avant laquelle il était venu visiter Paris<sup>99</sup>.

Chacune de ces villes a une forme de légitimité en rapport à Lincoln City, dans le sens où il s'agit de villes qui ont une image positive. Tout en ayant une bonne réputation *a priori*, les villes sont citées selon un ordre logique : de la « moins » à la « plus » emblématique et lointaine. Sous une

---

<sup>98</sup> <https://money.cnn.com/magazines/moneymag/bplive/2011/snapshots/PL4180150.html>

<sup>99</sup> Dans le cadre d'une discussion avec l'architecte-urbaniste, j'essaie de comprendre comment il perçoit l'avenue des Champs Élysées, car je ne comprends pas en quoi il s'agit d'une contre-allée. L'architecte-urbaniste fait en réalité référence à la forme de cette avenue, avant son réaménagement en 1994 par Bernard Huet, période à laquelle il a fait un long voyage en tant que jeune étudiant. C'est au cours de la rénovation des années 90 que l'avenue perd ses deux contre-allées qui sont remplacées par l'agrandissement des trottoirs. Il est intéressant qu'il cite cet exemple anachronique sachant que l'avenue des champs Élysées a été réaménagée parce qu'elle était considérée comme envahie par les voitures et une des causes identifiées de ce problème était précisément les contre-allées.

forme de comparaison, l'architecte-urbaniste sous-entend par-là : *West Linn, Berkeley, Washington, et même Paris le font, pourquoi pas vous ?* Au-delà de montrer que d'autres villes le font, les références servent ici à donner de la force à son propos. C'est moins les contre-allées de ces autres villes qui sont étudiées ou utilisées que l'image des villes dans lesquelles se trouvent ces contre allées. Il s'agit de placer l'image de ces villes à Lincoln City. On transpose non seulement l'idée de contre-allée, les caractéristiques de l'objet cité, mais également leur image sur la proposition de transformation de l'espace. Ici, l'architecte-urbaniste le dit explicitement : « *Vous pourriez avoir un peu des champs Élysées ici, à Lincoln City* ».

Les situations décrites plus haut montrent que les références sont structurantes pour le propos de l'architecte, qu'elles sont utilisées de façons différentes, comme exemples, illustrations ou encore comme des modèles mais également que chacune de ces références est accompagnée d'une image, valeur ou forme de légitimation, qu'il s'agisse d'un cachet scientifique, de la valeur de l'histoire ou encore de villes emblématiques. Toutes ces références, on les a vues se déployer dans un cadre spécifique, dans le cadre d'une charrette avec un acteur du *New Urbanism* qui utilise beaucoup de références de ce mouvement. Or, ce qui est apprécié ici a également été observé dans les autres cas et dans d'autres instances et sous d'autres formes. C'est l'objet de la section suivante de montrer que dans un tout autre contexte, celui de Marseille, les acteurs soumettent un rendu dans le cadre d'un concours, il s'agit d'un rendu écrit dans un premier temps (c'est celui-ci qui est étudié) et les références sont utilisées à des fins similaires à celles du cas de Lincoln City.

### **3. LE CAS DE MARSEILLE : UN RENDU ÉCRIT**

Dans le cas de Marseille, les acteurs, membres d'un groupement, cherchent à remporter un dialogue compétitif. Les acteurs soumettent un rendu à l'issue d'un mois de travail. Ce rendu est également suivi d'un oral mais c'est le rendu écrit que je vais étudier maintenant<sup>100</sup>. Dans celui-ci, le groupement doit convaincre qu'il est en mesure de faire le projet, c'est-à-dire qu'il en a les compétences, qu'il a bien compris les enjeux du secteur et les attentes du commanditaire, et qu'il est en capacité de faire des propositions qui dans un sens sont conformes aux attentes du commanditaires, tout en leur donnant l'impression qu'ils peuvent apporter de la nouveauté, et qu'ils sauront les accompagner dans cette direction.

Le premier rendu expose les premières pistes d'intention proposées par les consultants. Il présente d'abord le diagnostic stratégique qui révèle les difficultés topographiques et formelles du territoire, puis les premières pistes de projets sont présentées. Il est bien précisé qu'il s'agit

---

<sup>100</sup> Le travail rendu par le groupement est d'autant plus intéressant qu'il est le seul rendu physique réalisé dans les quatre cas observés puisque dans les trois autres cas le travail est restitué à l'oral. Il représente en ce sens, un témoin de la forme et la place que prennent les références dans un rendu écrit. Le rendu initial se compose de deux dossiers. Le premier présente un projet d'ensemble, le second prend davantage la forme d'un assemblage de rendus individuels, présentés par les différents membres du groupement. La mandataire a attribué un espace de rédaction à chacun des cotraitants qui ont développé leur propos de façon autonome, bien qu'approuvé par la directrice de projet. Le premier présente le diagnostic et le projet d'ensemble stratégique et le projet sur les 7 hectares (il y a pour rappel deux échelles de projet). Il fait 180 pages. Le second reprend des axes du projet, la question de la gestion énergétique, de la gouvernance, de la gestion intelligente des espaces, des transports en commun. Il fait 100 pages.

d'hypothèses vouées à provoquer un échange avec le commanditaire et non pas de propositions figées. Chacune de ces propositions est alimentée par une référence. Certaines sont réellement structurantes pour le projet d'ensemble et sa justification, d'autres sont plus ponctuelles ou sont assemblées pour proposer une transformation de l'espace.

### 3.1 LES RÉFÉRENCES ILLUSTRATIVES, PLUS OU MOINS DÉCRITES

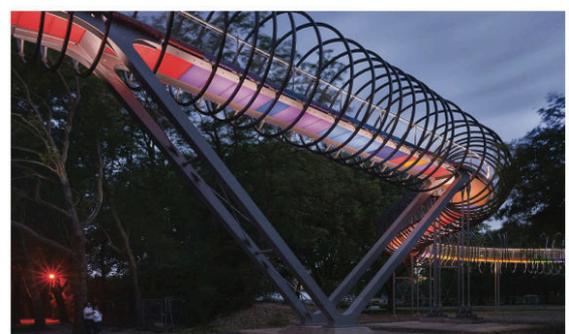
D'abord, le rendu regorge de références ponctuelles qui visent à illustrer une proposition ou à montrer sa faisabilité. Prenons la question des liens. Pour aller de part et d'autre de l'emprise ferroviaire, deux propositions différentes sont faites : la création d'une passerelle ou la création d'un téléphérique.



CABINES ET STATION DU FUTUR TELEPHÉRIQUE DE BREST



PASSERELLE MIMRAM À BOULOGNE



PONT-SCULPTURE «SLINKY SPRINGS TO FAME»  
OBERHAUSEN

Figure 42. Images de téléphériques et de passerelles avec leurs légendes telles qu'insérées dans le rendu initial. Cas de Marseille. Source : Rendu initial.

Des images du téléphérique ainsi que de passerelles (Figure 42) sont insérées : deux images représentant la perspective de la station et de la cabine du téléphérique de Brest (le titre de l'image les présente comme telles) ; deux images de passerelles (qui ne sont pas présentées dans le corps du texte, seules leurs légendes permettent de les identifier) la passerelle Mimram à Boulogne et le Pont Sculpture à Oberhausen.

Le texte semble être en faveur du téléphérique, avec plusieurs cas concrets à l'appui :

*[Rendu Initial, Note A, 59]:« L'idée n'est pas révolutionnaire (plusieurs téléphériques urbains fonctionnent actuellement dans le monde à Medellin par exemple). Le téléphérique est en effet particulièrement adapté aux sites contraints. Brest va construire un téléphérique dès cette année pour traverser sa célèbre rade. Nîmes, Bordeaux ou encore Toulouse réfléchissent à des projets similaires ».*

Les cas cités vont du plus connu, Medellin, qui est devenu un exemple reconnu (Bertolotti 2011) mais lointain, à des projets en cours de réalisation au moment du dialogue, Brest et d'autres en cours de réflexion à ce sujet dans un contexte national. Les cas servent, comme dans le cas de la contre-allée à de Lincoln City, à confronter les acteurs de Marseille à une comparaison : *Medellin, mais surtout Bordeaux, Nîmes et Toulouse réalisent ou réfléchissent à la réalisation d'un téléphérique, pourquoi pas vous ?*

### 3.2 LE PLATEAU METROPOLITAIN : ENTRE MODÈLES ET RÉFÉRENCES IMAGÉES

Les hypothèses de projet présentées dans le premier rendu émanent d'une lecture du territoire composé de deux types de tissus urbains. Ces deux tissus diffèrent par leur forme, leur implantation topographique et leur répartition fonctionnelle.

D'abord, le « *village* » situé dans la plaine se compose d'un ensemble de bâtiments du début du siècle, appelé le « *trois fenêtres* », et de petites placettes commerciales à l'abandon. Ce tissu urbain souffre de la désuétude de son bâti ainsi que de la place qu'y occupe la voiture. Délaissé par les transports en commun, les véhicules individuels y prennent une place importante, notamment sous forme de stationnement sauvage.

Ensuite, le « *plateau métropolitain* » mis en lumière par le groupement surplombe le village et est composé de grands et vastes tènements qui sont réinvestis de nouvelles fonctions dites métropolitaines (gare, université et implantation d'activités innovantes dans d'anciennes friches telle « *Belle de Mai* »). Le groupement propose d'accentuer la place donnée à ces fonctions dites métropolitaines et de distinguer trois espaces : les casernes qui sont l'objet de la commande, une friche près de l'université et un terrain situé à proximité de la gare appelé « *Le Plateau des Abeilles* ». Au-delà de ces « *trois pivots* » de développement, une partie du projet s'intéresse aux liens entre ces fonctions métropolitaines et entre le plateau et la ville basse. Cela passe par un travail sur des propositions techniques comme la proposition de créer un téléphérique et la création de liens arborés ou jardinés afin d'éviter les ruptures topographiques.

Focalisons-nous sur le plateau métropolitain qui est appuyé de deux cas concrets structurants.

#### (A) VIEUX PORT ET EUROMED : CONFRONTATION À DEUX AUTRES PROJETS

Le concept de « *plateau métropolitain* » est présenté au regard de deux autres projets locaux, le Vieux Port et Euromed. Les trois projets sont présentés comme « *comparables* », par leur position géographique exceptionnelle (le port et Euromed par leur ouverture sur la mer, et le plateau sur le continent), par leur connectivité, (le port et Euromed par le port, le plateau, par le biais de la gare), et enfin par leur taille, (le document précise que le plan guide du port et celui du plateau recouvrent des surfaces similaires). Après ce rapprochement, le document enchaîne

sur l'idée que les projets s'effectuent sur des temporalités différentes, (Euromed étant le plus avancé), et sur le fait qu'il faut penser au développement futur du plateau au regard de ces deux autres projets en cours, notamment en tenant compte du fait que ces deux autres quartiers sont visibles depuis le plateau.

La comparaison prend forme dans une carte (Figure 43) qui positionne géographiquement les trois projets dans la ville. Les quartiers sont mis en avant par le biais de deux couleurs, le noir représentant l'emprise au sol des grands tènements et le jaune les espaces publics qui les entourent. La présence d'espaces verts avoisinant les deux projets (la chaîne des parcs proche du vieux port et le parc Longchamp près du plateau métropolitain) est également représentée.



Figure 43. Localisation et comparaison schématique du territoire d'étude, du Vieux Port et d'Euromed. Cas de Marseille. Source : Rendu initial.

La comparaison met en évidence plusieurs idées : les villes sont comparables d'un point de vue géographique, ce qui sous-entend que Saint-Charles a comme ces autres quartiers une position stratégique dans Marseille qui doit lui permettre d'accueillir des fonctions métropolitaines. Il s'agit d'un raisonnement analogique. Tout comme Euromed et le Vieux Port, les Quartiers Libres bénéficieraient d'une ouverture stratégique, la mer et le port sont au Vieux Port et d'Euromed, ce que l'ouverture et la gare sont aux Quartiers Libres.

Ces deux exemples sont très importants pour justifier le fait de créer un nouveau quartier de fonctions métropolitaines, une idée qui est par ailleurs structurante pour le projet, ce dernier

articulant un « *plateau métropolitain* » et un « *village* » dans la plaine. Ainsi, les projets du Vieux Port et d'Euromed peuvent être perçus comme introductifs, voire même surplombants, au récit du projet. Ce choix d'en faire un plateau métropolitain est par la suite davantage précisé par le biais d'une autre référence : Kings Cross.

(B) *KINGS CROSS*

Dans la continuité du propos et toujours dans le but de composer un « *plateau métropolitain* », est avancée la proposition de renforcer les activités existantes en injectant de nouvelles fonctions métropolitaines. Pour le groupement, c'est ce qui manque aujourd'hui pour parler de plateau métropolitain. Pour appuyer cette idée, le projet urbain de Kings Cross est utilisé de façon poussée.

Pour situer rapidement le projet avant de reprendre l'analyse du rendu, le redéveloppement de Kings Cross est considéré comme un des plus importants projets Londoniens (source : Urban Land Institute). Il s'étend sur 27 hectares, comprend deux gares, Kings Cross et Saint Pancras, et prévoit l'arrivée la ligne Eurostar. Majoritairement composé d'industries, le site devient à leur fermeture une source importante de foncier d'un seul tenant. Le site fait l'objet d'une réflexion à partir de 1996. Le projet acté à partir de 2006 doit réunir une majorité de bureaux, mais aussi des logements et des activités ainsi que l'aménagement d'un parc. Sa livraison finale est prévue pour 2020 mais certaines parties sont déjà réalisées au moment du dialogue (source ULI.com).

Dans le rendu initial, la gare Saint-Charles est positionnée par rapport à plusieurs gares, la Part-Dieu à Lyon d'abord, un quartier de gare dit contemporain qui est composé de nombreux espaces commerciaux mais dont on « *ne peut envisager un développement équivalent* » à Marseille. Pour le groupement, le quartier de Gare de Marseille suppose une réflexion sur les fonctions autour des gares, et notamment celles qui impliquent des activités d'échanges entre la ville et l'extérieur (espaces de conférences, activités d'accueil, etc.) et leur articulation avec d'autres fonctions (résidentielles, culturelles, universitaires, etc). C'est là qu'intervient la référence à Kings Cross.

*[Rendu Initial, Nota A, 57 ] : « Le projet en cours de réalisation à Londres entre les gares de Kings Cross et St Pancras fait écho à la programmation actuelle des Quartiers Libres et donne un horizon sur ce qui pourrait éventuellement advenir de l'acropole métropolitaine: les ingrédients du cocktail sont les mêmes: université, cluster de la création (cf. Friche + pôle média 01 et 02), gare internationale, intégration de patrimoine bâti industriel, mise en valeur d'un site au départ enclavé au cœur de la ville et développement d'un nouveau quartier de centre-ville. »*

Dans cet extrait, Kings Cross est présenté comme un projet qui donne le chemin à suivre, « *ce qui pourrait advenir* » insinue qu'il est perçu comme un objectif envisageable et pour atteindre cet objectif, certaines données d'entrées seraient nécessaires, « *[Kings Cross] fait écho à la programmation actuelle* », « *les ingrédients du cocktail sont les mêmes* ». Le projet ainsi présenté devient un cocktail composé de plusieurs ingrédients, ici un contexte programmatique (université, cluster de la création, gare internationale), architectural et historique (patrimoine bâti industriel), et géographique (quartier enclavé dans le centre).

Le rapprochement entre le cas de la gare de Marseille et de celle de Kings Cross se concrétise par un schéma (Figure 44). Celui-ci représente les deux gares dans leurs quartiers respectifs à la même échelle. Chaque couleur correspond à un type d'usage : en noir l'emprise au sol des gares, en gris clair l'emprise au sol des voies de chemin de fer, en gris les grandes emprises foncières avec des fonctions métropolitaines. Celles de Marseille, également en gris, ne sont pas nommées sur le schéma. L'emprise la plus au sud, proche de la gare, correspond à l'université, celle au milieu à la Belle de Mai, et celle au nord aux casernes. Le schéma se focalise sur le contenu du *Creative Cluster de Kings Cross*, ce qui peut se rapprocher de ce que les acteurs appellent dans le rendu initial des « *fonctions métropolitaines* ». Sont localisées les deux universités, le Google Headquarters et une centralité commerciale. En effet, le réaménagement des gares londoniennes a été accompagné d'un projet urbain alliant université et grands bureaux.

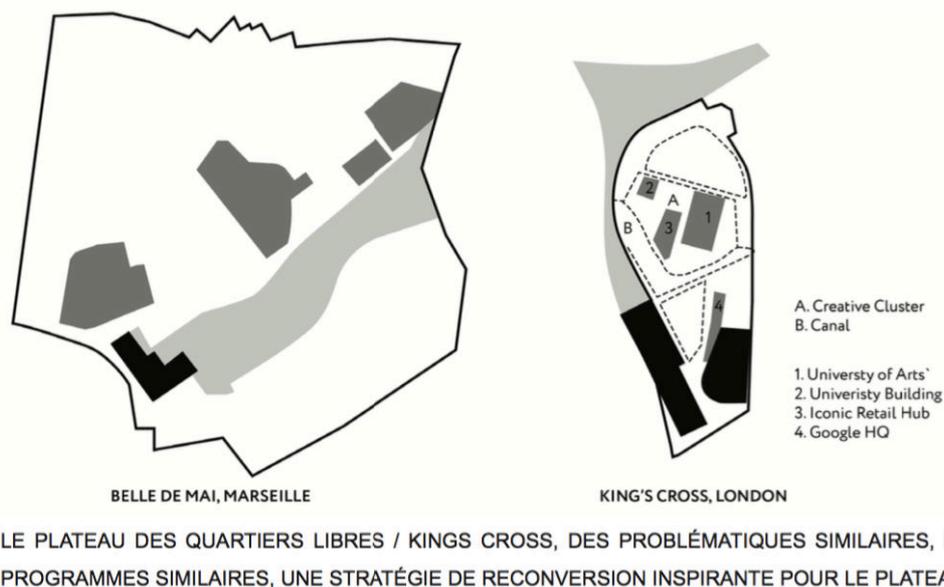


Figure 44. Comparaison programmatique à l'échelle de Belle de Mai et de Kings Cross. La légende ci-dessus est celle qui figure dans le rendu initial. Source : rendu initial.

Le schéma incite à appréhender le secteur autour de la gare Saint-Charles d'une façon similaire, c'est à dire de penser le réaménagement de la gare dans un ensemble plus étendu qui compte aujourd'hui une université ainsi que d'anciennes vastes emprise foncières qui se libèrent (et notamment les casernes). Le schéma appuie également les rapprochements effectués concernant les problématiques et les programmes : *puisque les problématiques et les programmes sont similaires, pourquoi ne pas s'inspirer de la stratégie de reconversion qui a eu lieu à Kings Cross pour le cas de Marseille ?* On est dans une utilisation quelque peu différente de celle mentionnée plus haut avec le cas du Port de Marseille qui était utilisé pour positionner le « *plateau métropolitain* ». À ce moment, le texte du rendu parle d'inspiration. Il s'agit moins de justifier une proposition que d'indiquer une direction, à partir de celle qui a été suivie dans l'opération de Kings Cross. Enfin, cette référence est d'autant plus structurante qu'elle annonce indirectement les trois fonctions pivots du « *plateau métropolitain* » : l'université, le pôle média

2 et la gare. Ce sont les trois espaces choisis par le groupement de consultants comme leviers du plateau métropolitain.

Les références présentes dans le rendu sont nombreuses et prennent des formes très différentes (elles figurent soit dans le corps du texte, soit en image, soit les deux) et ont des degrés d'utilisation variés, entre les images et les projets qui illustrent et d'autres qui sont approfondis comme les cas du Vieux Port, d'Euromed et de Kings Cross et qui sont concrétisés par une comparaison visuelle.

#### **4. LE CAS DE CLINTON TRIANGLE : LA PLACE EUROPÉENNE POUR JUSTIFIER LA PLACE DES VOITURES**

Restant du côté du discours des acteurs répondant à la commande, intéressons-nous au cas de Clinton Triangle. La place européenne a déjà été évoquée à plusieurs reprises dans les chapitres précédents. La manager m'explique comment elle perçoit l'usage de cette référence tandis que je l'interroge sur le stationnement de surface.

*[manager - entretien] : « et l'architecte a parlé des places européennes, où parfois c'est du parking, et parfois c'est plutôt des usages publics, et comment ils se débrouillent pour les mélanger, il s'inspire de ce concept, pour que peut-être les gens acceptent l'idée que c'est bel et bien une option. Et je pense que si on n'utilisait pas cette notion, cette idée de place européenne, je pense que ça sortirait, ils diraient non, on ne veut pas de parking de surface »*

La forme urbaine générique de la place européenne prend un rôle important dans l'argumentation de l'architecte de Clinton Triangle. La place européenne, bien perçue dans l'imaginaire des acteurs américains (Saunier 2007; B. Lévy 2013), devient une force pour justifier le fait que l'on autorise des stationnements en surface sur la place. Le simple fait de parler de place européenne justifie un propos. Un rapprochement s'effectue ici entre l'image positive de la ville européenne et la proposition de faire une place avec des stationnements.

#### **5. LE CAS DE RIGHT TO ROOT : LA COMMANDITAIRE FAIT COMPRENDRE SES ATTENTES**

Dans le cas de Right to Root, les acteurs sont dans une situation un peu différente : la commanditaire doit convaincre les bénévoles, venus aider un samedi après-midi, de l'importance de la cause pour laquelle ils sont réunis. De fait la commanditaire prend un certain temps à préciser ses demandes, et surtout à transmettre le message important de la journée : faire comprendre les attentes de la communauté afro-américaine qu'elle représente. Et effectivement, même pour un des organisateurs de la charrette, le message ne semble pas évident ; il me décrit l'étrangeté de la situation telle qu'il la ressent, il ne comprend pas ce qu'est la particularité d'un quartier afro-américain. Afin de faire passer ce message, la commanditaire utilise de nombreuses références.

Pendant son discours de présentation, après avoir raconté l'histoire de la communauté afro-américaine à Portland, la militante propose plusieurs références. Elle mentionne deux quartiers communautaires qu'elle considère comme réussis à Portland. « Il y a le quartier de Cully, il y a le

*quartier de Jade, des exemples de quartiers ethniques qui prospèrent.* » Sans davantage les décrire, elle poursuit son discours.

En voici une présentation succincte. Living Cully est un quartier qui se situe dans le Nord Est de Portland. Il compte une population latino-américaine importante, et il est le secteur considéré comme le plus mixte de Portland d'après le recensement. Depuis 2010, un groupement d'associations et d'organisations à but non lucratif agit en faveur de son développement infrastructurel, économique et social, qui se veut équitable et durable. Le quartier se trouve dans un secteur pavillonnaire annexé à la ville de Portland en 1985, qui souffre encore et toujours d'un manque d'infrastructures, et notamment de trottoirs et d'espaces verts. Depuis sa création, le groupement d'associations a réussi à aider un certain nombre d'habitants à réhabiliter leurs logements et à créer un parc, le *Living Cully*. Ce développement jouit d'une très bonne réputation et il est perçu comme une réussite auprès des acteurs de la ville à Portland (entretiens Mark Ragget nov. 2015, DeMarco 2012). Le Jade est le nom donné à un quartier asiatique de Portland dont le développement a été encouragé par la Portland Development Commission. Il est formé par des boîtes posées dans des parkings. Il est reconnu localement dans la presse pour sa réussite économique.

Les trois quartiers, Jade, Cully et Albina (celui en cours de discussion dans le cas de Right to Root), sont très différents d'un point de vue formel. Les quartiers cibles, ceux sur lesquels la militante veut agir, sont en effet situés dans une zone dite « *historique* » de Portland, avec des rues commerciales et un bâti pavillonnaire, relativement dense ; il s'agit d'un bâti en continu le long des artères commerciales avec des logements en R+2 (ce qui est appelé *main street*). Cully et Jade sont plus éloignés de la zone centrale de Portland et présentent un bâti pavillonnaire.

Ainsi, la militante cite des quartiers existants pour expliciter ce qu'elle veut et fait une comparaison qui cherche à montrer la faisabilité et surtout l'irréfutabilité de sa requête. *Si ces deux communautés ont pu se développer, alors pourquoi la communauté afro-américaine, ne le pourrait-elle pas ?* Avec ces deux références, elle veut souligner implicitement une injustice. Pour elle, les populations afro-américaines ont toujours été rejetées et mal traitées et le sont toujours, pendant que d'autres communautés bénéficient d'aides de la ville. Les deux références permettent d'avancer un argument assez fort et de faire passer un message de façon simplifiée.

Les références permettent ici à la militante de convaincre les participants à la charrette du bien-fondé de sa commande.

## **II. LES RÉFÉRENCES : UN MOYEN EFFICACE POUR PARTAGER DES IDÉES**

Travailler à plusieurs signifie confondre des univers de connaissances, des imaginaires et des façons de percevoir la ville qui sont différents. Dans ce cadre, les références sont perçues par les acteurs comme jouant un rôle illustratif (voir chapitre 3). Shroyer et al. (2018, 30) qui étudient

la façon dont des équipes génèrent des idées dans le cadre de situations de conception, montrent qu'il existe des moments riches en échanges d'idées, des moments que j'ai observés à plusieurs reprises, et au cours desquels j'ai repéré que les références jouent un rôle important. Certes, elles permettent d'illustrer une idée et de la faire comprendre très rapidement, mais elles ont également un caractère entraînant, elles délient les langues. Dans les situations que j'ai étudiées, il existe de nombreuses séquences de ce type. Je vais en détailler deux, puis je vais essayer de montrer, avec le cas de Right to Root, qu'au-delà de la facilitation de la prise de parole les références peuvent être utilisées pour exprimer et faire passer une idée sans la mentionner explicitement.

## 1. L'EFFET D'ENTRAÎNEMENT DES RÉFÉRENCES

Dans les quatre cas, à plusieurs reprises, des références permettent de déclencher une discussion. Elles ont un effet d'entraînement important en situation de conception. Je vais insister dans cette partie sur deux moments d'échanges observés à Right to Root et à Marseille. Les deux révèlent comment les références facilitent l'échange et permettent de déclencher des conversations.

### 1.1 LES RÉFÉRENCES COMME LEVIER

Nous sommes de nouveau à Right to Root. La militante vient de présenter ses attentes et d'expliquer l'importance de sa requête au regard de deux références, le Living Cully et le Jade. Or, les exemples font réagir des personnes dans l'audience. Un des architecte-urbaniste dans le public demande des précisions sur un de ces deux quartiers, il cherche à connaître les leçons que l'on peut en retenir.

*[l'architecte-urbaniste - charrette]: « Vous avez mentionné le quartier de Jade. Avez-vous parlé avec cette communauté à propos des initiatives qu'ils mènent, et concernant ce qui est ressorti de ces expériences ? »*

La militante ne répond pas directement à la question. Selon elle, la réussite de ces quartiers vient en partie des aides de la ville (en effet, les deux quartiers ont bénéficié d'aides de la PDC, une entité qui a beaucoup participé au développement urbain de Portland et accusée aujourd'hui d'avoir participé au phénomène de gentrification). Elle sous-entend de cette façon que la communauté afro-américaine a besoin de ces mêmes aides. Elle ajoute qu'elle s'inspire de ces démarches pour développer ses idées. En l'interrogeant sur ces quartiers, l'architecte-urbaniste cherche à voir s'il peut obtenir davantage de précisions sur la commande.

La même personne pose une deuxième question. « *Le quartier de Jade a un centre bien identifiable, qu'en est-il du secteur d'étude?* ». Il reprend le quartier de Jade, pour faciliter la discussion, en retire une caractéristique, le Jade a un centre, et transpose cette caractéristique à Right to Root. *Puisque le Jade est un quartier communautaire réussi et qu'il a un centre, il faut en identifier un dans notre zone d'étude.* L'architecte-urbaniste en question a récemment participé à une charrette sur le quartier de Jade, ce qui explique sa connaissance et sa série de questions. Il part de ce qu'il connaît pour avancer.

Une autre architecte s'insère dans l'échange qui a lieu devant la salle toute entière. Elle fait une comparaison avec le Chinatown de Portland. Elle explique la contradiction entre les efforts (de la ville) pour que cela reste un quartier chinois et les attentes réelles de la communauté asiatique : « *beaucoup d'efforts sont faits pour faire en sorte à ce que les passants (outsiders) pensent qu'il s'agit d'un quartier chinois* », mais d'après elle, les membres de la communauté chinoise ne souhaitent plus vivre dans un quartier qui leur a longtemps été imposé.

Le Chinatown de Portland, ici mentionné, est le quartier chinois historique de Portland. Il se situe dans la zone centrale - proche du *Downtown* - et se remarque par la porte traditionnelle des *chinatowns* (Abramson, Manzo, et Hou 2006). Son offre commerciale est aujourd'hui assez limitée et déclinante, ses bâtiments vétustes, et le quartier souffre de sa proximité avec la gare de bus et la gare ferroviaire avec une importante population en difficulté.



Figure 45. La Porte de Chinatown de Portland. Source : R. Mullen.

Au moment de la charrette *Right to Root*, le Chinatown fait l'objet d'une réhabilitation. Lorsqu'il est évoqué, c'est pour accompagner un propos : *les populations chinoises ont également été persécutées, et étaient à une époque contraintes de vivre dans ce secteur*. Elle partage son expérience et la met en parallèle avec le cas de la communauté afro-américaine. Certaines caractéristiques du projet qu'elle connaît, le Chinatown, sont placées dans le contexte du cas de *Right to Root*. Sans directement poser la question, elle s'interroge sur les attentes réelles de la communauté. *Souhaite-t-elle réellement y revenir ?*

Le passage qui précède révèle l'importance des références, ici des projets en cours, pour discuter la commande, la préciser, la comprendre afin qu'elle devienne une idée partagée par le commanditaire et les consultants. Les références utilisées par la commanditaire font réagir. Les bénévoles s'en servent et en apportent de nouvelles pour demander des précisions sur la commande.

## 1.2 L'EFFET BOULE DE NEIGE DE GARES ET CONNEXIONS

A Marseille, au cours d'un travail par correspondance, les acteurs échangent en permanence par e-mails. Il arrive à plusieurs reprises qu'une référence fasse réagir d'autres acteurs qui à leur tour en envoient d'autres. Je propose de présenter une de ces réactions en chaîne.

Il s'agit de la troisième semaine de travail pendant laquelle les acteurs sont encore à la recherche de pistes à approfondir. Dans ce cadre, l'expert transport envoie deux articles. Ils sont présentés comme « *intéressants pour nos réflexions. #Une initiative artistique dans le tunnel National, #une nouvelle démarche marketing Gares et Connexions* ». C'est ce dernier article qui va faire réagir plusieurs acteurs du groupement. En effet, la question de la gare de Marseille en passe d'être réhabilitée est un sujet important dans le cadre du dialogue compétitif. L'expert transport cite dans le corps de son e-mail un extrait de l'article « *Gares et Connexion* » et que je résume ici :

Le gestionnaire des gares françaises cherche à transformer les gares et leur modèle économique via deux leviers : un nouveau secteur commercial et la création de zones de vie. Du point de vue des commerces, le gestionnaire a identifié trois types de commerces qu'il souhaite proposer : ceux du quotidien, les commerces spécialisés (laboratoires médicaux) et ceux pour la vie de quartier (restaurants) ainsi que d'autres services (location de véhicules et de lieux de travail, de réunion pour les professionnels).

Trois membres du groupement réagissent à cette référence et deux d'entre eux répondent en envoyant à leur tour des références. D'abord, l'expert espaces publics. Elle approuve l'idée de la porosité entre le quartier et la gare, idée qu'elle appuie par une étude qu'elle a réalisée à Termini:

*[expert espaces publics - e-mail] : « L'article sur Gares et Connexion et le tendanciel massif (au niveau européen) de « ville dans la gare via concentration commerces/services » me semblent vraiment essentiel à aborder ici... (je l'avais posé dans ma première note) impossible d'imaginer une gare sans porosité sur Belle de Mai. La juxtaposition gare-pôle commercial qui phagocyte usagers proximité et métropolitains avec quartier pauvre, d'accueil migratoire etc... est un sujet en soi (je l'ai un peu étudié à Roma-Termini où on a aussi cette proximité avec un bout d'université, des équipements culturels et des quartiers de migrants... Et hôtel de luxe (Radisson) plus récemment. Mais, la gare n'est pas fermée, imperméable aux quartiers...les interactions sont beaucoup plus denses que ce que l'on nous promet ici... Si on n'en dit rien ! Proposer un accès gare côté Belle de Mai me semble un indispensable. »*

L'étude sur la gare de Roma Termini qu'elle cite, fait l'objet d'un autre e-mail, la directrice de projet lui ayant demandé en effet de lui en envoyer le contenu. Elle décrit comment la gare de Termini a été réaménagée au début des années 2000 afin de réanimer la galerie marchande. La galerie commerciale de la gare est devenue un passage obligé pour accéder aux voies. Ainsi, l'experte espaces publics fait appel à une étude qu'elle a menée sur un projet similaire, Roma Termini, qui valorisait la perméabilité de la gare ainsi que son offre commerciale.

La programmatrice réagit à son tour concernant l'offre commerciale. La référence lui permet de rappeler qu'elle avait déjà soulevé une question importante : elle s'interroge sur le public cible

de ces potentiels commerces : *sont-ils les voyageurs ou les habitants du quartier ?* Ainsi, la référence proposée par un autre acteur lui permet de rebondir et de valoriser ses propres questions.

Enfin, l'urbaniste-sociologue intervient concernant le propos de l'expert espaces publics ? Il compare la démarche de Gares et Connexions à celles des Aéroports de Paris : *contrairement aux aéroports, la question du lien avec le quartier est importante en termes de concurrence, de complémentarité, voire d'acceptabilité (est-ce que l'environnement du quartier peut nuire au bon fonctionnement des commerces ?)* puis il distancie le cas marseillais de Saint Lazare, la Part Dieu et Strasbourg.

*[urbaniste-sociologue - e-mail] « On n'est ni à Saint Lazare ni à la Part-Dieu, ni à Strasbourg. On doit travailler sur l'articulation entre le développement des services en gare et le quartier. Remarquons cependant que la proximité avec Termini (que j'avais évoquée moi aussi me semble-t-il ) est relative, notamment parce que l'implantation universitaire à Marseille n'a rien à voir avec le rouleau compresseur de la Sapienza dans le quartier qui entoure Termini ».*

Si l'on reprend ce cheminement : l'expert transport envoie la référence sans cibler la façon dont il l'appréhende, simplement pour « *nos réflexions* ». L'article est envoyé sans que n'y soit adressée une question précise. Cette démarche fait alors réagir trois acteurs : l'urbaniste-sociologue, l'expert espaces publics et le programmiste. Les deux premiers insistent sur le lien avec le territoire, et la façon d'ouvrir la gare, le troisième sur la question de l'offre commerciale des gares, ils présentent leurs idées avec de nouvelles références. Ces conversations permettent d'approfondir le sujet gare dans son ensemble, concernant son ouverture et sa programmation commerciale, et cela par le biais d'un article seulement. Le processus de discussion apparaît en filigrane dans le schéma proposé pour la gare. On y trouve de nombreuses fonctions métropolitaines ainsi que l'idée de relier au quartier « *ordinaire* » le quartier Longchamp tel que prescrit indirectement par la référence Roma Termini. Avec l'article sur Gares et Connexion, on voit comment une référence peut avoir un effet boule de neige.

Dans les passages vus ci-dessus, à Right to Root et à Marseille, les références permettent de faire des propositions, d'aller dans des directions sans se mettre en danger. Nous allons voir dans le cas ci-dessous que les références permettent de s'exprimer par allusion, d'éveiller dans l'esprit de ses interlocuteurs l'idée d'une proposition sans en parler expressément.

## **2. LE CARACTÈRE ALLUSIF DES RÉFÉRENCES: LE CAS DE RIGHT TO ROOT**

Le cas de Right to Root, on l'a vu, traite de questions raciales avec d'un côté une commanditaire militante afro-américaine accompagnée de membres de son association, qui cherchent à redonner une place à leur communauté dans les institutions publiques et dans la ville, et de l'autre des bénévoles, des architectes, urbanistes et paysagistes, qui à l'exception d'un seul, n'appartiennent pas à la communauté afro-américaine, venus élaborer des plans d'urbanisme

qui serviront à la démarche médiatique de l'association en question. Dans ce cadre, les membres de la communauté afro-américaine cherchent à expliquer aux bénévoles ce qu'ils attendent de leur quartier afin de réaliser leurs dessins.

(A) LA DEMANDE D'ACTIVITÉS CIBLÉES

Les acteurs travaillent autour de la table du plan directeur. Le début de la séance est encore consacré à la compréhension de la commande. Cela passe par un échange entre la militante, venue répondre à des questions, d'autres membres de la communauté afro-américaine et les bénévoles assis autour de la table. La totalité des attentes sur le territoire est formulée soit par la militante, soit par la mère de la militante, soit par un membre de l'association assis à la table. Ce dernier utilise trois références qui ont impact fort sur les personnes autour de la table. Ces références, dans la continuité des propos de la militante, visent à clarifier le type de quartier que les afro-américains attendent selon l'association.

Il commence par une expérience personnelle, il a grandi à Boulder, une ville du Colorado proche de Denver. Chaque weekend, afin de se procurer des produits pour lui, sa famille ou ses amis, il se rendait dans le quartier afro-américain du centre de Denver. Il ajoute qu'il pense qu'il faut un quartier de ce type à Portland. En présentant une expérience personnelle, il explique ses attentes, il veut un quartier qui centralise des commerces répondant aux besoins de sa communauté. La mère de la militante renchérit qu'elle ne trouve pas de commerces qui vendent du cresson; elle pense qu'il faut des commerces de bouche pour la communauté afro-américaine. Lui poursuit :

« Où est notre McMenamins à nous ? »

McMenamins est une chaîne de services variés née à Portland dans les années 80. Deux frères du nom de McMenamins commencent par créer une brasserie puis étendent petit à petit leur offre de services à plusieurs domaines. La spécificité de la chaîne est d'acheter des espaces désuets et inutilisés (églises, écoles, fermes) pour les réhabiliter et les transformer en espaces de consommation et de loisirs multiples : bars, restaurants et hôtels. Par exemple, dans le nord-est de Portland, une ancienne école (*Kennedy School*) a été transformée en hôtel, cinéma, restaurant, piscine. La chaîne compte aujourd'hui 54 propriétés à son compte offrant au choix : brasserie, pub, cinéma, hôtel.

Ces espaces font l'objet de nombreuses critiques de la part de la communauté afro-américaine. Dans le cadre d'une réunion précédant la charrette communautaire, entre les membres de l'association et ceux en charge de l'organisation de la charrette, une participante décrit ce ressentiment. En parlant au nom de sa communauté, elle explique que celle-ci ne se sent pas concernée par les services proposés par les McMenamins et pire encore et qu'elle ne s'y sent pas à l'aise. D'autant plus que de nombreux édifices des McMenamins, aujourd'hui transformés, appartenaient auparavant à la communauté afro-américaine. Elle se dit particulièrement marquée par la réhabilitation d'une église en bar restaurant, et ne peut retenir ses larmes quand elle ajoute que le cimetière adjacent a été transformé en *Beer Garden*<sup>101</sup>. Déplacée par les prix

---

<sup>101</sup> Un *beer garden* est un lieu de consommation extérieur de bière et de nourriture.

des loyers, c'est avec émotion qu'elle dit se sentir étrangère, rejetée et exclue de son propre quartier.

Quand le membre de l'association mentionne le McMenamins, cela renvoie à son idée que la communauté se sent exclue de ces services et qu'elle veut ses propres espaces de loisirs et de consommation. Avec l'utilisation du McMenamins, le membre de l'association résume ce propos en une phrase. La référence est ici lourde de symbole et d'histoire. Le fait de dire « *notre* » et à « *nous* », laisse entrevoir l'expression du désir de séparer les commerces des communautés.

#### (B) LA DEMANDE D'UN QUARTIER QUI APPARTIENT À LA COMMUNAUTÉ

Cette idée de séparation apparaît avec une autre référence : la ville de Kingston en Jamaïque, de nouveau citée par la personne susmentionnée :

*[membre de l'association - charrette] : « Pourquoi ne prend-t-on pas le modèle de Kingston, en Jamaïque, le centre est superbe (...) même au milieu de la nuit c'est sûr, et cool. » Il précise « on ne veut pas d'un Starbucks ou d'un Jambo Juice<sup>102</sup>. Ça ne nous intéresse pas. (...) On veut un épicerie, avec des commerces détenus par des afro-américains ».*

La référence à Kingston fait réagir les différentes personnes avec lesquelles je réalise un entretien ensuite.

*[L'architecte-urbaniste - entretien] : « Il ne faisait que parler de Kingston, et moi, je n'avais même pas pensé, jusqu'au moment où il l'a mentionné, je me suis dit, tiens, ça me donne à croire qu'il veut que ce soit séparé ».*

Cet architecte reformule le propos qui l'a marqué ainsi que sa façon de le déchiffrer. Il commence par reprendre les termes du militant qui dit vouloir une zone avec une diversité d'activités,

*[architecte-urbaniste - entretien] : « Passer une bonne soirée, boire des verres, rester dans la rue, qu'il y ait de la musique, beaucoup d'activités diverses, il a dit qu'il voulait que les gens puissent y venir, et savoir où ils vont pouvoir aller. Et Kingston, il avait cette image de Kingston, mais ce ne sont que des gens de couleur, c'est pour ça que c'est intéressant qu'il ait pensé à cette ville ».*

Le membre de l'association utilise la référence à Kingston sans mentionner ses habitants (ou leur couleur de peau), il y décrit la diversité des activités dans le quartier, l'ambiance et le rôle du quartier.

Pendant notre entretien, l'urbaniste, membre de la communauté afro-américaine - critique l'utilisation de Kingston et m'explique pourquoi il n'est pas d'accord avec son utilisation.

*[urbaniste - entretien] : « Bien que la Jamaïque ait des habitants de différentes origines, irlandaise, chinoise, c'est une population qui est principalement noire, donc si on présente*

---

<sup>102</sup>Les cas de Starbucks et Jambo Juice renvoient à des chaînes de restauration internationales. Starbucks est la plus grande chaîne de café au monde, Jambo Juice est une chaîne de jus de fruits qui compte plus de 800 emplacements aux U.S.A et 65 dans le reste du monde.

*l'idée de créer un quartier « noir » ce serait beaucoup moins facile à mettre en place dans un quartier avec différentes ethnicités ».*

Ainsi, comme l'architecte-urbaniste, l'urbaniste pense que le membre de l'association a utilisé la ville de Kingston en pensant à ses habitants. Les deux acteurs la comprennent immédiatement comme une idée de réclusion.

(C) *UNE DEMANDE PLUS NUANCÉE*

L'urbaniste quant à lui, fait une demande plus nuancée. Tandis que les acteurs sont en train de mettre les schémas au propre, l'urbaniste précise ce que lui-même recherche de son quartier. Il discute avec l'architecte-urbaniste que l'on vient de citer.

Pour ce dernier dans un quartier chinois les habitants sont chinois mais ces derniers vont également ailleurs. Il donne l'exemple du Chinatown de Seattle (qu'il m'explique pendant l'entretien) : *les habitants sont chinois et ils préservent leurs traditions.*

Le propos de l'urbaniste est plus nuancé. Les habitants ne sont pas nécessairement de la communauté en question, mais le secteur y est clairement identifiable comme appartenant à la communauté. Il passe par plusieurs références pour expliciter ce propos. Il commence sa démonstration avec le quartier irlandais.

*[ urbaniste - charrette ] : « Est-ce qu'on sait où il se trouve à Portland ? Non. En revanche si on prend l'exemple du Jade district on sait tous que c'est le quartier asiatique et on sait l'identifier. Et bien nous voulons la même chose. »*

Le quartier irlandais est un contre-exemple, il n'est pas identifiable dans la ville. Cela sous-entend que certains quartiers communautaires sont identifiables. Il cite a contrario le quartier de Jade, qui lui, est clairement reconnaissable dans la ville. En effet, les enseignes des commerces et grandes surfaces traduisent la particularité du secteur. Il poursuit sa description du Jade :

*[ urbaniste - charrette ] : « Tous les asiatiques ne vivent pas dans ce quartier, mais ils ont créé leur propre quartier. On doit créer un lieu de rassemblement. Les afro-américains ne reviendront pas vivre ici, mais ils pourront revenir pour leurs activités, la nourriture. »*

En citant deux cas l'un après l'autre, d'abord un quartier irlandais puis le Jade, l'urbaniste renvoie à un éventail de possibilités, depuis le quartier Irlandais non identifiable jusqu'à la ville de Kingston (à laquelle il s'oppose sans la citer), et un entre deux : le quartier de Jade, une concentration commerciale et visible.

La charrette de Right to Root est un lieu d'échange de nombreuses références communautaires, Kingston, Boulder, Chinatown de Seattle, Chinatown de Portland, le Jade, le Cully, chacune venant avec une attente ou signification différente. Entre les demandes de concentration d'un type de service, d'une demande d'exclusivité et de nuance, pour chacune des requêtes, les références jouent un rôle très important pour illustrer l'idée qui reste en retrait. C'est par les références que sont mises en discussion des points qui ne peuvent pas être abordés directement. Toute la force des références réside dans la possibilité de rester allusif. Les références remplacent un propos lorsque celui-ci est difficile à développer.

### III. LES RÉFÉRENCES : UN MOYEN POUR NÉGOCIER DANS UN GROUPE

La concurrence est un thème qui est revenu à plusieurs reprises dans les entretiens réalisés avec les acteurs. D'un côté, les acteurs travaillant dans des bureaux d'études se sentent constamment obligés de négocier leur place et leur rémunération dans un groupement. Ils doivent en effet réaliser une mission qui n'est pas de l'ordre du dessin et qui serait à ce titre moins valorisée aux yeux des mandataires. « *On a beaucoup de mal à défendre les missions* » dit un ingénieur développement durable qui soutient que les BET sont souvent dévalorisés. D'un autre côté, les architectes et architectes-urbanistes se sentent à leur tour lésés car ils font souvent des missions non-rémunérées, c'est le principe même des concours. La directrice projet du cas de Marseille m'explique le sentiment d'injustice qu'elle ressent quand les bureaux d'études demandent une rémunération en contrepartie de références recyclées. Dans le projet urbain, chaque mission a un coût qui correspond au temps et aux expertises qui lui seront dédiés, la rémunération devient alors structurante dans l'élaboration des prises de décision. Enfin, parmi les acteurs du côté client, chacun doit également tenir sa position. Dans un entretien, l'aménageur à l'origine du macrolot dit clairement qu'il l'a mis en place dans le but de mieux maîtriser les promoteurs qui contrôlaient la plupart des terrains.

Dans ce cadre où les acteurs s'organisent pour se positionner, les références jouent un rôle important. Dans le chapitre 3 et à diverses autres occasions, j'ai repéré dans les entretiens comment certains acteurs décrivent la déconstruction des références de leurs concurrents. Dans cette partie, je montrerai que tous les acteurs des projets étudiés utilisent la tactique de l'auto-référencement, celle qui consiste à citer ses propres références, puis, que les références et leurs usages sont considérés comme un service à part entière du projet, et enfin, comment chacun des acteurs utilise des références pour essayer de se positionner par rapport aux autres.

#### 1. LA TACTIQUE DE L'AUTO-RÉFÉRENCEMENT

L'auto-référencement désigne l'acte par lequel les acteurs citent leurs propres projets, des plans, des études, des bâtiments qu'ils ont réalisés. Dans les quatre cas que j'ai étudiés, j'ai repéré des moments pendant lesquels les acteurs s'auto-référencent. Ils citent des projets sur lesquels ils ont déjà travaillé et qu'ils considèrent liés au plan en cours de création. À Clinton Triangle, on a déjà repéré comment l'architecte cite à plusieurs reprises le projet des Brewery Blocks dont il a élaboré le plan directeur ou comment l'économiste mentionne quasi-exclusivement des études auxquelles il a participé. Dans le cas de Marseille (voir p.226), on a vu comment l'experte espaces publics cite une étude qu'elle a réalisée, ou encore, comment le rendu final fait figurer la caserne de Bonne, projet sur lequel l'agence mandataire et les paysagistes ont travaillé conjointement au début des années 2000. Enfin, dans le cas de Lincoln City, on a pu repérer dans le chapitre 4 comment l'architecte-urbaniste présente souvent les cas locaux d'Olivia Beach et de Bella Beach dont il a élaboré les plans directeurs. Revenons rapidement sur les cas de Marseille et de Lincoln City.

## 1.1 LE PROJET URBAIN EMBLÉMATIQUE INSTRUMENTALISÉ

Il arrive que les acteurs réutilisent régulièrement une de leurs expériences. Dans le cas de Marseille, l'utilisation d'une référence particulièrement emblématique mérite d'être discutée. Il s'agit d'une référence absente du dialogue et qui apparaît dans le rendu à plusieurs reprises : la caserne de Bonne à Grenoble, un projet emblématique de l'agence mandataire.

Elle est évoquée pour discuter le traitement de deux sites des quartiers Saint-Charles (la reconversion de l'îlot Nord-Est et des anciennes douanes). La caserne est citée pour sa programmation et son ouverture. Le projet urbain fait d'ailleurs l'objet de deux illustrations : une photo prise depuis l'espace public de la caserne, avec la légende « *un espace public de qualité rétrocédé à la ville* », et une capture d'écran prise depuis un site internet. Il s'agit du site internet de l'hôtel installé dans la caserne de Bonne nommé « *Residhome* ». La capture d'écran montre une photo du bâtiment de l'hôtel, ainsi que les avis des clients étant venus dans cet hôtel : « *97 % des clients nous recommandent* » (voir Figure 46 - Source : rendu initial, p. 108. Note A).



*Figure 46. La caserne de Bonne. Inséré dans le rendu avec légende « un espace public de qualité rétrocédé à la ville ». Cas de Marseille. Source : Rendu Initial.*

Lauréate du grand prix au Palmarès Écoquartier du ministère de l'Écologie en 2009 et présentée par ce dernier comme « *une des « vitrines françaises » pour ce type de démarche* » (Nouvelle-Aquitaine 2016), la réhabilitation de la caserne de Bonne est devenue, aux côtés d'Eva Lanxmeer à Culemborg ou le projet Darwin à Bordeaux, une opération emblématique du début des années 2000 (Bourdin et Idt 2016, 9). En citant ce projet urbain, livré en 2010, les acteurs de

Marseille cherchent à se valoriser. Ils capitalisent sur la valeur de ce projet pour leur propre candidature.

## 1.2 SE PRÉSENTER PAR SES EXPÉRIENCES

Dans le cas de Lincoln City, l'architecte-urbaniste se présente essentiellement par ses propres réalisations. Voyons comment cela se traduit dans le cadre de la première réunion face aux élus et aux habitants.

### *Vignette n° 26*

---

La réunion a lieu à la mairie dans une salle de présentation officielle. Dans l'audience se trouve un mélange hétérogène d'habitants, de membres des services de la ville ainsi que de propriétaires fonciers. La manager de l'équipe se présente en deux mots avant de laisser la parole à l'architecte-urbaniste. Elle présente au passage l'importance de l'expertise locale, la sienne et celle des habitants pour le projet. « *Vous connaissez tous le secteur mieux que nous, donc on dépend vraiment de votre expertise* ». Une expertise locale qu'elle même revendique : elle précise qu'elle venait régulièrement à Lincoln City en grandissant et jouait dans le secteur qui est maintenant devenu Olivia Beach.

En mentionnant cette expérience, la manager de l'équipe se positionne elle-même à cheval entre l'expert surplombant et l'expert usager. C'est au tour de l'architecte-urbaniste. On s'aperçoit dès ses premiers mots de la place des références dans son discours. Il fait sa propre présentation au regard de plusieurs références, locales ou nationales, des opérations d'aménagements qu'il a développées.

L'architecte-urbaniste commence par se présenter au regard des projets déjà réalisés à Lincoln City. « *Certains d'entre vous m'ont sans doute déjà vu, puisque j'ai déjà travaillé avec la ville. Cela date d'il y a à peu près quinze ans (...)* », il mentionne un projet auquel il a participé, #Bella Beach, au sud de Lincoln City quand il travaillait au sein d'une agence (il est maintenant à son compte), et son rôle à #Olivia Beach, un secteur de Lincoln City, pour lequel il a dessiné le plan directeur et une grande partie de l'architecture des maisons.

Olivia Beach et Bella Beach sont deux secteurs récents (Bella Beach a été réalisé à la fin des années 90 et les constructions d'Olivia Beach ont commencé en 2006) et facilement accessibles. Ils sont connus de tous les acteurs. Les deux secteurs mentionnés par l'architecte-urbaniste sont bien perçus localement, d'où son intérêt à se présenter en rapport à ses propres opérations. Les références sont si bien connues localement qu'il ne se sert même pas d'images du secteur.

Il poursuit son discours. Il présente son enthousiasme à l'idée de travailler sur Nelscott puisqu'il dit préférer « *les projets sur lesquels il s'agit de mélanger de nouveaux développements avec de l'existant* », il cite deux projets de ce type sur lesquels il a travaillé : « *à #Olivia Beach (de nouveau) et #Seabrook* ». Seabrook est un projet moins connu localement puisqu'il s'agit d'un développement situé à 400 km au nord sur la côte de l'État de Washington.

Ainsi, l'architecte-urbaniste se présente au regard d'une sélection de projets sur lesquels il a travaillé. Il choisit ces références par leur localisation (la ville du projet) : Bella Beach et Olivia Beach. Il les présente de façon chronologique (Olivia Beach a précédé à Bella Beach) et par ordre d'importance du rôle qu'il y a occupé, (dans le cas d'Olivia Beach, il travaillait au sein d'une agence, et pour Bella Beach, il en était l'acteur principal). Puis, il fait un parallèle en fonction des types de projets : des quartiers nouveaux ou du renouvellement urbain.

S'auto-référencer, c'est se valoriser. Cela revient à dire « *je l'ai déjà fait* » et dans le cas exposé « *je l'ai déjà fait ici* ». Il assure en quelque sorte qu'il connaît le territoire et le type de projet sur lequel il est en train de travailler et qu'il appliquera les connaissances qu'il a obtenues de ses expériences passées pour cette expérience en cours et pour des expériences futures.

Pourquoi l'architecte se positionne-t-il ainsi alors qu'il a déjà obtenu le contrat et qu'il est actuellement en train d'y travailler ? Pourquoi justifier ainsi sa présence ? Au cours d'une discussion, l'architecte-urbaniste m'explique que les missions les plus rémunératrices et les plus longues sont celles d'architecture. Une fois qu'il a dessiné un plan directeur, celui-ci est réalisé par l'intervention d'architectes. Par exemple, le projet de Seabrook et sa réalisation lui ont assuré un revenu sur une dizaine d'années. Il est à la recherche de nouveaux chantiers et espère en obtenir à Nelscott, ce qui lui assurerait un revenu sur une longue période. En citant ses propres expériences, l'architecte-urbaniste cherche à se positionner pour la suite du projet.

### 1.3 LES LIMITES DE L'AUTO-RÉFÉRENCIEMENT

En revanche l'auto-référencement présente des limites. Dans le cas de Nelscott, l'architecte qui s'est présenté au regard de ses références se voit directement confronté par un habitant en fin de réunion. Ce dernier l'interpelle en lui disant qu'il ne veut pas d'un autre Olivia Beach, un quartier touristique et balnéaire qui ne compte que des maisons secondaires pour les classes aisées. Il explique que ce qu'il faut dans ce secteur ce sont de véritables logements destinés aux classes moyennes. Ainsi, dans ce cas, la référence fait appel à des critères qui ne correspondent pas aux attentes citoyennes. Certaines caractéristiques d'Olivia Beach, son public cible notamment, ne correspondent pas aux projections de cet habitant.

Par ailleurs, la tactique de l'auto-référencement est à mettre en perspective avec le propos de l'urbaniste interrogé dans le cadre des entretiens, selon lequel on a tendance à citer des projets déjà réalisés depuis longtemps, que donc personne ne maîtrise réellement (cf. p. 92). En effet, dans le cas de la caserne de Bonne qui a été élaboré au début des années 2000, il ne reste, à part le dirigeant, aucun salarié ayant travaillé sur le projet dans l'agence.

## 2. L'ART DE MANIER LA RÉFÉRENCE : AVOIR LE BON RÉPERTOIRE ET SAVOIR LE PLACER

Outre l'auto-référencement, tactique par le biais de laquelle les acteurs peuvent montrer qu'ils ont « déjà » réalisé un projet similaire, chaque intervenant sur le projet est perçu par les références qu'il a ou par celles qu'il est censé avoir acquises par son expérience et son origine.

Chaque acteur, en fonction de son origine, de sa formation et de son expérience, se voit tacitement attribué un répertoire de références données. Ainsi, j'ai montré dans le chapitre 3

comment un paysagiste et un *urban designer* établissent un lien entre les origines d'un acteur et ses références, les acteurs venant de Chine ou y ayant vécu, sont susceptibles d'avoir un répertoire de références chinoises. Pour cette raison, les deux acteurs expliquent chercher à s'entourer de profils internationaux afin qu'ils apportent des références venant du monde entier.

Je peux encore expliciter ce propos avec ma propre expérience. Dans deux des situations de conception que j'ai étudiées aux États-Unis, les acteurs font allusion à ma propre connaissance des références françaises, des boulevards dans le cas de Lincoln City ou des places européennes dans le cas de Clinton Triangle. Dans le cas de Lincoln City, l'architecte-urbaniste me désigne même dans un de ses discours de présentation comme « *notre amie de Paris qui était là pour parler des boulevards parisiens*<sup>103</sup> ». Dans le contexte français, ils sont plusieurs à dire que, puisque je fais une thèse sur les références, alors je dois connaître beaucoup de références.

Ce répertoire réel ou supposé peut alors donner une marge de manœuvre pour se positionner en situation de conception. Aux acteurs ensuite de citer des projets d'urbanisme ou expériences adaptés au contexte ou au projet et de montrer qu'ils savent les mobiliser au bon moment. Dans la fin de cette partie, je m'appuie essentiellement sur le cas de Marseille car il s'agit du cas qui met les acteurs le plus en tension : ils sont en concurrence entre eux au sein du groupement et sont dans une situation de concours (dialogue compétitif). Les références jouent un rôle dans le jeu de positionnement entre les 13 membres du groupement pour permettre à certains de se positionner les uns par rapport aux autres, voire de prendre le contrôle de la situation. Les opérations de positionnement se font, soit directement auprès de la directrice en précisant leurs répertoires de références ou leurs façons de les utiliser, soit indirectement, en envoyant les bonnes références au bon moment.

## 2.1 L'APPORT DE RÉFÉRENCES : UN SERVICE À PART ENTIÈRE

Je vais me focaliser maintenant sur des situations dans lesquelles l'apport de références est d'abord considéré comme un service à part entière qui peut valoir une rémunération. Dans tous les appels d'offres et appels à candidatures, les candidats doivent présenter une série de références en rapport avec le projet. Dans le cas du dialogue compétitif de Marseille, chacun des trois groupements en dialogue a été sélectionné au regard d'une lettre de motivation, d'un dossier présentant l'équipe, ses références et ses moyens. Les équipes doivent être constituées au regard des attentes de la maîtrise d'ouvrage et être présentées comme correspondant à ces attentes. Les références mentionnées doivent donc être liées à ces attentes. Dans le dossier de candidature, chacun des membres du groupement est présenté, soit par rapport à des références sur ou proches du territoire de projet pour montrer que le territoire est maîtrisé, soit par rapport à des références communes aux différents membres, pour montrer que certains d'entre eux ont l'habitude de travailler ensemble.

---

<sup>103</sup> « *we walked that today, with two ODOT officials with our engineer, with our friend from Paris France, she was here to talk about him, the boulevards that are there in Paris* »

Une fois le dialogue enclenché, les membres se positionnent les uns par rapport aux autres dans le but d'obtenir la plus grande rémunération et le rôle le plus important possible compte tenu du budget et des attentes de la maîtrise d'ouvrage. Dans le cadre de l'appel à candidature pour le dialogue, les rémunérations de chacun n'ont pas encore été arrêtées, les différents membres de l'équipe ne savent pas encore combien ils vont gagner en participant à ce dialogue ni combien de temps ils vont devoir y consacrer. L'objectif et les risques à courir varient selon la maturité et le type de structure. Plus les structures sont petites, plus elles courent de risques en investissant beaucoup de temps sur le dialogue, mais à l'inverse, plus les structures sont petites, plus elles peuvent avoir intérêt à se prononcer, à se faire connaître, d'une part auprès des autres membres de la maîtrise d'œuvre et d'autre part auprès des membres de la maîtrise d'ouvrage. S'ils ne remportent pas le dialogue, ils se sont créé une réputation, de nouveaux contacts, de possibles nouveaux marchés.

Tout au long du processus, et malgré l'avertissement de la directrice de projet selon laquelle les rémunérations ne seront fixées qu'une fois les stratégies du projet choisies, plusieurs membres de l'équipe tentent de se positionner pour s'assurer la plus haute rémunération possible. Ils le font de façon directe, en envoyant leur note d'intention à la directrice de projet de l'agence. Or, parmi les quatre notes, celles de la programmatrice, de l'association en charge de la participation, et de l'urbaniste-sociologue, annoncent un service lié à des références. La programmatrice annonce qu'elle pourra envoyer des benchmarks. La directrice de l'association en charge de la participation valorise son expérience locale (12 ans à Marseille), sa connaissance du territoire, de ses acteurs et habitants, et « *de références marseillaises concernant l'appropriation par les habitants d'aménagements publics et d'équipements publics* » ; elle propose de participer de façon transversale en aidant à ce que le projet respecte la réalité du territoire (puisqu'elle en a une grande connaissance) et d'« *apporter des références* » notamment sur la participation. Enfin, l'urbaniste-sociologue, définit en partie « son rôle » sur le thème de la participation et de la co-conception : « *les faire sortir de leur angélisme et de leurs recettes toutes faites pour aller un peu plus loin* ». Quand les deux premières proposent d'apporter des références, le dernier à l'inverse mise sur une utilisation plus réfléchie de celles-ci.

En inscrivant leurs références dans leurs notes d'intention au sein de l'équipe, les acteurs traduisent un fait important : l'apport de références est considéré comme un service. Et en effet, dans la totalité de l'échange d'e-mails, à neuf reprises des acteurs ont demandé à d'autres de leur fournir des références. La première de ces requêtes consiste à demander à l'ensemble de l'équipe de remplir plusieurs Google Docs dont un portant sur des références. Il s'agit donc d'une demande destinée à l'ensemble du groupement. Les autres requêtes se font de façon plus discrète et sont adressées directement aux personnes *a priori* concernées. Par exemple, des références d'entreprises d'insertion sont demandées aux spécialistes de la participation, des références de lectures à l'urbaniste-sociologue et des images de références aux membres de l'agence d'architecture et celle de paysage.

Ainsi, les références peuvent apparaître comme un service à part entière et les acteurs cherchent à se positionner par rapport à ce service. Le service se définit par la possession ou non du bon répertoire de références (il faut connaître soit des expériences locales, soit des expériences liées

au sujet de la commande), ou plus original, par la capacité ou non à maîtriser les références, et à ne pas appliquer des solutions jugées comme toutes faites.

## 2.2 LA BONNE RÉFÉRENCE POUR PRENDRE LE CONTRÔLE DE LA SITUATION

Nous restons encore dans le cas de Marseille dans cette sous-partie pour voir comment les références permettent aux acteurs de se positionner. Les autres cas donnent également à voir des usages de ce type. On l'a vu plus tôt dans le cas de Lincoln City où l'architecte-urbaniste cherche à se placer pour la suite de l'opération. C'est également le cas de l'économiste de Clinton Triangle qui cherche en permanence à se valoriser pour rester sur les projets de la ville, ou encore dans le cas de Right to Root celui de l'architecte-urbaniste cité à plusieurs reprises plus haut, venu à la charrette pour se faire des contacts professionnels car il vient de s'installer à Portland et aimerait changer d'employeur.

Le cas de Marseille reste le plus riche concernant cet usage. En effet, le groupement est composé de 13 bureaux d'études, chacun censé apporter une expertise. La situation de dialogue fait que ces bureaux travaillent pour une faible rémunération, mais il y a la suite du dialogue, la possibilité de remporter un accord-cadre sur 10 ans. Les différents bureaux d'études sont en concurrence, non seulement, pour gagner le pourcentage le plus élevé de la rémunération en fin de dialogue, mais aussi pour avoir le plus de missions possible dans le cas où ils remporteraient le dialogue. Orienter le projet, cela veut donc dire essayer de s'assurer des rémunérations pour la suite. Or dans ce cadre, apporter des références revient à se positionner et à certains moments certaines références participent largement de la prise de position de certains acteurs. Un conflit tangible entre deux bureaux d'études est particulièrement révélateur. Il s'agit d'un bureau d'étude développement durable et d'un bureau d'étude Smart Grid. A ce stade du projet, il est difficile pour ces types de bureaux de se positionner, et tout particulièrement ceux en lien avec les Smart Grid dans le cadre d'une intervention dans un quartier en difficulté. Si la ville est demandeuse d'innovation, elle n'a pas mentionné à ce stade de volet services intelligents ; en revanche, elle a des attentes en matière de développement durable. On voit dans l'extrait ci-dessous, toute la difficulté de faire travailler ensemble des bureaux dont les périmètres d'expertise, qui sont initialement très différents, mais qui se chevauchent dans le cas de la mission sur Marseille.

### *Vignette n° 27*

---

Une partie du rendu final prend la forme de panneaux A0 (en plus des livrets A4 mentionnés plus tôt). Au milieu du mois de travail, la directrice de projet envoie une organisation des panneaux et la répartition possible entre les 13 entités qui forment le groupement. Le chef de l'agence Smart Grids réagit à cette répartition. Il s'aperçoit qu'ils ne sont contributeurs que sur la réhabilitation de la forme urbaine (le 3 fenêtres) et que l'agence développement durable est le seul contributeur sur le sujet « *services urbains* ». Il envoie des schémas pour les intégrer (voir Figure 47) et à les compiler avec le chef de projet de l'agence développement durable. Il fait ici remarquer qu'une de ses idées annoncées au cours de la réunion précédente a été évacuée du projet : « *il est où mon télécabine* » accompagné d'un smiley.

Le smiley cherche à atténuer quelque peu son propos et le fait passer pour une touche d'humour. Il rappelle à la directrice de projet une idée proposée plus tôt, qui avait semblé intéressante mais qui probablement n'était pas accompagnée d'un discours assez construit. En faisant cela, il essaie de se repositionner par rapport au bureau d'étude développement durable.

Suite à cet e-mail, le chef de projet de l'agence développement durable envoie deux e-mails, le premier à l'ensemble de l'équipe sur l'aspect gouvernance du projet ( et la création d'un PTCE), le second en réponse à la requête du chef de projet Smart Grids sur les rôles respectifs du bureau d'étude smart city et l'agence développement durable. Il se montre critique quant au travail apporté par le bureau d'étude Smart grids. Il suggère d'éviter de proposer une liste de systèmes techniques (avec une bonne part de références) et propose à ce stade de davantage réfléchir aux « enjeux d'organisation, de gouvernance, de méthodes, et d'outils. Les dispositifs suivront naturellement. » (source : e-mails)

Le chef de projet de l'agence développement durable semble maîtriser la situation, il vient de répondre à un e-mail envoyé à l'ensemble du groupement sur la gouvernance, il a ainsi montré son rôle dans l'équipe, sa capacité à faire une synthèse, puis il répond de façon structurée à l'acteur qui se sentait déjà menacé en critiquant son travail : *la liste de systèmes techniques n'est pas réfléchie*. Mais, surtout, c'est cela qui nous intéresse ici, il répond très sérieusement à la question/blague du chef de projet smart city sur la possibilité de faire un télécabine et propose une référence pour illustrer la faisabilité de l'idée.

*[chef de projet de l'agence développement durable - e-mail] : « Pour le télécabine, il faut le proposer. Si l'on veut optimiser son coût, un franchissement uniquement du faisceau ferré en des points topographiquement hauts devrait permettre d'en limiter largement son coût, et ça fait beaucoup de sens pour traverser un faisceau de cette nature et désenclaver le territoire. Pour info, celui de Brest coûte 20 millions d'euros pour 500 mètres de traversée... »*

## > SERVICES A LA PERSONNE

Exemples et références :

Conciergerie de quartier à GINKO (Bordeaux)

- Services d'aide quotidienne d'hyperproximité
- Accès aux démarches administratives
- Accès 24h/24 (badge)



Consignes PackCity

- GeoPost et Neopost
- A terme, réseau de 3 000 unités
- Investissement de 50 millions d'euros
- Accès 24/7, sécurisé et automatique



## INFO ENERGIE POUR L'USAGER DU RÉSIDENTIEL

Exemple : Plateforme Ijenko



Figure 47. Les copiés-collés. Liste de services telle qu'envoyée par le chef de l'agence smart grid. Source : e-mails.

C'est d'ailleurs cette même référence qui est intégrée au rendu final accompagnée de visuels (voir p.217). Dans l'e-mail suivant le chef de projet de l'agence Smart Grids est exclu de l'échange. Un échange privilégié est né entre le chef développement durable et l'agence

mandataire qui va le solliciter par la suite pour des questions et des précisions, notamment des questions sur les Territoires à Énergie Positive. Dans le cadre d'un entretien, la cheffe de projet reconnaît qu'il a été particulièrement utile et efficace ; ils (les acteurs au sein de l'agence) l'ont trouvé « *bon* ». Elle se demande si ça ne s'explique pas par le fait qu'il a l'intention de se mettre à son compte.

Je ne vais pas jusqu'à avancer que la référence au téléphérique de Brest a changé la situation que je viens de décrire. Ce que je laisse apparaître ici, c'est la tension tangible qui peut exister entre des entités qui sont censées créer ensemble et comment les références peuvent très facilement donner du poids à des idées ou à l'inverse complètement les dévaloriser. La liste de services intelligents qui prend la forme d'une liste de références est tout de suite décrédibilisée au sein d'un groupement. L'idée de téléphérique devient plausible à partir du moment où elle est confortée par une référence. C'est ainsi que les références participent à part entière aux enjeux de négociation entre acteurs.

## **CONCLUSION DU CHAPITRE 6**

Les références sont très présentes dans la communication entre acteurs lors des phases de conception des projets d'urbanisme. Elles accompagnent le message, l'illustrent et le renforcent. Elles jouent un rôle structurant dans la communication entre les acteurs. Cela commence avant le début du projet lorsque les acteurs envoient leurs références et cela comprend aussi bien la communication entre le commanditaire et les acteurs qui répondent à la commande dans les discours et les rendus que la communication au sein d'un groupe d'acteurs répondant ensemble à une commande. Elles appuient de nombreux propos, aussi bien pour discuter en interne, faire passer des messages à des coéquipiers, qu'en relation avec le commanditaire pour le convaincre de ses choix. Enfin, elles participent de la négociation entre acteurs, chacun cherchant à améliorer sa place par rapport à ses propres expériences, mais aussi par rapport à son répertoire de références. Les références ne servent pas seulement à expliquer une idée ou chercher à convaincre mais aussi à se positionner dans un groupe. On voit aussi qu'avoir un bagage de références permet ainsi de disposer de marges de manœuvre sur un projet. Les références s'avèrent être un véritable outil discursif de conception collaborative.

En se concentrant sur l'intérêt des références dans le fonctionnement du groupe, on peut schématiser ainsi le fonctionnement des références : une référence met en relation deux objets ; l'objet auquel elle renvoie, un projet urbain, une forme urbaine générique, dispose d'une valeur et de caractéristiques qui sont nécessairement rapprochées de l'objet en cours de discussion ; qu'il s'agisse d'une application des caractéristiques de l'objet cité vers l'objet en cours de création afin de permettre à un auditoire de comprendre une idée ou de la valeur de l'objet cité vers l'objet en cours afin de convaincre l'auditoire mais encore et peut être surtout, de la valeur de l'objet cité vers l'image de l'acteur qui la cite car citer une référence permet aussi de se positionner. Tout ceci renforce l'analyse de Hack et Canto sur l'usage des exemples et la

distinction qu'ils proposent entre ceux qui servent à la substance du plan et ceux qui participent au fonctionnement du groupe.



## CHAPITRE 7 . RÉFÉRENCES EN SITUATION - DES ÉLÉMENTS DÉTERMINANTS POUR LE CONTENU DES PLANS

### INTRODUCTION

Dans le chapitre précédent nous avons vu comment les références, par la mise en relation de deux objets - un objet cité et l'objet en cours de création - participaient à l'explication, la conviction, ou encore servaient pour se positionner dans un projet. Pour compléter le travail de Hack et Canto (1984), on doit alors se demander : comment les références participent-elles de la substance des plans ? Comment la mise en relation de deux objets joue-t-elle un rôle pour le contenu des plans étudiés ? Traitant de l'analogie qui suppose la mise en rapport de deux objets, Coster (1978) révèle que celle-ci a un caractère qui dépasse la rhétorique : l'analogie est également un procédé cognitif méthodologique par lequel la mise en rapport de deux objets permet d'arriver à des idées nouvelles.

*« Une manière de solliciter l'imagination en mettant en présence des éléments très disparates pour établir, finalement, des rapports insoupçonnés, à travers une formalisation conceptuelle élaborée » (Coster 1978, 26)*

C'est sur cet usage méthodologique que nous allons nous interroger dans cette partie. Dans les mêmes situations de conception que celles présentées dans le chapitre 6, comment les références jouent-elles un rôle qui va au-delà de l'acte des discours ? On s'aperçoit alors que chacun des plans directeurs étudié émane d'une articulation particulière entre la lecture d'un

contexte, la projection sur ce contexte et les choix parmi des projections diverses possibles, trois dimensions au sein desquelles les références jouent un rôle important et que je vais décrire dans ce chapitre. Dès la première approche d'un territoire, un acteur se sert de ses connaissances pour lire un territoire. En ce sens, le territoire est interprété au regard d'expériences passées ou de formes urbaines génériques. Les références des acteurs jouent alors un rôle primordial pour aborder un projet. Ensuite je décris la projection, l'orientation et la recherche d'idées. La projection est l'acte par lequel les acteurs autour de la table s'imaginent une transformation. Ils visualisent le territoire et y ajoutent une transformation. Au moment où les acteurs envisagent des possibilités, les références jouent un rôle dans la stimulation de l'imagination et même dans l'élaboration de ces possibilités. Les acteurs confrontent, comparent et appliquent des projets vus ailleurs, des projections au contexte. Enfin, je décris comment les références participent également de l'évaluation de la faisabilité d'une proposition de projection. Je ne décris pas ici l'évaluation réflexive (Bonnardel 1999), c'est-à-dire le fait qu'un acteur évalue ses propres actions, mais des moments au cours desquels un acteur soumet une proposition de transformation d'un espace et d'autres acteurs évaluent cette proposition. Or, au cours des moments observés, cette évaluation se fait en grande partie au regard des références : les références permettent d'évaluer la faisabilité d'une proposition, de la préciser, de la réorienter.

Lecture du territoire, projection et évaluation sont trois processus parfois concomitants, en effet la projection et l'évaluation d'une proposition peuvent se faire au moment même de la lecture du territoire ou inversement. Mais par souci de clarté, j'ai choisi de décomposer mes analyses des moments de conception en n'en considérant qu'un seul à la fois

## I. LES RÉFÉRENCES : UNE PREMIÈRE GRILLE DE LECTURE

Plusieurs auteurs (Bonnardel 2006, Christensen et Schunn 2007), s'intéressant à la réutilisation de connaissances en situations de conception, ont souligné le rôle de ce raisonnement dans l'interprétation du problème posé. Lorsqu'on rapproche un objet extérieur au domaine de l'objet en cours de conception, on peut utiliser certaines caractéristiques de l'objet extérieur pour réinterpréter le problème et le redéfinir. « *Afin de comprendre les implications des exigences présentées dans le cahier des charges, le concepteur évoque des objets sources d'inspiration qu'il connaît et qui satisfont certaines exigences spécifiées* » (Bonnardel 2006, 12).

Par exemple, pour Ball et Christensen 2009, citer des objets exogènes permet de s'apercevoir d'un problème dans l'objet en cours de conception. Dans l'extrait ci-dessous, les acteurs en train d'élaborer un stylo qui imprime par la chaleur (*thermal printing pen*) font un parallèle entre un stylo normal, un parallèle qui permet de mieux comprendre l'usage futur de ce stylo. Cela implique de faire un stylo que l'utilisateur ne « *pousse pas sur la feuille* » mais « *qu'il traîne* ». L'analogie avec le stylo classique permet de mieux comprendre le type d'objet qu'ils sont en train de concevoir.

### Extract 3 E1, Example of problem identification analogy

---

1026	Alan	in fact in some ways we should think about the fact it isn't even a pen
1027		because a pen you you'll always learn to write from left to right whether
1028		you're left handed or right handed so actually what you end up doing is
1029		left handed people is you smudge over over your work which is a problem
1030		but actually with this you're dragging it you're not pushing it are you
1031		most people will drag it

---

Figure 48. Extrait illustrant une façon possible de coder les usages des références. Source : Ball et Christensen 2009. p. 173.

Toute réflexion ou action en urbanisme concerne nécessairement un espace donné. Cet espace forme ce que l'on peut appeler un contexte, l'ensemble des conditions dans lesquelles se situe l'énoncé du problème à traiter. Nous allons voir dans cette partie, qu'au-delà de permettre de réinterroger les pratiques locales (Vettoretto 2009 ; Mboumoua 2016), les références participent de la lecture du contexte, de sa première interprétation. Arab (2007) montre le rôle du référentiel territorial dans l'usage des références, et notamment dans l'exemple de la programmation de la patinoire. Arab (2007) suggère que les références sont, dans le cas étudié, lues au regard d'un ensemble formé de politiques publiques, du contexte local et des expériences locales. Nous allons voir un processus inverse où les références participent de la lecture du territoire de projet.

Cela suppose qu'un même territoire peut être lu de différentes façons en fonction de ce que les acteurs considèrent important dans un projet de territoire. L'histoire de l'urbanisme le démontre : un même territoire peut être considéré de façons différentes. Pendant la période du modernisme, en grossissant le trait, les acteurs avaient tendance à faire table rase pour reconstruire et à essayer d'aplanir la topographie tandis qu'à partir des années 70 la prise en compte du contexte a pris une importance croissante dans les projets de territoire.

Dans les quatre cas étudiés, la lecture du territoire se fait, en partie, en rapport avec des références qui fournissent des grilles de lecture. Les connaissances exogènes fournissent aux acteurs un ensemble de critères au prisme desquels évaluer le contexte d'étude : ce qui y est positif ou non, ce que l'on peut en faire ou pas, de comprendre plus généralement à quoi ils ont à faire et commencer, dès la lecture, à faire des propositions de transformations. La lecture du territoire n'est pas neutre, elle implique directement un chemin à suivre. Je m'appuie sur les cas de Clinton Triangle, Lincoln City et Marseille pour expliciter ce propos.

## 1. LIRE UN TERRITOIRE AU PRISME D'UNE THÉORIE

Je commence par le cas de Lincoln City ici car c'est sans doute le moins original, l'architecte utilisant une théorie créée pour lire un territoire. Nous avons vu dans le chapitre 4 que la particularité des références de l'architecte-urbaniste était de se raccrocher à un corpus proche du *New Urbanism*. Parmi celui-ci, il se réfère à la notion de *transect* que je vais préciser maintenant.

Le *transect*, qui peut être traduit par coupe en français, est un terme emprunté à la biologie. Il correspond dans ce domaine à une méthode d'analyse écologique. Il est réapproprié en

urbanisme notamment par Duany et Plater-Zyberk (2000) pour désigner un outil servant à appréhender un territoire. Il s'agit d'une grille de lecture, une méthode analytique autant qu'un outil de *zoning* (Talen 2002).

« C'est un système qui cherche à organiser les éléments de l'urbain, les bâtiments, les lots, les usages, la rue et tous les éléments physiques de l'habitat humain, de façon à préserver l'intégrité des différents types d'environnements urbains et ruraux. Ces environnements peuvent être perçus comme des variations le long d'un continuum qui s'étend du rural à l'urbain. Le long de ce continuum, les environnements urbains varient dans leurs niveaux d'intensité urbaines. En adhérant à ce système d'organisation, pendant que les environnements urbains sont préservés dans leur état urbain, les environnements ruraux sont préservés dans leurs états ruraux et le mélange d'éléments entre éléments ruraux et éléments urbains, et vice versa, sont évités<sup>104</sup> » (Talen 2002, 294).

En urbanisme, l'approche par *transect* adopte la théorie écologique selon laquelle la nature se conforme à un ordre spatial d'écosystèmes, « une progression de la biodiversité qui varie des régions boisées, ou toundra, aux contreforts » (Talen 2002), une théorie plutôt utilisée dans la recherche et dans l'éducation pour en faire un outil d'analyse des environnements urbains qui consiste à étudier l'intensité de la diversité biologique dans ce domaine abiotique. Les villes sont perçues comme ayant une place dans l'ordre naturel mais il est également admis qu'elles doivent trouver leur ordre interne qui les relie à cet ordre. Plus qu'une démarche esthétique, l'objectif de l'approche par *transect* est de guider la forme urbaine de façon à solidifier la progression logique des éléments urbains, du rural à l'urbain ; les éléments urbains doivent être distribués de façon à renforcer plutôt qu'à affaiblir l'intégrité des environnements. Le territoire est découpé de façon à ce que chaque section corresponde à un type d'usage et de forme urbaine. Duany et Plater-Zyberk (2000) proposent six sections types allant de la zone naturelle au centre urbain, chacune de ces sections faisant varier la forme et la densité bâtie ainsi que les fonctions qui la composent.

Le *transect* fait partie de la boîte à outils créée par les instigateurs du *New Urbanism* (Andrés Duany et Talen 2002 ; Talen 2002) et il est en ce sens peu étonnant que l'architecte-urbaniste l'utilise dans le cadre de Lincoln City. Le *transect* est une référence dans la situation de conception, en ce que cette théorie est utilisée dans une situation autre que celle dans laquelle elle a été élaborée. L'objectif du passage qui suit est de comprendre comment cette théorie est utilisée en pratique et de proposer une interprétation de son utilisation.

---

<sup>104</sup> « The transect approach is an analytical method and a planning strategy. It can be formally described as a system that seeks to organize the elements of urban-ism—building, lot, land use, street, and all of the other physical elements of the human habitat—in ways that preserve the integrity of different types of urban and rural environments. These environments can be viewed as variations along a continuum that ranges from rural to urban. Along this continuum, human environments vary in their level of urban intensity. Adhering to this system of organization, urban environments are preserved in their urban state, while rural environments are preserved in their rural state, and the mixing of elements— a rural element in an urban environment and vice versa—is avoided. »

Au cours de la deuxième réunion, l'architecte-urbaniste décrit le terme technique pour le public d'élus et montre comme il s'applique au territoire :

[architecte-Urbaniste - charrette - présentation 2] : « Cette idée d'arriver depuis les bords du quartier jusqu'au centre, nous avons un nom pour l'expliquer, à la fois en études écologiques, et en études urbaines, on appelle ça « transect », sauf que cela veut dire prendre une section, de... (il bute un peu et se reprend), dans ce cas, la plage est un très bel exemple de section, depuis l'eau jusqu'au sable, du sable jusqu'aux dunes, et puis des dunes jusqu'aux zones surélevées. Des animaux différents vivent dans ces différentes zones, la même chose se produit dans l'habitat humain, on peut vivre au centre du quartier, ici en bas, ou dans cette illustration, ou si on s'éloigne de ce cœur, dans les terres cultivées ou dans la forêt ou au bord de l'océan.

Et ce qui est important, c'est que cette coupe ne représente pas une grande distance, c'est censé être une marche de 5 à 10 minutes, pour que vous puissiez accéder à la nature, à des activités culturelles, et cela en plein milieu de votre quartier, tout ça au sein d'une marche d'1/4 de mile. Il y a différents types de logements et bâtiments, des bâtiments publics, de tous types, des logements de tous types. Maintenant regardons comment cela se traduit sur le quartier de Nelscott »

La Figure 49 représente le concept de *transect* tel que présenté dans le PowerPoint de l'architecte. Plus le regard se déplace vers la droite, plus la zone urbaine se densifie, chacune des sections correspondant à une densité type. L'architecte-urbaniste utilise une représentation réalisée par les instigateurs de ce concept, Duany et Plater-Zyberk, qui sont mentionnés en bas de l'image.

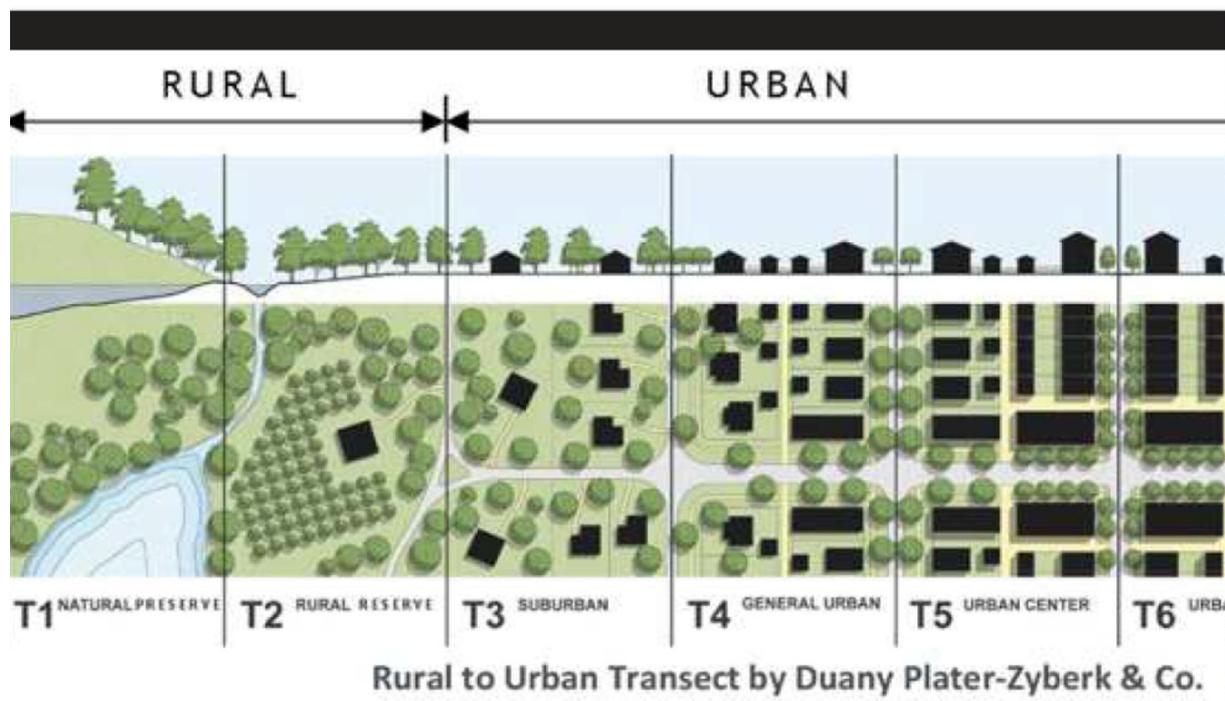
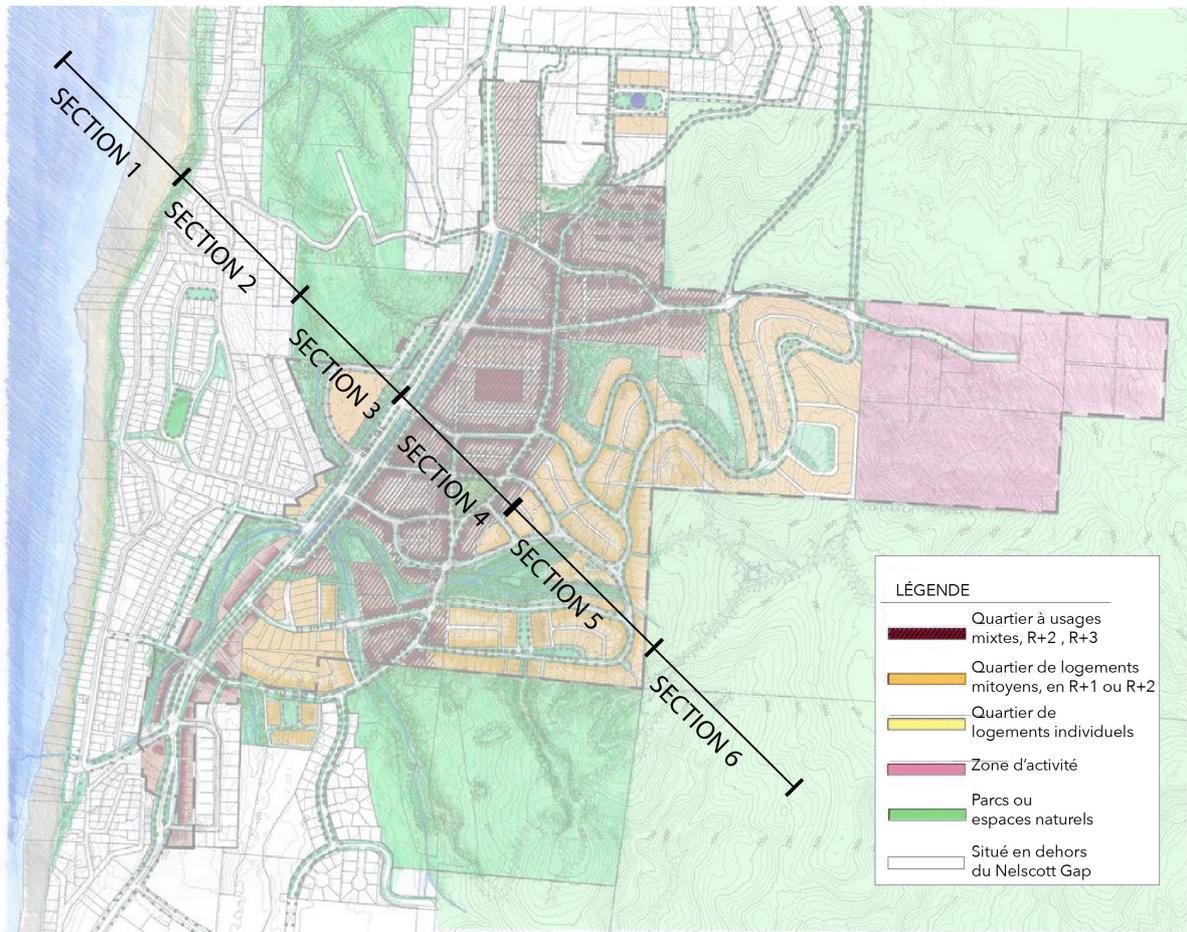


Figure 49. Le transect représenté par Andres Duany Plater-Zyberk & Co. Cas de Lincoln City. Source : présentation Powerpoint. 1<sup>er</sup> Octobre 2016.

Dans cette citation, on lit clairement l'application d'une référence - le *transect* - qui propose une vision et même une grille de lecture élaborée de la ville. Ce qu'il nomme la « *traduction* » du *transect* dans la dernière phrase de l'extrait ci-dessus, c'est son application. Dans le discours il explique comment ça lui sert de grille de lecture du territoire. La première section est formée par l'océan, et la dernière par la forêt. Il s'agit là d'un modèle théorique.



The Nelscott Gap - City of Lincoln City - Draft Charrette Illustrative Plan - Dec. 3, 2015  
 ODOT - Transportation Growth Management  
 Cogan Owens Greene with Qamar and Associates, Architecture and Town Planning Corp.

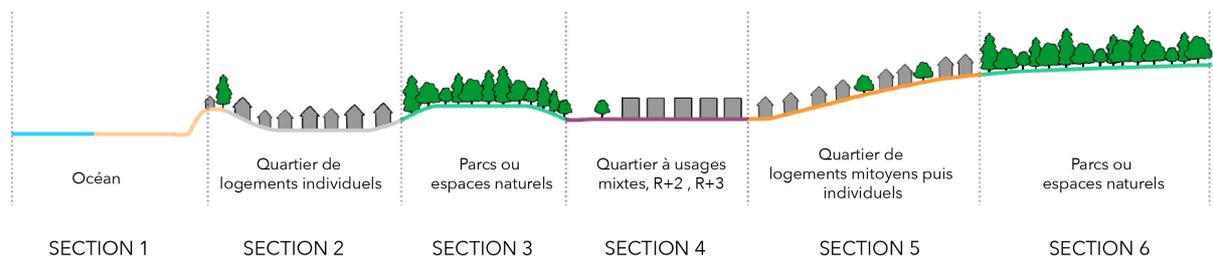


Figure 50. Proposition d'une interprétation de l'application du transect. Cas de Lincoln City. Réalisation de la coupe interprétative : E. Henriod.

En effet lorsque l'on comprend la notion de *transect*, on s'aperçoit qu'il utilise cet outil pour lire son territoire et ensuite y faire des propositions de transformations, ce pour quoi elle a été créée.

La description qu'il fait du *transect* et le plan qu'il propose révèlent cette utilisation. Voilà un schéma (Figure 50) qui représente une interprétation de l'utilisation de la notion de *transect* par l'architecte-urbaniste.

On est dans l'application d'une théorie sur un territoire donné. L'appui sur une théorie donne plus de force à son propos certes, mais dans le plan final l'approche par *transect* qui incite à préserver les environnements et les renforcer, supposant alors une évolution du bâti en termes de densité et de mixité, est suivie à la lettre. Dans le plan directeur produit à la fin des trois jours, le quartier fait varier plusieurs typologies de logements, avec un quartier mixte en zone R+2 à 3 proposant une offre commerciale dense le long de l'autoroute et deux types de zones de logements, une zone appelée *village community*, avec des logements mitoyens, en R+1 ou R+2, et une autre appelée *hillside community* avec des logements individuels de types bungalows.

L'architecte-urbaniste s'appuie sur le *transect*. C'est un type particulier de référence : celui d'un concept théorique et qui rentre dans la catégorie théorie. La représentation de l'objet cité, le *transect*, est rapprochée de la représentation du contexte d'étude. Or, la mise en relation des deux objets a ici une dimension méthodologique : ici, de ce rapprochement découle une interprétation du contexte. Ainsi, cette façon d'appréhender le territoire par tranches, utilisée pour justifier le fait de créer de la mixité pour le piéton, est appliquée sur le plan. La notion de *transect*, utilisée dans le cadre d'une réunion pour justifier une façon d'appréhender le territoire, devient un véritable outil de conception.

## 2. LIRE UN TERRITOIRE AU PRISME DU MODÈLE DE LA MAIN STREET

Dans le cas de Right to Root, on a entraperçu dans le chapitre 4 l'usage que les acteurs font du modèle de la *main street* que nous allons maintenant préciser. Nous allons voir qu'un territoire peut-être lu de multiples façons et que cela comprend également une lecture par laquelle on en identifie les grands axes d'un territoire (Panerai, Demorgon, et Depaule 1999).

Les acteurs autour de la table cherchent à cerner le territoire d'étude et s'appuient pour cela sur les données partagées par les commanditaires, notamment une carte sur laquelle sont placées les institutions de la communauté, leurs connaissances préalables et des recherches rapides sur internet. Les bénévoles autour de la table, invités à créer un quartier qui s'adresse à la communauté, cherchent pour cela un axe qui n'a pas encore été *gentrifié*. Ce choix essentiel qui consiste à proposer un axe émane du modèle des *main streets*. C'est le paysagiste en charge de la table du plan directeur qui m'explique ce lien dans le cadre d'un e-mail.

*[paysagiste - e-mail] « Il s'agissait d'une situation difficile, car Portland est construit sur le modèle de la main street en dehors du centre-ville. Dans ce cas les anciennes main streets ont déjà été reprises de la communauté. En réponse à ce déplacement partiel des communautés, un système de centralités est proposé afin de concentrer des activités culturelles les locaux disent que c'est prouvé que c'est indispensable pour un succès économique et social. Outre ces main streets préexistantes, les transports publics et le tissu fin et accueillant pour les piétons, on a proposé un modèle de main street plus calme et focalisé sur la communauté afin de fournir une connexion spéciale pour les centralités*

importantes. Cette connexion est envisagée comme accessibles aux piétons et principalement résidentielle, avec une distribution des ressources communautaires (un bon chemin pour les écoles, églises, et centres communautaires).».

Le modèle des *main streets* renvoie aussi bien à une forme urbaine historique, qu'à une démarche de développement économique. Dans le premier cas, la *main street* est l'axe commercial historique de toutes les villes américaines avec une activité commerciale alignée des deux côtés de la rue. « La rue est alors un lieu de forte interaction qui accueille des véhicules de tous types, ainsi que des piétons. L'activité commerciale est visible et accessible depuis la rue. Le rez-de-chaussée est dédié à des usages commerciaux, quand les étages élevés, qui vont typiquement jusqu'à trois étages, accueillent des bureaux et des appartements » (Southworth 2005, 153). Dans le deuxième cas, l'approche par *main street* émane d'une opération pilote lancée en 1977 par la National Trust for Historic Preservation afin de préserver les nombreux bâtiments commerciaux en danger dans les *downtowns* des villes du Midwest américain (Robertson 2004). Ce fut un succès tel qu'en 1980 le National *Main Street Center* (NMSC) est créé pour proposer un programme de développement économique, centré autour de quatre points : l'organisation, le *design*, la promotion et la restructuration économique, avec deux points essentiels : la nécessité d'employer un manager à plein temps et la formation d'un partenariat public-privé fort (Robertson 2004). Le programme national œuvre par le biais de la revitalisation des centres historiques et commerciaux en insistant sur la préservation de la diversité architecturale, le service à la personne et la propriété locale.

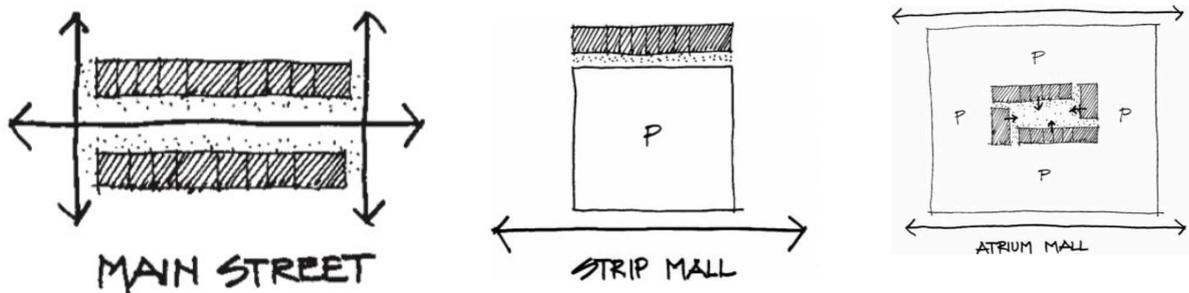


Figure 2. Main street: retail activity is highly visible and accessible along the street.

Figure 51. La forme de la *main street*, en opposition au *strip mall* (galerie marchande en strip) et à l'*atrium mall* (galerie marchande en atrium). Source : Southworth 2005.

Dans le cas de Portland, parler de modèle des *main streets* renvoie aux deux options. C'est à la fois une forme urbaine que l'on retrouve dans les différents plans de la ville, mis à jour depuis 2012 (Portland Bureau of Planning and Sustainability 2015; *Chapter V: SE Quadrant Vision, Goal, Policies and Actions* 2015; Weiler Plans Stakeholder Advisory Committee Meeting #9 2011) et une application de la démarche de développement économique.

D'un côté, les différents documents d'urbanisme (Portland Plan, Comprehensive plan et ses déclinaisons) proposent des typologies de quartiers et d'axes :

- les *main streets* présentées comme des rues actives, animées et locales,

- les grandes rues actives, publiques, régionales,
- les rues pittoresques, qui permettent le mouvement, l'accès, le vert,
- et les espaces flexibles, de petits espaces ouverts, calmes, des passages, variés (Weiler Plans Stakeholder Advisory Committee Meeting #9 2011).

Dans ces documents, les *main streets* locales connectent les quartiers entre eux. Elles disposent de fonctions importantes pour le quartier en matière d'usages des sols, de transport et de *design*. Elles apportent des commerces, et des opportunités d'hébergement près des services locaux, des équipements et des transports. Elles proposent un mélange de commerce et de logements dense. Cette politique est censée améliorer le cadre de vie, les fonctions de transport et la viabilité en matière de commerces.

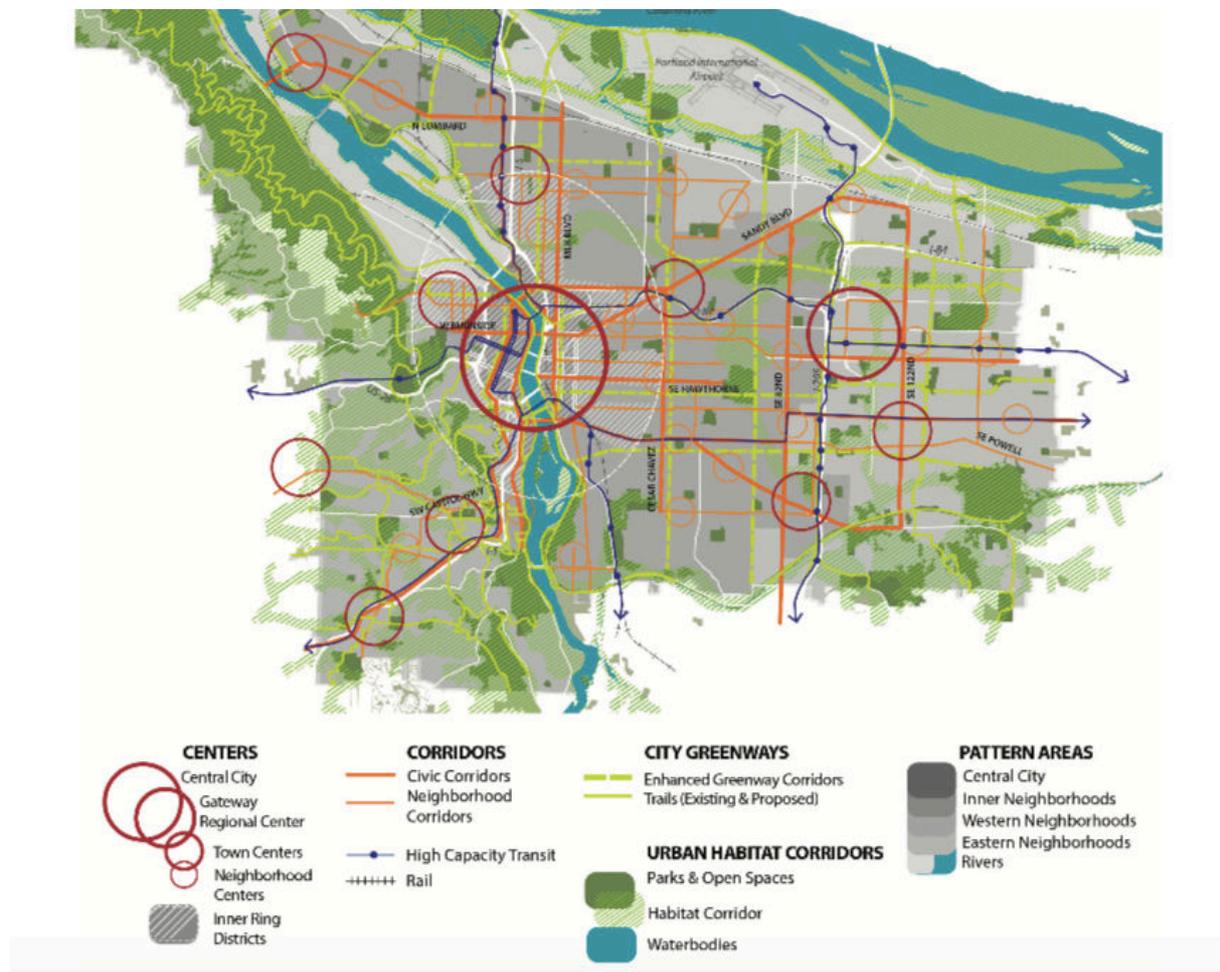


Figure 52. Les main streets dans les documents stratégiques et réglementaires. Ici, dans le Comprehensive plan de Portland en cours d'élaboration. Les axes intitulés des Neighborhood Corridors sont présentés comme des main streets dans le document. Source : Comprehensive Plan. Version de 2015.

D'un autre côté, dans l'objectif de revitaliser les quartiers commerciaux de la ville de Portland, la *Portland Development Commission*<sup>105</sup> lance en 2009 un programme de développement économique qui s'appuie sur l'approche de la *main street* et le National Trust *Main Street Center*

<sup>105</sup> agence de développement économique et aménageur

en lui ajoutant un volet environnemental. Le programme doit mettre en lumière la durabilité (*sustainability*) comme valeur cible sous-jacente. Le programme fournit une assistance technique et financière aux quartiers sélectionnés par la PDC au travers d'un processus compétitif. Les objectifs sont de stimuler l'investissement, augmenter les pratiques durables, soutenir la viabilité des quartiers commerçants, augmenter le nombre d'emplois locaux et de commerces locaux, et améliorer le cadre de vie des quartiers (Portland Development Commission 2010).

Ainsi, à Portland, la rue en *main street* renvoie à la fois à une forme urbaine générique ancienne qui redevient une forme d'inspiration pour la fabrique de la ville (Robertson 2004; Southworth 2005) et à un programme de développement économique. Dans le cas de Right to Root, il apparaît clairement que la référence à la *main street* est une façon de lire un territoire. Les acteurs sont face à une carte du quartier sur laquelle sont identifiés les axes, les commerces et les institutions de la communauté afro-américaine. Ici, pour s'approprier le territoire, les acteurs ont ce que l'on pourrait appeler un réflexe : chercher la *main street* de la communauté afro-américaine. Cela signifie chercher un axe qui ne soit pas *gentrifié*, c'est-à-dire qui a été préservé de l'arrivée de nouveaux commerces. Les acteurs identifient un axe non *gentrifié* et qui comprend un certain nombre de services de la communauté encore préservés, des églises, une école, un centre d'animation et, de par la lecture en *main street*, proposent d'en faire un axe important.

### 3. LIRE UN TERRITOIRE AU PRISME DE L'IMAGE LOCALE

Dans le cas de Clinton Triangle, ce sont les références locales et tout particulièrement l'image de l'urbanisme à Portland qui guident l'architecte dans sa lecture du contexte. Nous avons vu dans le chapitre 4 comment l'architecte s'appuie régulièrement sur le projet des Brewery Blocks ainsi que sur l'image de Portland dans son discours. Je vais montrer maintenant comment il s'appuie sur ces références - et notamment celle de l'image de Portland - pour lire un contexte.

Lorsqu'il raconte son processus de conception, ce qu'il fait chaque fois qu'il raconte ses propositions de transformation, l'architecte revient sur son ressenti pendant la visite de site. Il raconte que, lorsqu'il est arrivé sur le site pour la première fois, il s'était dit qu'il n'y avait rien à y faire, que c'était trop enclavé et qu'on n'arriverait rien à en faire puis qu'au fur et à mesure de la visite et de l'élaboration du dessin, il se rend compte du potentiel du site. Dans le cadre d'un entretien, je lui demande de me réexpliquer ce qu'il a pensé pendant la visite de site. Il allie alors des propos sur la façon d'appréhender un site en général et des propos spécifiques au site de Clinton Triangle. J'analyse ici les propos en lien avec l'usage des références. De façon générale, lorsqu'il arrive sur un site, la première chose qu'il dit faire c'est se demander ce qui ressemble à Portland : « *qu'est-ce qui fait qu'on se sent à Portland ?* ». Il précise :

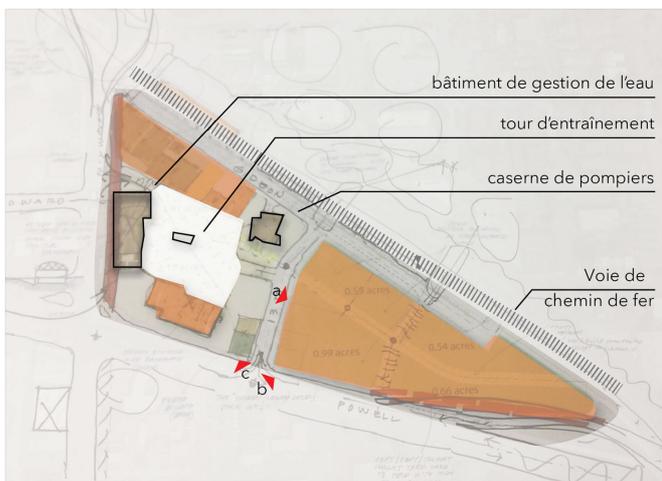
*[architecte - entretien] : « À Portland « on dit toujours, qu'il faut préserver les vieux os, et donc, immédiatement, il y a eu plusieurs morceaux là, où je me suis dit, tiens, ceux-là sont intrigants. »*

Il lit donc le territoire en rapport à l'idée qu'il se fait de Portland. C'est à dire qu'il utilise une image d'une façon de faire à Portland pour se projeter. Il se dit « *on fait comme cela à Portland* » et il applique cette image sur le contexte qu'il étudie. Cette idée est de se dire : « *on préserve les vieux os* » ou « *on aime préserver l'existant* ». Pour l'architecte donc, Portland implique un rapport particulier au bâti existant. Il poursuit:

[architecte - entretien ] : « *La première chose que j'ai vue, c'est la tour d'entraînement qui est cool, puis j'ai repéré le grand bâtiment de béton avec des plaques en bois, ça criait Portland, on peut y créer des bureaux créatifs !* ».

Le site est en effet organisé autour d'une ancienne tour de 80 m<sup>2</sup> de surface plancher, anciennement utilisée pour entraîner les pompiers, elle était régulièrement mise à feu. Le grand bâtiment en béton est le bâtiment de la gestion de l'eau. La Figure 53 signale les bâtiments qu'il propose de maintenir dans les scénarios 3 et 4. Parmi ces trois bâtiments figurent donc ces deux bâtiments qui selon l'architecte méritent d'être préservés. La caserne de pompiers est nécessairement préservée.

Bâti que l'architecte envisage de préserver dans les scénarios 3 et 4.



Bâti que l'architecte n'envisage pas de préserver



Figure 53. Le territoire d'étude tel qu'il est interprété par l'architecte. Explication de la carte. En orange : ce qui n'est pas considéré comme intéressant à préserver, entourés en noir les trois bâtiments que l'architecte propose de préserver. Cas de Clinton Triangle. Réalisation du fond de plan : architecte, mise en couleur : R. Mullon.

L'architecte présente une façon propre à Portland de voir la ville, en contraste voire en opposition avec la Californie.

*[architecte - entretien] : « Le cliché c'est : "détruis tout, et recrée la Californie du Sud". Dans l'Oregon, je ne sais pas si tu as réalisé, le coup fatal, c'est de ressembler à la Californie. Les Orégoniens n'aiment pas la Californie par nature. Ça nous semble faux, ça ressemble à Hollywood et Disneyland, et Portland aime se saisir de sa carcasse ».*

Cette façon de décrire sa première visite, et de la citer régulièrement, correspond à une façon de voir et de comprendre la ville. Pour cet architecte, un projet réussi à Portland est un projet qui correspond à et respecte l'esprit de Portland. Il y a cette crainte de dénaturer le territoire. C'est au prisme de cette image, et en opposition à un projet californien, qu'il interprète si un bâtiment doit être préservé ou non. Je n'ai pas demandé pourquoi il choisit ces deux bâtiments plutôt que les autres mais, au fur et à mesure des conversations, il insiste sur leur valeur architecturale, les deux ayant des structures solides et une forme qui rappelle celle de l'époque industrielle chère à l'image de la ville.

#### **4. LIRE UN TERRITOIRE AU TRAVERS D'UNE FORME GÉNÉRIQUE LOCALE**

Dans le cas marseillais, les acteurs empruntent deux références locales pour lire le territoire et faire des propositions. Le projet général de territoire, qui oppose haut et bas, et notamment qui propose l'emplacement d'un jardin en fonction de la lecture historique d'un territoire, se structure autour d'une référence historique.

À la différence des autres thématiques du cas marseillais, ce projet de territoire est conduit au sein d'un groupe restreint d'acteurs : l'agence mandataire et dans une moindre mesure l'agence d'architecture. L'agence mandataire fait part de ses choix sur le projet de territoire à plusieurs reprises ce qui permet tout de même d'accéder au processus d'élaboration du projet de territoire.

L'importance de la topographie a été soulignée par les commanditaires dans le dossier de demande d'Offre Initiale, et dès la première réunion, sa prise en compte pour le projet est mentionnée par les membres du groupement. Le traitement de la topographie devient ensuite le cœur du projet du territoire. Les premiers jets de projet de territoire sont présentés par la cheffe de projet de l'agence mandataire qui envoie trois croquis au reste du groupement. Elle construit son raisonnement en se référant à ces trois croquis. Elle les présente successivement.

[Référénte de projet - agence mandataire - email] :

« Schéma 1 (implantation).

*Dans la région, les coteaux Nord sont moins ensoleillés et exposés au Mistral (boisé) et les coteaux Sud ensoleillés et protégés des vents (aride). Villages et Bastides s'adossaient donc généralement sur les coteaux Sud, parallèles à la pente.*

*De plus, si on compare Marseille à d'autres métropoles aux conditions géographiques similaires (Barcelone, Gênes, Nice, Marseille, Naples), elle se caractérise par son urbanisation en plateaux [les quartiers Nord (La Castellane, La Savine, Plan d'Aou), Grand Littoral, La Batarelle], et ses grandes infrastructures aériennes ou en crête offrant des vues sur la ville.*

*Schéma 2 (topo vs infra)*

*La gare Saint-Charles se trouve en situation de crête transformée par l'homme en plateaux successifs dominant la ville (le parvis de la gare, la caserne, les archives, le pôle média 2), avec, sur les coteaux Nord la Belle de Mai et au Sud le quartier Saint-Charles (peut-être des éléments à trouver dans les cartes historiques).*

*Schéma 3 (axo)*

*On pourrait donc retrouver une structure claire :*

- [...] *Les plateaux hauts, constitués de grandes pièces urbaines et d'un paysage plutôt urbain qui offrent des vues sur le grand paysage et la ville (+45m), cela n'empêche pas qu'ils puissent être jardinés, mais il s'agira d'une trame plus organisée/urbaine [...]*
- *les piémonts<sup>106</sup> exposés nord - plutôt paysagés rural (35-45 m) (jardin du couvent + devant la caserne « jardins habités ») jusqu'à la rue sinueuse historique (35-45m) [...]*
- *[et] le fond de vallon avec la ville basse » (30 m et moins). »*

---

<sup>106</sup> Les piémonts : grande plaine située au pied d'un massif montagneux

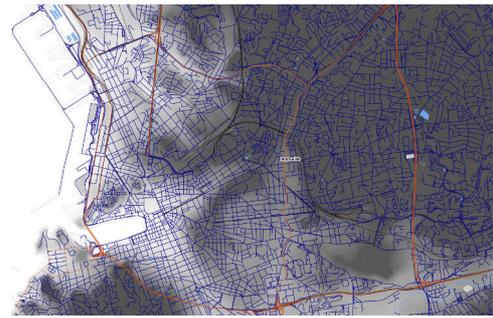
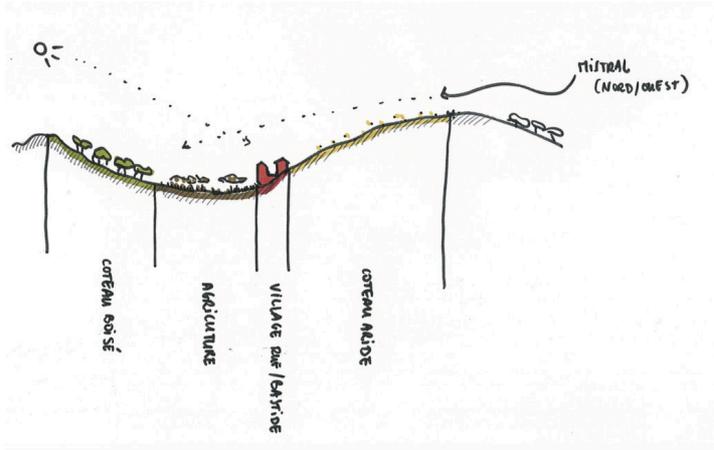


Figure 54. Schéma 1. Coupe représentant les formes et implantations urbaines dans le sud de la France. Source : e-mails.

Figure 55. Schéma 2. Infrastructure et topographie. Source : e-mails.



Figure 56. Schéma 3. Axonométrie. Source : e-mails.

La Figure 54 correspond à la coupe envoyée par la référente projet, on y voit un territoire avec des coteaux arides et des coteaux boisés qui dépendent de l'exposition à l'ensoleillement quotidien et au mistral. Sur la base de cette grille, le mandataire propose une organisation du secteur. Cette organisation va rester structurante jusque dans le rendu final. C'est sur la base de cette grille qu'est choisi l'emplacement d'un grand parc, ici appelé les piémonts boisés en

contrebas des casernes. La Figure 56 représente l'application de cette grille de lecture au territoire, à sa topographie réelle.

Une grille de lecture est réalisée au regard des modèles d'établissements humains dans le sud de la France. Les emplacements des villages y sont choisis pour se protéger du mistral et de l'ensoleillement, en contrebas des coteaux arides, et sont adossés au coteau sud. La géographie et la composition géographique historique deviennent une grille de lecture pour organiser l'espace, avec le poids de l'histoire comme justification des choix essentiels du projet. Cette référence historique est appliquée sur le territoire existant et forme la base du reste du propos, avec l'idée d'une ville haute et d'une ville basse et de la création de liens entre le haut et le bas par le paysage.

On peut rappeler ici un autre moment décrit dans le chapitre 6 concernant la référence de Gares et Connexions dans le cas marseillais (cf. p. 226). Or, au-delà de participer du processus de communication, la référence de Gares et Connexions, va également permettre d'insuffler une réflexion globale sur la gare et sur son interaction avec le quartier environnant. Pour rappel, l'experte espaces publics réagit à l'article sur Gares et Connexions par la référence de Termini. Dans cet e-mail, elle précise la façon dont elle prend en compte cette référence, une étude sur laquelle elle a travaillé.

*[experte espaces publics] « Comme toute gare, Termini a un parvis mais elle est aussi construite et s'ouvre sur les côtés, donc sur les quartiers qui la bordent. »*

Cela va la pousser à poser plusieurs questions sur la gare Saint-Charles : puisque la gare va insuffler une croissance économique, avec l'arrivée de nouveaux commerces, comment faire pour que cette croissance bénéficie au quartier, par l'aménagement des espaces publics<sup>107</sup> ?

Ainsi l'étude qu'elle a réalisée lui permet de poser de nouvelles questions sur l'ouverture de la gare et sur son fonctionnement. La gare de Termini la fait réfléchir sur le contexte marseillais. Au-delà d'appuyer un propos, c'est clairement la référence à Termini qui l'incite à poser ces questions sur l'ouverture de la gare. La confrontation de deux objets fait ici émerger des questions sur comment traiter l'espace public.

---

<sup>107</sup> « Question/piste : la rue Guibal à partir de la demi-lune sur bd National et vers les casernes ne peut-elle être construite (bande même étroite sur SNCF) et entrées/voies d'accès aux gares ? à mon sens, il faut donc favoriser les interactions et à Marseille elles ne sont pas mécaniques (obstacles physiques, manque de stratégie etc.) Si la gare (les gares actuelle et nouvelle) est un pôle de commerces en croissance, alors il faut impérativement que le quartier de la Belle de Mai puisse y aller directement. Si cette centralité génère du monde, du fric... alors il faut qu'économiquement cela diffuse sur le secteur. Et c'est sans doute par la constitution d'espaces publics volontairement orientés vers un mélange des publics (donc pas seulement réponse locales, mais en quoi offres locales peuvent attirer les publics de la gare) liés à des services, espaces privés innovants etc. Aujourd'hui (et demain) la gare tourne le dos à Belle de Mai et il semble que le quartier de gare (et fonction liée) est uniquement la ZAC Saint-Charles ? »

## II. LES RÉFÉRENCES : DES ÉLÉMENTS STRUCTURANTS DE LA PROJECTION

Nous venons de voir quel rôle jouent les références dans la réflexion sur le territoire, comment elles contribuent à se l'approprier, le comprendre, le lire. L'urbanisme s'attache à un espace, un territoire sur lequel se croisent des intérêts différents. Ce territoire peut être lu et interprété de multiples façons. On l'a vu, dans les quatre cas, les références interviennent dans la lecture du territoire, avec des formes génériques, comme la *main street*, l'image de Portland, une forme historique, ou des théories, comme le *transect*, qui servent de grille d'interprétation. Mais les références jouent également un rôle dans la projection des transformations sur ce territoire. C'est ce que je vais analyser dans cette partie.

Dans le champ des sciences de conception, Bonnardel (2006), Stacey et al. (2006 et 2009) et Christensen et Schunn (2009) ont montré comment la réutilisation d'idées peut servir à générer des idées dans le cadre d'une situation de conception. En urbanisme, Hack et Canto (1984), Bailly (2011), Mboumoua et Ozdirlik (2011), McMillen et Stead (2014), Arab (2007), Coralli et Palumbo (2011) avaient également pointé du doigt le fait que modèles, bonnes pratiques ou références pouvaient participer d'une dimension heuristique du projet, pour trouver des idées. Je propose dans cette partie de parler des références pour la projection. La projection peut être définie comme l'acte d'imaginer autre chose que le déjà-là. Dans les quatre cas, on repère des moments pendant lesquelles les références participent à la projection. D'abord, les références jouent un rôle pour frapper l'imaginaire de ceux qui conçoivent un projet. Ensuite, elles participent de la recherche de nouvelles idées. Elles peuvent participer à l'inspiration, à la recherche de nouveauté ou encore à ouvrir le champ des possibles. Les références apparaissent comme des outils substantiels du projet, en ce qu'elles fournissent des idées aux acteurs pour avancer. Enfin, elles peuvent être structurantes pour l'élaboration de concepts de projets. Je vais essayer de détailler maintenant ces différents points.

### 1. LES RÉFÉRENCES POUR FRAPPER L'IMAGINATION

L'acte de se projeter consiste à imaginer l'espace à transformer et ses transformations. Le concepteur s' imagine les transformations qu'il est en train d'envisager pour un espace donné. Or, dans les cas observés, les références peuvent jouer un rôle important pour imaginer seul ou à plusieurs le projet en train de se faire. On l'a vu dans la communication, les références peuvent exprimer très simplement des idées compliquées. Elles jouent alors un rôle important dans la façon dont chaque acteur s' imagine la transformation de l'espace en cours.

#### 1.1 LES RÉFÉRENCES POUR S'IMAGINER COLLECTIVEMENT

Un moment de conception collective observé à Lincoln City est caractéristique du lien entre l'enchaînement d'idées et l'imagination.

##### - SITUATION DE CONCEPTION

Il s'agit d'un moment de studio, déjà présenté rapidement dans le chapitre 5. Les acteurs sont en train de discuter de la création d'un sentier interurbain. Au passage sont cités : une discussion

de la veille sur le fait de créer un pont, une expérience personnelle concernant les sentiers interurbains à Washington, Little Appalachia, Jane Jacobs ou des moments dans des films. À plusieurs reprises, dans les éléments cités revient l'imagination : le fait que les acteurs s'imaginent et se projettent dans l'espace qu'ils sont en train de réaliser ou qu'ils souhaitent que les autres s'imaginent ce qu'ils sont en train de décrire. Je propose de reprendre certains éléments de ce passage afin d'explicitier le fait que les références participent de l'imaginaire du projet.

Le spécialiste de l'environnement mobilise une référence personnelle : il a vécu longtemps dans l'État du *Washington* où il y a beaucoup de sentiers interurbains, il dit « voir » quelque chose de la sorte à Lincoln City.

En employant le verbe « voir » il exprime l'idée qu'il visualise, qu'il s'imagine. Il projette sur Lincoln City des fonctionnements entre sentiers similaires à ce qu'il a connu auparavant.

Le spécialiste de l'environnement poursuit, il insiste sur l'importance de relier les deux espaces. Il présente un des quartiers qui pourraient bénéficier de ce lien, Agnes Creek, un quartier caché dans les forêts. Il l'appelle « *Little Appalachia* ».

J'ai expliqué que *Little Appalachia* renvoyait à l'idée d'un quartier avec des habitants en difficulté. Le terme d'Appalachia a une connotation très négative. Ici, il utilise ce terme essentiellement pour expliquer sur le ton de l'humour que des populations en difficulté, peut être avec des problèmes d'addiction à de l'alcool ou à des drogues (il le précise plus tard dans la discussion), résident dans ce secteur, ce qui peut compliquer le passage des marcheurs. Ainsi, le terme permet d'exprimer une ambiance que tout le monde peut imaginer.

Enfin, la discussion sur les sentiers dans les bois s'oriente vers un échange sur des films. Une ingénieur d'ODOT dit : « Cela me rappelle *A walk in the woods*, au moment où ils se perdent ». L'architecte-urbaniste évoque Beetlejuice, « *au moment où la route se rétrécit* ».

L'évocation des films ici est assez évidente, ils décrivent les moments qu'ils imaginent, ils partagent avec les autres ce que la discussion leur évoque.

A ce moment, lorsqu'ils sont en train de discuter, les acteurs expriment l'acte de se projeter dans les espaces auxquels ils pensent ; ils peuvent par le biais d'une référence expliquer très simplement ce qu'ils sont en train d'imaginer. Il est ici difficile d'établir s'ils utilisent la référence pour expliquer ce qu'ils s'imaginent ou, si en s'imaginant le projet, ont pensé à ces moments dans les films. C'est le paradoxe de l'œuf ou la poule mentionné dans le chapitre 3 par un des acteurs. Il y a ainsi un rapport étroit entre les références et l'imagination lors de moments de partage qui participent à la création d'un langage commun.

D'autres moments à Lincoln City révèlent le rôle des références pour échanger, pour discuter et pour que chacun se représente ce que les autres ont en tête. En participant du processus d'imagination, et du fait que les références peuvent renvoyer à plusieurs représentations, elles deviennent des déclencheurs de la conception, des déclencheurs pour l'émulation d'idées. En effet, une référence permet de dire rapidement ce qui prendrait beaucoup de temps à décrire mais au passage cette même référence peut renvoyer à des représentations différentes.

## 1.2 LES RÉFÉRENCES POUR S'IMAGINER SEUL

Les références apparaissent donc comme des éléments importants pour s'imaginer à plusieurs. Elles font également partie intégrante des moments de conception solitaires. J'ai posé la question à l'architecte et à l'architecte-junior de Clinton Triangle que j'avais l'opportunité d'interroger juste après, voire parfois pendant leurs sessions de dessin puisque, contrairement aux cas de Lincoln City ou Right to Root, ils travaillaient souvent seuls. L'architecte et l'architecte-junior révèlent tous les deux la place de l'imagination dans les processus. Par exemple, l'architecte junior au sujet de l'imagination :

*[architecte-junior - entretien] « Et j'essaie toujours de m'imaginer dans l'espace que je dessine - parce que, c'est ça qui fait que ça fonctionne. (Il décrit son raisonnement à voix haute et les questions qu'il se pose) Qu'est-ce que ça fait d'être dans cette rue ? Qui fait fonctionner l'espace public. Et c'est le détail pour le piéton qui est important, le ressenti ».*

Quand je les interroge sur les références, les deux révèlent penser à des espaces génériques plus que des lieux précis. Lorsqu'il se projette, l'architecte explique utiliser plusieurs types de références : des références génériques, des références équivalentes, c'est-à-dire des objets qui ont des caractéristiques similaires à la question qu'il est en train de se poser, et des expériences passées. Les références génériques sont des morceaux et des ensembles d'espaces qu'il a vus mais dont il ne sait pas définir l'origine. Il se base sur des éléments existants pour se projeter mais sans nécessairement en être conscient et sans nécessairement les reconnaître. On cerne dans son propos la difficulté de saisir exactement ce à quoi il pense, comme s'il arrivait à se baser sur des éléments flous pour se projeter et qu'il n'avait pas besoin d'une référence en particulier.

*[architecte - entretien]: « Quand je dis qu'on pense à des espaces pendant qu'on dessine (en parlant des designers en général), je dirais que c'est plutôt générique, ce n'est pas, tiens, j'adore cette place à Vancouver. Ça nous arrive peut-être parfois, mais c'est rare qu'on fasse des liens si clairs. Pour moi, c'est Gideon (Gideon est une des rues du plan de Clinton Triangle), pour l'instant ce n'est pas une très bonne rue (...) et je peux voir sa forme finale, avec des logements avec un accès sur rue (walk up housing a few feet off the street,) et des arbres, et des gens qui y font du vélo, et de l'autre côté de la rue, il y a le paysage du tram, je vois ça, mais je ne me suis pas dit automatiquement, tiens, c'est exactement comme cette rue dans une autre ville. »*

Ce passage donne à voir comment l'architecte s' imagine : il « pense », « je peux voir », « je vois ça ». Il parvient à s'imaginer un lieu tel qu'il sera après les modifications. Parmi les références, ce sont des formes génériques qui l'aident à avancer, plutôt que des projets d'urbanisme ou des villes existantes qu'il connaît.

L'architecte junior qui a été en charge de l'informatisation du plan de Clinton Triangle sur Autocad et Sketchup<sup>108</sup> m'explique ce qu'il s' imagine tandis qu'il dessine la place de Clinton.

---

<sup>108</sup> La mise au propre a plusieurs objectifs. Premièrement, cela permet d'affiner le trait de l'architecte. Réalisé à la main, ce dessin peut souffrir d'imprécisions. Ensuite, il permet de créer un rendu de qualité et visible en plusieurs dimensions, utilisé pendant les réunions. Tant Autocad que Sketchup permettent de réaliser des

Alors qu'il est en train de s'attarder sur le scénario 3, il m'explique son désarroi : l'architecte principal a parlé de faire une place européenne mais ce dernier y a également placé des parkings. Or quand il s' imagine l'élément central, la tour d'entraînement entourée de parkings, cela ne ressemble pas à une place européenne. En effet, lorsqu'il pense à une place européenne, il pense à des espaces sans parkings, des places qui fonctionnent grâce à la densité. Je lui demande s'il pense à une place en particulier ; non, c'est à l'idée des places européennes en général. Je demande si c'est à cause de l'emplacement spécifique du parking proposé par l'architecte. Non, c'est le fait de faire du parking en général. Il se met à dessiner un schéma de la place européenne qu'il me décrit.

Comme s'il imaginait la référence puis qu'il la positionnait par rapport à ce qui a été fait.

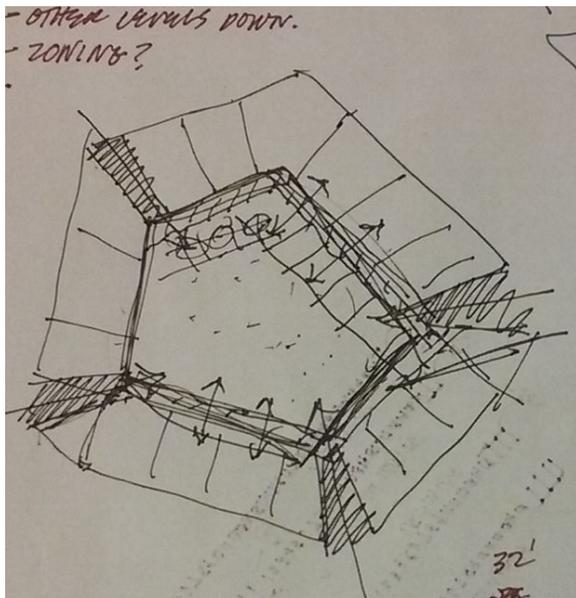


Figure 57. La place européenne selon le jeune architecte. Source : entretien avec le jeune architecte, au moment où il m'explique ce qu'il entend par l'idée de place européenne. 2 décembre 2015. Réalisation : architecte junior.

[Architecte-junior - entretien] : « Tu dois bien connaître, mais, une place européenne en gros, tu as un contour de bâtiments avec des commerces en rez-de-chaussée, puis tu as des entrées sur la place. Et c'est la densité qui va faire vivre la place, qui va permettre un va et vient, le fait qu'il y ait des bureaux aux étages, qui vont descendre pour déjeuner le midi, cela fait qu'il y a toujours de la vie. Et c'est ça qui fait la réussite de ces places. (...) Ce n'est pas une place en particulier à laquelle je pense mais à un ensemble de places que j'ai pu visiter, et je me demande ce qui fonctionne sur ces places. Dans aucun des cas, je ne vois du parking. »

Tandis qu'il reproduit un schéma en trois dimensions, l'architecte junior s' imagine l'espace qu'il est en train de dessiner. Pour cela, il pense à des espaces qu'il a déjà traversés. Il ne pense pas à un espace en particulier mais à plusieurs espaces.

On voit ici, qu'alors qu'il se projette, il pense à la référence utilisée par l'architecte, la place européenne. Les références jouent donc un rôle central pour l'imaginaire des acteurs en train de réaliser les projets. Le problème du rôle structurant des références réside dans le fait que

---

schémas en trois dimensions. Cela permet de créer des perspectives assez facilement. Le travail a été réalisé par deux architectes juniors. Un des architectes junior ayant travaillé sur cette mise en forme explique son rôle : il s'agit de créer de la masse (*massing up*). Dans ce contexte il dit ne pas utiliser de références, mais il peut contribuer au *design*, par exemple en ajoutant des arbres - cela permet de créer une échelle.

tout le monde ne voit pas les mêmes références, problème avancé par la directrice de projet de Marseille :

*[directrice de projet - entretien] : « après la difficulté c'est que les gens, ils lisent pas la référence pareil en fonction du moment où ils y ont été et est-ce qu'ils l'ont vue dans un magazine ou etc. donc euh, tu dois vérifier que c'est ça ».*

Quand l'architecte senior utilise la référence de la place européenne pour justifier le fait qu'il y ait des stationnements sur l'espace central, à l'inverse, l'architecte junior qui essaie de s'imaginer l'espace est bloqué par cette référence qui, pour lui ne doit pas contenir de stationnement.

## **2. LES RÉFÉRENCES STRUCTURANTES POUR LA RECHERCHE DE SOLUTIONS**

Nous venons de voir que les références jouaient un rôle pour alimenter l'imagination dans la conception des projets. Nous allons maintenant décrire les multiples façons par lesquelles les références participent de ce que certains travaux des sciences de conception appellent des processus de résolution de problème et de recherche de solutions. Je présente ici différents moments observés permettant de voir différents usages : débloquent un début de situation de conception et évitent la crainte de la page blanche, s'inspirent et proposent de nouvelles idées, avant de décrire le rôle des références dans l'élaboration d'un concept

### **2.1 POUR DÉPASSER LA PAGE BLANCHE**

Dans chacune des situations observées, j'ai relevé un moment en début de situation (ce moment se prolonge plus ou moins longtemps selon les cas) pendant lequel les acteurs ne savent pas quelle direction prendre. Ils sont pris par le temps et doivent avancer ensemble mais ils ne savent pas quelle voie choisir. Cette crainte a été la plus prégnante dans le cas de Right to Root où les acteurs travaillent ensemble pour la première fois et où ils doivent réaliser un plan en deux heures à peine. La crainte dure jusqu'au moment où un acteur commence à faire des propositions, très souvent articulées à des références. Pourtant, que ces dernières soient réutilisées ou non dans la suite du propos, elles ont eu l'utilité de déclencher une conversation. On peut dire ici que les références permettent de dépasser l'angoisse de la page blanche. Dans un entretien, et tandis que je lui demande comment ils ont utilisé la référence à la caserne de Bonne, la directrice projet du cas de Marseille s'exprime en ces termes :

*[directrice de projet - entretien] : « c'est du vocabulaire, le dessin, il a rien à voir à la fin. Au début, on a fait la caserne de Bonne ensemble, on partage cette référence, donc on échange là-dessus et on se dit, ça pourrait être comme la caserne, une cour, un jardin, qu'est-ce t'en penses et tout. Et puis on garde cette idée-là, puis après tu rentres dans le projet, mais t'as besoin de la référence pour, voilà c'est l'angoisse de la page blanche ; tu la dépasses en balançant trois trucs pour échanger, et malheureusement, il faut beaucoup trop de mots pour décrire un espace, tandis qu'une référence ça donne une ambiance. »*

Tout en insistant sur le fait que la caserne de Bonne n'a pas eu d'impact sur le dessin final, la directrice décrit comment une référence peut jouer un rôle de déclencheur dans la projection. Les références seraient un des premiers outils du projet, elles permettent aux acteurs de faire

des propositions de façon rapide et donner ainsi une première forme au projet. Cela explique la création des Google Docs par la référente projet et les échanges de références pour entamer la conversation que l'on a vue plus haut.

## 2.2 AU RISQUE DE FIGER LA CRÉATION

Ces références envoyées rapidement pour démarrer peuvent être structurantes pour le projet. La directrice de projet poursuit son propos pour expliquer comment la caserne de Bonne les a finalement entraînés dans une impasse pour le projet de la caserne du Muy ; ainsi, le fil directeur dessiné pour éviter la page blanche devient contraignant.

*[directrice de projet - entretien]: « La référence elle a été contreproductive parce que, si t'as pas assez de temps pour travailler elle t'enferme et tu la gardes et tu sais plus pourquoi tu l'as gardée. C'était pour la page blanche mais après en fait t'en avais plus besoin, [...] la référence, elle est bien, mais elle peut t'enfermer. »*

La notion de temps est ici assez présente, on utilise une référence par manque de temps, pour débloquer une situation ; mais s'ils manquent de temps et qu'ils ne prennent pas de recul, alors cette même référence peut coincer et mener les acteurs dans une impasse.

Cet extrait est d'autant plus intéressant qu'il permet de montrer que bien que les références soient utilisées pour échanger et débloquer une situation, elles peuvent devenir structurantes au point de bloquer une situation.

## 2.3 POUR TROUVER DE NOUVELLES CARACTÉRISTIQUES

Les références peuvent servir de source d'inspiration, dans le sens où elles insufflent une impulsion qui porte à faire, elles donnent de nouvelles idées auxquelles on pouvait ne pas avoir pensé, ce qui signifie également de voir le problème autrement. C'est le cas de nombreuses références sur le corpus.

### (A) UNE IMBRICATION DE RÉFÉRENCES DANS LE CAS DE LINCOLN CITY

Les références font parler les acteurs, elles délient les langues et permettent à chacun de s'exprimer sans trop s'impliquer. Au cours de la conversation, une des références va également faire émerger de nouvelles pistes de proposition. Il s'agit d'un moment à Lincoln City pendant lequel les élus réagissent au projet de l'architecte et font des propositions pour la suite de la réflexion. L'un des élus vient de mentionner la place Machado, à Mazatlán au Mexique et d'en décrire les avantages. Il s'agit d'une grande place, avec des commerces, une poste, un café, et un espace central sur lequel sont organisés des événements, et qui est toujours très fréquentée. Il lance les autres élus ainsi que les acteurs en charge de la charrette sur une piste :

*« Comment transforme-t-on la place Machado en une place du nord-ouest Pacifique, comment est-ce que cela se traduit<sup>109</sup>? »*

---

<sup>109</sup> « I'm interested in how you transform Mazatlán plaza into a pacific north west, how does that translate ? »

Dans la suite de la conversation, chaque acteur joue le jeu de la projection. Il se met en situation, s’imagine un autre espace et importe au passage certaines de ses caractéristiques dans le contexte local. Or, on s’aperçoit que les idées présentées sont toutes reliées et que leur enchaînement est en partie permis par les références. En effet, chaque référence évoquée fait réagir un autre acteur. Dans la Figure 58 je présente une schématisation de la conversation traduite en français qui met en lumière la façon dont l’emploi des références permet de faciliter et guider l’échange pouvant déboucher sur de nouvelles idées. Les noms des acteurs n’ont été notés que lorsqu’ils ne sont pas des élus. Leurs noms ne sont en effet pas utiles pour l’analyse ici qui consiste à pointer du doigt comment les références facilitent et guident l’échange et comment elles permettent d’arriver à de nouvelles idées.

Élu 1 : “Comment transforme-t-on la place Machado en une place du nord-ouest pacifique, comment est-ce que cela se traduit ?”

Animateur : On travaille actuellement sur un parc à Eugene qui n’est pas utilisé par les communautés latinoaméricaines, et donc je travaille avec ces communautés pour les aider à devenir usagers du parc.

Élu 2: Eugene a un marché qui mélange les différentes communautés. Peut être que nous devrions en créer un second ?

Élu 3 : Mais Eugene est entouré de granges, ce que nous n’avons pas.

Élu 2 : Seattle a un marché aux poissons. Ici, nous avons besoin d’un fish and chips. (Le marché de Seattle est installé sous une canopée, et de nombreux foodcarts sont à son entrée).

Élu 4 : On a besoin d’une canopée, pour avoir un endroit pour réunir la communauté même quand il pleut.

Élu 5 : l’idée des foodcarts est bonne, vu qu’il existe une école culinaire ici .

Élu 6 : mais les foodcarts de Portland causent de nombreux problèmes, il faut les étudier sérieusement.

Figure 58. Arborescence des idées en lien avec les références. Discussion suite à la présentation 2. Cas de Lincoln City. Réalisation : R. Mullon

On lit ici la façon dont le projet est imaginé à plusieurs et se construit au fur et à mesure. Chaque membre autour de la table intègre, apprécie et évalue la référence précédente, ce qui lui donne des idées pour le projet en cours à Nelscott. Une même ville peut ainsi faire penser à plusieurs concepts. C’est ainsi que Eugene évoquée pour un parc en cours de réhabilitation avec la

communauté latino-américaine, fait également émerger l'idée de faire un marché. Le marché de Seattle est évoqué pour sa forme - la canopée - et les foodcarts qui jalonnent son entrée. Les références sont rapprochées voire comparées au contexte en cours de transformation. En les comparant au contexte existant, les acteurs comprennent mieux alors les besoins locaux et leurs possibilités. Pour eux, le marché d'Eugene fonctionne bien, il en faudrait un similaire à Nelscott, en revanche, Nelscott ne bénéficie pas des mêmes sols. Le marché de Seattle nous donne l'idée que notre marché n'a pas de canopée, et qu'il pourrait bénéficier de la venue de foodcarts.

(B) LE SUPERBLOCK À CLINTON TRIANGLE

Prenons maintenant la référence du superbloc dans le cas de Clinton Triangle. L'architecte est en train de présenter ses scénarios à l'ensemble des acteurs. Un des propriétaires des terrains est présent à la réunion, il pourrait devenir l'un des principaux propriétaires s'il achète d'autres terrains.

Le propriétaire propose une nouvelle façon d'envisager les emplacements potentiels des commerces. Il évoque la proposition de l'architecte de les placer au centre de la place, plutôt que le long des voies rapides. Il s'interroge sur les commerces qui ne sont que sur l'intérieur de la place (plutôt que sur les voies), « *à quel point c'est viable si tu ne vois pas ce qu'il se passe depuis les rues alentour ?* » L'architecte se justifie, la place en a besoin.

Le propriétaire n'est pas opposé à cette idée, loin de là, mais il continue de s'interroger sur sa viabilité en citant un projet en cours dans le nord-est de Portland, le superbloc du Lloyd District, « *qui est similaire, et ce serait un bon test pour voir si ce projet est viable* ».

Le projet est appelé superbloc car il s'étend sur deux îlots classiques de Portland. La ville connaît en effet une réglementation stricte concernant la taille de ses îlots. La ville historique, construite sur des îlots de 60 par 60 mètres, est présentée comme la dimension idéale pour un cadre de vie agréable facilitant les accès piétons. De cette façon, lorsqu'un promoteur ou aménageur cherche à développer plusieurs îlots de 60 par 60, il doit nécessairement fournir un accès piéton ou proposer une place accessible au public (*Chapter 33.283 Superblocks 2008*). Le Lloyd superbloc mêle logements, bureaux et commerces et l'organisation des bâtiments forme un carré de façon à créer une place centrale piétonne. Il s'agirait alors de la deuxième place de Portland (une seule grande place se situe pour l'instant dans le sud-ouest). Dans le dit projet, la question de l'implantation commerciale se pose d'une façon nouvelle dans le contexte de Portland [entretien avec son architecte]. Ainsi, ce projet en cours est peut-être en train de transformer certaines habitudes de conception.

L'économiste coupe alors le propriétaire pour expliciter ce projet sur lequel son agence de développement économique a travaillé. « *Ils se sont pas mal débrouillés pour trouver des locataires. D'ailleurs, l'emplacement proposé sur Powell [dans le cas de Clinton Triangle] ça me rappelle un travail que nous avons fait sur le light rail, ils veulent être sur la place plutôt que sur la route* ».

L'usage de la référence sert à proposer une nouvelle façon d'organiser les commerces, voire à aller à l'encontre des règles traditionnelles de Portland. Ainsi, plutôt que comme à l'habitude viser un public motorisé, il s'agirait d'activer la place par les commerces.

Le propriétaire est ici à la recherche de solutions différentes voire innovantes. Il fait des propositions programmatiques et formelles ; selon lui, la place serait trop ouverte. Ce sur quoi, l'économiste apporte une référence. La discussion n'aboutit pas à une décision nouvelle mais elle a permis d'ouvrir le champ des possibles (Arab 2007).

#### (C) KINGS CROSS À LONDRES

Examinons cet usage avec l'exemple de la référence de Kings Cross dans le cas de Marseille.

La référence est envoyée par un acteur extérieur au groupement, un proche et fréquent collaborateur de la directrice de projet. Ce dernier propose son aide. Il fournit à la directrice de projet une étude approfondie (un document Word citant une analyse réalisée par le *Urban Land Institute* et expliquant l'intérêt d'utiliser la référence, un ensemble de photos et de schémas sur le projet) réalisée à l'occasion de ce dialogue compétitif.

Ce collaborateur relève les points communs entre les projets de gare marseillais et londonien. Ils concernent :

- l'échelle du projet,
- la présence des gares et le fait que la gare n'avait à l'origine qu'une seule face publique,
- le fait que le développement ait été porté en grande partie par une université - il insiste beaucoup sur ce point,
- puis il appuie le fait que le développement est beaucoup orienté autour des commerces de bouche à la mode.

L'analyse des similitudes est assez poussée et se termine par des premières propositions pour Marseille. Comme pour dire, « *les deux cas sont similaires, et regardez le type de spécialisation de Kings Cross, il s'agit de commerces de bouches* ». Cette idée de spécialisation du commerce ira plus loin dans la deuxième phase de dialogue, avec la proposition de faire une centralité de type Eataly.

Ainsi, la référence de Kings Cross sert à montrer ce à quoi peut ressembler une reconversion de gare et à trouver des idées. La référence permet de sortir du contexte Marseillais et c'est ainsi que des idées programmatiques émergent de cette mise en perspective. Le rapprochement entre les deux gares finit par un transfert de caractéristiques entre la gare de Kings Cross et celle de Saint-Charles.

#### (D) L'EXEMPLE D'UNE PLATEFORME SOCIALE DANS UN PROJET URBAIN DE GRANDE AMPLEUR

Toujours dans l'analyse de l'usage des références dans l'élaboration de concepts urbains, nous allons voir comment à Marseille, le concept de la gouvernance autour de l'économie sociale et solidaire part de la confrontation ou de l'articulation de plusieurs références.

Certains des acteurs du groupement, et notamment l'agence mandataire se trouvent dans une situation nouvelle. Le territoire d'étude est un territoire en difficulté et les acteurs sont incités à faire un projet avec les populations présentes. Le travail sur la gouvernance du projet, et notamment la tentative de faire un projet par et pour la population, répond à la requête soumise

dans la lettre de l'élue. Cette dernière veut que le projet permette à la population de rester résidente (ne pas être exclue et poussée par une hausse des prix) et « *d'entamer un véritable parcours social, et résidentiel* ». Par ailleurs, il faut rappeler que le projet des Quartiers Libres vient dans la continuité d'une importante démarche participative (Res Publica) qui a été largement médiatisée.

La directrice de projet m'explique que son agence (les mandataires) n'est pas habituée à travailler sur des projets de réhabilitation ou des projets dans des quartiers en difficulté. Cela pousse donc l'agence mandataire à beaucoup solliciter les autres membres de son équipe sur ces sujets. Le thème de la gouvernance fait participer plusieurs acteurs du groupement dont la spécialité n'est pas directement les politiques publiques ou la participation habitante. Cette thématique fait l'objet de nombreuses références que je propose de qualifier de *soft* en ce qu'elles recouvrent des pratiques liées au volet social des opérations à l'économie sociale et solidaire et à la gestion des espaces, *en opposition au hard* qui recouvre le champ de l'opérationnel (programmation, livraison des équipements et espaces publics) (Devisme et al. 2009). Le sujet aurait été lancé dès la première réunion au cours de laquelle l'association en charge de la participation cite le projet de la Muraria à Lisbonne (entretien référente projet). À la suite de cela, l'équipe mandataire envoie deux références qui vont avoir un effet boule de neige, un projet Européan qui mêle SCOP et SCIC et une étude sur l'ESS réalisée en 2015 par des étudiants de l'Institut Français d'Urbanisme.

- *DEUX RÉFÉRENCES QUI DONNENT LA NOTE : EUROPAN ET L'ESS*

Elles sont envoyées par la référente projet à la demande de la directrice de projet qui a connu de près ces deux projets. Elle a été membre du jury sur le projet Européan et encadrante de l'atelier d'étudiants.

Les deux études sont donc essentiellement des plans d'action. Le projet Européan porte sur un territoire pavillonnaire francilien et propose un « *scénario de densification raisonnée* », laquelle peut se déployer grâce à un système de gouvernance alliant une SCOP qui regroupe les concepteurs, les Compagnons, les travailleurs bénévoles, les entreprises locales, et les fournisseurs, (partenaires privilégiés pour la mise au point et l'édification des opérations) et une SCIC qui repère et choisit les projets à favoriser. L'étude des étudiants est issue d'un atelier qui avait pour objectif de développer l'ESS à Clichy-Sous-Bois. Les étudiants partent d'un diagnostic des entreprises ESS existantes pour proposer un plan d'action pour la création d'un PTCE en plusieurs phases. La première vise à mobiliser et coordonner les structures existantes, la deuxième à les structurer, et la troisième, l'institutionnalisation et la formation d'un PTCE sous forme d'une SCIC. La directrice de projet m'explique dans le cadre d'un entretien que l'atelier d'étudiants lui avait apporté beaucoup d'éléments pour le plan de Marseille « *après l'IFU moi j'ai dit bon bah l'ESS évidemment* ».

Ainsi, la directrice de projet fait l'hypothèse que ces deux études peuvent fournir des éléments intéressants pour le plan de Marseille, elle les fait transmettre à l'ensemble du groupement et attend de voir ce qu'elles stimulent.

- *L'ENVOI SIMULTANÉE DE NOMBREUSES RÉFÉRENCES*

Le directeur de l'agence développement durable réagit à ces deux études « *qui sont très intéressants dans les mécanismes (...) on va s'en inspirer* ». Plus tard, un échange a lieu entre l'urbaniste sociologue et la directrice du projet concernant la validité des SCOP et SCIC, puis deux agences envoient des ensembles de propositions en lien avec leur expertise :

- l'association en charge de la participation crée un nouveau Google Doc recensant des références locales et nationales – toujours liées avec des pistes d'action,
- puis, l'agence développement durable propose une série de propositions avec également de nombreuses références liées à co-gestion et la collaboration.

- *LA RÉFÉRENCE QUI FAIT SYNTHÈSE : LES PTCE*

Sur la base de toutes ces propositions et références échangées, le chef de projet développement durable propose une synthèse : créer une plateforme sociale – un guichet faisant le lien entre la ville, les associations et les habitants. La programmiste commerciale rebondit sur cette idée : cela lui rappelle une référence – un PTCE :

*« Ce que vous évoquez me fait penser à l'espace pôle Sud Archer qui se trouve à Romans Sur Isère (26), qui est un PTCE exemplaire que vous pourriez évoquer dans le panneau 4. Je vous ferai passer des éléments de benchmark sur cette entreprise /pôle d'ici peu ».*

Ici, la parole synthétique du chef de projet développement durable a été reprise par la programmiste commerciale qui a réussi à trouver la référence parlante, celle qui englobe ce dont ils parlaient tous.

L'arrivée de la notion de PTCE dans la discussion confirme la piste de l'ESS et des formes possibles pour la gouvernance locale. La référence a ici l'effet « volubile » que nous avons évoqué plus haut, elle stimule la conversation et les acteurs se saisissent de la notion de PTCE. En effet, la directrice de projet de l'agence mandataire, la directrice de l'association en charge de la participation et le chef de projet de l'agence développement durable rebondissent sur cette idée de PTCE, soit en proposant de discuter d'un autre cas – le PTCE Phares à Saint-Denis fait l'objet de plusieurs e-mails – soit en présentant ceux qui existent localement (un PTCE Boulangerie). Les acteurs creusent ensemble des pistes et le font uniquement au regard de références.

- *LE PTCE PHARES POUR CREUSER LA PISTE*

Cela commence par la directrice de projet qui envoie un e-mail à l'ensemble de l'équipe : « *que pensez-vous du projet PHARES à Saint-Denis ?* »

Une heure plus tard, l'idée de PTCE semble être approuvée. La directrice de l'association en charge de la participation, « *j'ai l'impression qu'on tient le bon bout* », elle vient de découvrir un PTCE boulangerie à Marseille. Elle ne répond pas à la question de la directrice du projet mais présente les défis possibles d'utiliser le terme de PTCE : bien faire participer la population, envisager de répartir les associations dans plusieurs (2 ou 3) lieux afin de faciliter les échanges. L'existence d'un PTCE boulangerie local émane d'une recherche rapide, « pour voir » ce qui

existe localement. Les acteurs découvrent ensemble cette notion de PTCE que certains d'entre eux ne connaissaient pas.

Le même jour, le chef de projet de l'agence développement durable rebondit sur l'idée de PTCE et répond à la question de la directrice de projet sur le projet PHARES. C'est justement l'ingénieur développement durable dont on parlait plus tôt.

*[chef de projet développement durable - e-mail] : « Oui, les PTCE sont les équivalents des "pôle de compétitivité" mais pour L'ESS, ce sont des modèles intéressants. D'accord avec toi - (il s'adresse à la directrice de l'association en charge de la participation) -, attention à la porosité avec le quartier / la diffusion sur l'espace public. Le PHARES n'est en ce sens pas un exemple de réussite : il est très enclavé et communique peu avec le reste de la ville. La plateforme sociale devrait être couplée à un lieu physique (maison du projet + PTCE + laboratoire des démonstrateurs... ?). L'espace physique pourrait reprendre les principaux projets / actions évoqués sur la plateforme sociale. Je pense que l'échelle du quartier est une bonne échelle pour démarrer, ça permet de donner une identité pour les habitants, d'être en mesure de proposer des petits projets concrets, etc.*

*Pour info, je vous joins une plaquette de présentation du PHARES (peut-être qu'on la trouve sur internet, je n'ai pas cherché), que m'a envoyés la directrice du PHARES (avec qui j'ai échangé dans le cadre d'un projet extra-pro). ses contacts au cas où, elle est très sympathique et je pense qu'elle nous répondrait positivement si l'on souhaitait discuter avec elle. »*

L'idée de PTCE. est considérée comme bonne, elle est intégrée par les acteurs présents dans la discussion et ils tirent des leçons d'autres cas existants. L'avantage de la notion de PTCE est qu'elle renvoie à des réalités multiples puisqu'il existe de nombreux PTCE en France ; en revanche c'est autour du cas particulier de PHARES que les acteurs discutent et qu'ils tirent des leçons.

- **LE BENCHMARKS POUR APPROFONDIR ENCORE**

Dans la même journée, la programmiste envoie le benchmark annoncé. Vu la rapidité pour réaliser le document, une demi-journée, on peut supposer qu'elle avait déjà des éléments sous la main. Cela correspond à la réutilisation des benchmarks par les bureaux d'étude, réutilisation critiquée par la directrice de projet dans les entretiens.

Le benchmark porte sur la notion de PTCE. Composé de quatre pages, le benchmark décrit la notion d'abord en termes généraux : les PTCE émanent d'une volonté politique pour encourager la coopération entre entreprises de l'ESS et entreprises commerciales, il s'agit des contreparties des pôles de compétitivité mais pour l'ESS. Les PTCE sont insérés dans la loi de 2014 et dès 2013, un appel à projet est lancé à l'issue duquel 23 projets sont lauréats.

Les pages suivantes décrivent deux des PTCE lauréats, le PTCE PHARES et le PTCE Pôle Archer, choisis pour leurs spécificités, le premier étant majoritairement basé sur l'entrepreneuriat, et le second sur la collaboration d'associations. Les PTCE sont décrits au regard des mêmes points et des leçons sont tirés sur la base de ces deux cas.

*[Benchmark sur les PTCE] : « Des PTCE souvent issus d'initiatives locales et de dynamiques associatives anciennes => la création des PTCE vient « chapeauter », soutenir et stimuler des initiatives existantes.*

*Des situations géographiques enclavées : territoires désindustrialisés, périurbains, ruraux ou des quartiers populaires urbains => l'émergence d'initiative de type PTCE s'effectue souvent en réaction à ces situations d'enclavement et de développement économique difficile[...]*

*D'une animation informelle à une coordination structurée => le développement des PTCE passe par leur structuration progressive »*

Ainsi, le benchmark est une façon de tirer des leçons, de mieux comprendre comment fonctionnent les PTCE existants. Or ces deux références, PTCE boulangerie et le benchmark, ne seront pas davantage discutées dans le reste du dialogue. Quelques données du benchmark sont intégrées au rendu final, il est inséré tel quel dans le rendu, (Voir Figure 59) son contenu n'est pas du tout présenté dans le corps du texte qui le jouxte, ce dernier décrivant le contexte de l'emploi local. Il apparaîtrait ainsi que les acteurs n'aient pas su se saisir du contenu du PTCE et qu'ils vont l'insérer tel quel pour montrer qu'ils ont travaillé.

Pourtant, les références liées à l'ESS et aux PTCE ont servi à bien plus que ce benchmark. La discussion autour des PTCE a permis de donner du sens à ce qu'ils cherchaient à faire, à favoriser les démarches en lien avec l'ESS, et le tout dans une démarche englobante. C'est d'ailleurs le point culminant de la conversation, dans le sens où c'est le moment où les acteurs trouvent une forme d'accord ; ils ont trouvé la référence qui leur permet d'exprimer ce qu'ils cherchaient à faire. On est dans une démarche un peu différente des cas précédents où les références permettent de trouver des idées ou de s'inspirer. Puisque les acteurs pensaient déjà aller dans une direction, et ils ont trouvé une référence qui existait dans ce sens.

Cet ensemble de discussions et de références va permettre d'aboutir à un plan d'action temporalisé (échelonné dans le temps) qui prend la forme d'une frise chronologique. Celle-ci ressemble beaucoup à la frise présentée dans l'étude réalisée par les étudiants ; celle dont le directeur projet de l'agence développement durable avait dit qu'il allait s'inspirer.

## LE PTCE PHARES (SAINT DENIS) : PÔLE D'HOSPITALITÉ AUX ACTIVITÉS À RAYONNEMENT ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE ( BASÉ SUR LA COLLABORATION D'ASSOCIATIONS)

<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Une initiative ancienne</b> : création de l'association Halage en 1994, noyau principal du projet et propriétaire du bâtiment du PHARES avec une double préoccupation :             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ solidarité avec les personnes en recherche de stabilité sociale ou professionnelle</li> <li>▶ préservation de l'environnement</li> </ul> </li> <li>▶ <b>Un territoire enclavé</b> : commune populaire en Seine-Saint-Denis souffrant d'un taux de chômage élevé</li> <li>▶ <b>Objectifs et activités</b> : Formation et insertion ; Environnement et cadre de vie</li> <li>▶ <b>Un leader coopératif</b> : Association Halage</li> <li>▶ <b>Des logiques de coopération forte</b> : regroupement au sein d'un bâtiment de 1350 m<sup>2</sup> de plus d'une quinzaine de structures de l'économie sociale et solidaire, qui s'inscrivent toutes dans une dynamique écologique, d'économie solidaire, de lutte contre les exclusions, d'insertion professionnelle et de développement durable. Ces structures sont rassemblées autour d'un projet collectif alliant mutualisation de moyens, et volonté de répondre ensemble aux enjeux de développement local.</li> <li>▶ <b>Des dynamiques de projets et d'activité innovantes, soutenues par la R&amp;D</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Tourné vers les projets intercommunaux, le PHARES s'implique activement dans les réflexions et actions organisées par la Mission de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) de Plaine Commune. Parallèlement aux partenariats avec les acteurs institutionnels du territoire, le PHARES favorise la création de liens interassociatifs sur L'Île-Saint-Denis et au-delà. Avec le 6B (lieu important dans la vie culturelle locale), les Amis d'Accueil Paysan, les Femmes de l'Île (association culturelle), Soleil (association de sensibilisation à l'équilibre alimentaire), et bien d'autres associations, le PHARES participe au maillage associatif du territoire.</li> </ul> </li> <li>▶ <b>Animation du pôle par l'Association Halage</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Constitution du pôle en SCIC fin 2014, associant les "habitants du PHARES", associations et entreprises ayant leurs bureaux et lieux de production au sein du bâtiment situé sur L'Île-Saint-Denis, ainsi que la chargée de développement du PHARES en tant que salariée du projet</li> </ul> </li> <li>▶ <b>Financement hybride</b> Les loyers générés permettent au PHARES de disposer d'une certaine indépendance financière. Le PHARES bénéficie du soutien de la communauté d'Agglomération de Plaine Commune par une subvention annuelle de 1500 €. Le projet PHARES a été lauréat de l'appel à projet Économie Sociale et Solidaire organisé par le Conseil Général de la Seine-Saint-Denis en novembre 2012 et a bénéficié d'une aide de 15 000€.</li> </ul>	<table border="1"> <thead> <tr> <th style="background-color: #333; color: white;">Chiffres clés</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1350 m<sup>2</sup> entièrement dédiés à l'Économie Sociale et Solidaire</td> </tr> <tr> <td>140 emplois situés à L'Île-Saint-Denis, dont une centaine de salariés en insertion qui rayonnent sur toute l'Île-de-France</td> </tr> <tr> <td>4 structures en 2012 et bien plus en 2013, regroupées autour de projets sociaux et environnementaux</td> </tr> <tr> <td>1 centre de documentation</td> </tr> <tr> <td>1 accueil et des outils mutualisés</td> </tr> <tr> <td>1 lieu ressource pour les associations sans locaux.</td> </tr> </tbody> </table>	Chiffres clés	1350 m <sup>2</sup> entièrement dédiés à l'Économie Sociale et Solidaire	140 emplois situés à L'Île-Saint-Denis, dont une centaine de salariés en insertion qui rayonnent sur toute l'Île-de-France	4 structures en 2012 et bien plus en 2013, regroupées autour de projets sociaux et environnementaux	1 centre de documentation	1 accueil et des outils mutualisés	1 lieu ressource pour les associations sans locaux.
Chiffres clés								
1350 m <sup>2</sup> entièrement dédiés à l'Économie Sociale et Solidaire								
140 emplois situés à L'Île-Saint-Denis, dont une centaine de salariés en insertion qui rayonnent sur toute l'Île-de-France								
4 structures en 2012 et bien plus en 2013, regroupées autour de projets sociaux et environnementaux								
1 centre de documentation								
1 accueil et des outils mutualisés								
1 lieu ressource pour les associations sans locaux.								

## LE PTCE PÔLE ARCHER SUD (DRÔME): UN MODÈLE BASE SUR L'ENTREPRENARIAT

<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Une initiative ancienne</b> :             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Démarche sociale ancienne du Groupe Archer axée sur l'insertion par l'activité économique</li> <li>▶ Volonté au début des années 2000 du groupe Archer de soutenir le développement économique local</li> <li>▶ Naissance du Pôle Sud Archer en 2007 du regroupement d'acteurs locaux principalement issus de l'économie sociale et solidaire</li> </ul> </li> <li>▶ <b>Un territoire enclavé</b> : une friche industrielle en bordure d'un quartier sensible à Romans-sur-Isère (Drôme), dans le contexte de la désindustrialisation (ancienne capitale française de la chaussure de qualité)</li> <li>▶ <b>Objectifs et activités</b> : le développement économique et entrepreneurial au service du territoire et de l'emploi             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Espaces dédiés au développement des compétences de personnes en recherche d'emploi</li> <li>▶ Hébergement de structures et services multiples : association d'alphabétisation des gens du voyage, service d'orientation logement, établissement public internet, organismes de formation et structures d'accompagnement vers l'emploi, un atelier de réinsertion sociale</li> <li>▶ Actions au service des personnes en recherche d'emploi (animation d'ateliers internet, accompagnement personnalisé) de Pôle Emploi et de la Mission locale</li> <li>▶ Organisation d'un marché solidaire avec une cinquantaine de producteurs locaux par l'association des entreprises de Romans Bourg-de-Péage</li> </ul> </li> <li>▶ <b>Un leader coopératif</b> : le groupe ARCHER et son dirigeant Christophe Chevalier</li> <li>▶ <b>Des logiques de coopération forte</b> : une mission de délégation de service public, moments de rencontres et d'échanges entre acteurs, animation économique à travers l'association de chefs d'entreprise et la crèche interentreprise;</li> <li>▶ <b>Des dynamiques de projets et d'activité innovantes, soutenues par la R&amp;D</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Création en 2011 d'ateliers de production de chaussures sous la marque française « made in Romans » avec une volonté de relocaliser l'emploi</li> <li>▶ Montage d'un circuit touristique</li> <li>▶ Reprise d'activités industrielles</li> <li>▶ Volonté d'étendre l'action du PTCE à l'ensemble du territoire de l'intercommunalité</li> </ul> </li> <li>▶ <b>Animation du pôle par Christophe Chevalier et appui du Groupe Archer, mais un fonctionnement encore peu formalisé</b></li> <li>▶ <b>Financement hybride</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Collectivités territoriales, le groupe Archer et l'Association des chefs d'entreprises Romans-Bourg de Péage</li> </ul> </li> </ul>	<table border="1"> <thead> <tr> <th style="background-color: #333; color: white;">Chiffres clés</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Plus d'un millier de personnes en recherche d'emploi, de formation ou de solution logement fréquentent Pôle Sud</td> </tr> <tr> <td>Les 70 entreprises regroupées dans ERB et Romans cuir représentent plus de 4000 salariés</td> </tr> <tr> <td>Le Pôle accueille une dizaine de locataires pérennes ou ponctuels ; plus de 20 organisations se réclament de la démarche</td> </tr> </tbody> </table>	Chiffres clés	Plus d'un millier de personnes en recherche d'emploi, de formation ou de solution logement fréquentent Pôle Sud	Les 70 entreprises regroupées dans ERB et Romans cuir représentent plus de 4000 salariés	Le Pôle accueille une dizaine de locataires pérennes ou ponctuels ; plus de 20 organisations se réclament de la démarche
Chiffres clés					
Plus d'un millier de personnes en recherche d'emploi, de formation ou de solution logement fréquentent Pôle Sud					
Les 70 entreprises regroupées dans ERB et Romans cuir représentent plus de 4000 salariés					
Le Pôle accueille une dizaine de locataires pérennes ou ponctuels ; plus de 20 organisations se réclament de la démarche					

Figure 59. Benchmark présenté dans le rendu initial. Source : rendu initial, rendu B. p. 48.

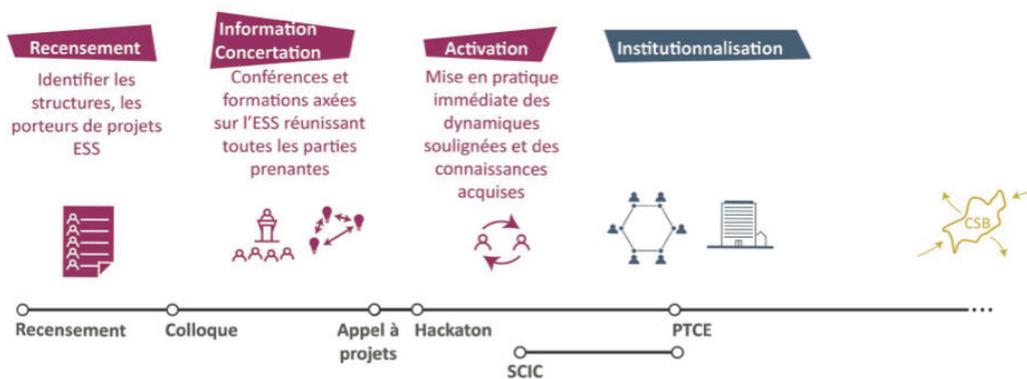


Figure 60. Frise des processus d'élaboration d'une plateforme sociale. Source : Étude réalisée par les étudiants sur le développement de l'ESS.

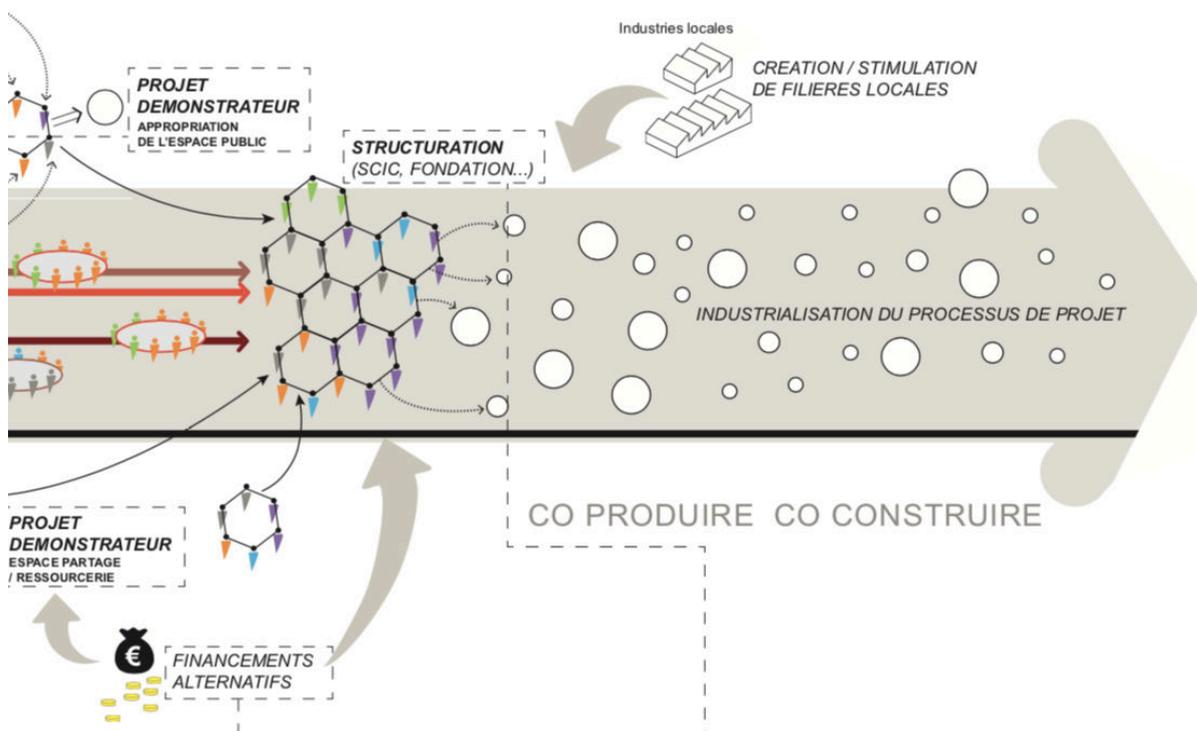


Figure 61. Frise réalisée par l'agence développement durable. Source : rendu initial.

Dans l'élaboration du concept d'une plateforme sociale, les références ont joué un grand rôle. Elles sont très présentes du début à la fin. La conversation s'ouvre sur deux références qui indiquent la direction à prendre : European et l'atelier ESS. Ici la référence sert à lancer une idée, proposer une direction de projet. En envoyant des références de European et de l'atelier, la directrice de projet fait déjà une forme de proposition sans nécessairement le dire .

Les autres acteurs peuvent s'en saisir ou proposer une autre direction. Ici, ils s'en saisissent et pour l'appuyer proposent à leur tour de nombreuses références : des ensembles de références liées à la coproduction et à l'ESS, des références qu'ils ont déjà. Des acteurs qui ne sont pas nécessairement spécialisés dans le domaine envoient une multitude de références, des

illustrations ponctuelles allant dans ce sens-là : des réhabilitations sociales, des associations en charge de réhabilitation ou d'activation d'espaces publics. Puis, la notion de PTCE donne sens à l'ensemble de la réflexion.

Cette notion de PTCE est creusée et approfondie par le biais de la référence du PHARES à l'Île-Saint-Denis allant jusqu'à un benchmark qui compare le PHARES à un autre PTCE. C'est sur la base de cet échange qu'est construit le concept de plateforme sociale qui structure l'ensemble de la question de la gouvernance à Marseille. Ainsi, au travers du cas de Marseille et l'élaboration d'un concept de gouvernance, j'ai montré comment les références participent de multiples façons à la création de la forme des projets.

### III. LES RÉFÉRENCES : DES OUTILS DE VALIDATION

Après avoir montré que les références forment une grille de lecture pour un territoire et qu'elles participent activement au processus de création par l'alimentation en propositions, je vais montrer que c'est également par le biais de références que ces propositions de projections sont évaluées. Les expériences passées permettent d'évaluer la faisabilité d'une proposition. L'évaluation peut être financière, réglementaire, sociale, technique.

Je vais montrer comment les références peuvent permettre d'évaluer des propositions. Une proposition est rapprochée d'une expérience similaire. Soit l'expérience confirme la proposition de transformation de l'espace : « *ils l'ont fait, nous le pouvons aussi* », soit elle invalide la proposition parce que la référence est trop différente : « *ils l'ont fait mais on n'est pas comparables* ». Ces évaluations sont faites par le biais d'expériences exogènes (lointaines), ou par le biais d'expériences endogènes (locales). C'est sur les références locales que je me focalise dans cette partie car ce sont celles qui me semblent plus structurantes ; mais avant cela je présente quelques éléments sur les références lointaines.

#### 1. LES RÉFÉRENCES LOINTAINES POUR INNOVER ENSEMBLE

Les références lointaines servent particulièrement dans le cas d'une innovation locale. Les acteurs proposent une programmation, une forme urbaine, une technique non expérimentée localement et se trouvent alors contraints de chercher des expériences similaires à ce qu'ils cherchent à faire pour assurer la faisabilité de leur proposition.

Dans les quatre cas observés, la recherche de références exogènes émane principalement des acteurs qui répondent à la commande. La recherche de références exogènes est une pratique lue dans les discours des acteurs lorsqu'ils cherchent à soutenir la validité de leur propre proposition. Par exemple, à Lincoln City, lorsque l'architecte-urbaniste et la manager proposent de réaliser un supermarché sur deux étages, ils valident cette proposition en mentionnant l'existence d'un supermarché sur deux étages à Portland ; à Marseille, l'ingénieur transport suggère la possibilité de créer un bus électrique, proposition qu'il accompagne d'emblée par le cas du bus électrique de Nice ; quand l'ingénieur *smart city* propose de faire un téléphérique,

c'est l'ingénieur développement durable qui valide cette proposition avec le cas de Brest, et qui révèle que ce type d'infrastructure n'est pas plus chère qu'une passerelle par exemple.

Mais les références exogènes permettent aussi de déterminer ce que l'on ne peut pas faire. Si l'élément cité est trop différent du contexte en cours de transformation, on en déduira alors qu'il n'est pas envisageable de poursuivre dans la direction de l'élément cité.

J'ai observé un moment de ce type à Marseille. Juste après la visite, la programmist(e) explique que la caserne du Muy sera difficile à réhabiliter et qu'elle doit être distinguée dès le départ d'autres réhabilitations emblématiques comme celle de l'Hôtel Dieu à Lyon, révélant son scepticisme quant aux évolutions possibles du bâtiment. Dès le premier échange, afin d'appréhender le territoire de projet, et notamment les casernes, la programmist(e) les rapproche d'un site considéré comme similaire en termes de bâti et de surface. L'opération de l'Hôtel Dieu à Lyon consiste en la reconversion de l'ancien hospice civil, cédé à des opérateurs privés en 2011, en hôtel intercontinental, musée historique, commerces et bureaux (Ehret 2011). En rapprochant ces deux opérations, la programmist(e) jauge au regard de leur comparabilité et de leurs grandes différences, qu'il ne sera pas possible d'envisager une programmation similaire au cas de Lyon. Les caractéristiques de l'Hôtel Dieu ne sont pas applicables au cas de la caserne du Muy. Ici, la référence permet de faire un choix : le contexte n'est pas celui de l'Hôtel Dieu, on ne pourra pas envisager une programmation similaire.

## **2. LES RÉFÉRENCES LOCALES POUR CONTEXTUALISER**

Les références endogènes apparaissent comme un socle de connaissances, de savoirs, une marque de fabrique locale qui permet de valider ou invalider les propositions de transformation de l'espace et qui participe de la contextualisation des propositions. Je m'appuie ici sur le cas de Clinton Triangle car il s'agit du plus riche à ce sujet.

On a vu à plusieurs reprises comment l'architecte de Clinton Triangle s'interroge sur l'adéquation entre son projet et l'image qu'il se fait de Portland. Au-delà de cette image très forte, une fois qu'il montre ses propositions à d'autres acteurs dans le cadre d'instances collectives, c'est par le biais de références locales que ces propositions sont évaluées dans le cadre de trois réunions. Au cours de la réunion avec le bureau des services environnementaux, celle avec l'économiste et celle avec le client, un certain nombre de références, la plupart locales (à deux exceptions), sont utilisées pour trancher sur la faisabilité des propositions. Les références sont ici utilisées pour vérifier la faisabilité technique, la faisabilité programmatique, la faisabilité règlementaire ou encore formelle. De façon générale, cela fonctionne comme si les expériences locales faisaient jurisprudence : si cela a déjà été fait, les acteurs ne s'y opposent pas. À l'inverse, si les exemples similaires sont considérés comme des échecs, les acteurs mettent leur veto.

### **2.1 ÉVALUATION DE LA FAISABILITÉ TECHNIQUE**

Les références peuvent servir à évaluer de la faisabilité technique. Au cours de la réunion avec les services environnementaux, qui doit permettre de connaître la constructibilité du site, la cheffe de projet des services environnementaux tranche très rapidement grâce à un projet sur

lequel elle a travaillé. L'objectif de la réunion est de vérifier la constructibilité du site malgré la présence d'un réseau d'égout primaire (une des voies d'égout traverse le triangle du nord au sud), mais aussi, par la présence de 3 bouches d'égout qui doivent impérativement être accessibles pour leur entretien régulier.

Elle décrit la référence : un bâtiment situé au-dessus d'une ligne d'égout où le problème a été résolu par la création d'un droit de passage. Il s'agit d'un bâtiment de 16 étages situé dans « *Burnside Bridgehead* », une opération urbaine dans le nord-est de Portland, largement médiatisée localement. Le bâtiment en question est en cours de livraison au moment de la réunion. Pour cette raison, elle dit ne pas s'opposer à la possibilité de construire au-dessus de la ligne d'égout sur le site de Clinton Triangle. Elle tranche grâce à un projet sur lequel elle a préalablement travaillé et dans lequel le problème a été résolu. Il s'agit d'une utilisation de références proche du raisonnement par étude de cas où l'acteur applique le même processus de résolution de problème (ici le fait de pouvoir construire au-dessus d'une bouche d'égout) que celui d'un cas précédent (créer un droit de passage)<sup>110</sup>.

## 2.2 ÉVALUATION DE LA FAISABILITÉ PROGRAMMATIQUE

Les références peuvent servir à l'évaluation d'une faisabilité programmatique. Dans le cadre d'une réunion avec l'économiste, alors que l'architecte lui présente le cinquième scénario, l'économiste réagit avec un exemple pour le mettre en garde. Dans ce scénario, l'architecte propose en effet un parking enterré sous la totalité d'un îlot composé de bâtiments de logements et de bureaux. L'économiste met en garde contre le parking partagé entre deux bâtiments d'usages différents et sur son phasage. Selon lui les promoteurs préfèrent avoir leur propre parking sous leur bâtiment. Il donne l'exemple d'un centre commercial à Vancouver dont l'opération s'est retrouvée bloquée suite à la construction du parking. Pendant notre entretien, il me décrit cet exemple. Le centre de Vancouver était un grand projet de *superblock* qui comprenait la réalisation d'un parking partagé entre plusieurs propriétaires. Le parking a été réalisé mais voyant qu'il allait perdre de l'argent, le promoteur a préféré vendre le parking à la ville et abandonner le reste du projet. L'économiste insiste sur la difficile mise en place d'un parking sous-terrain de grande taille et partagé. Puisqu'il s'agit de la première chose à construire, cela implique de prendre beaucoup de risques en début de projet

---

<sup>110</sup> À deux autres moments, les acteurs discutent autour de faisabilités techniques en s'appuyant sur des références. Dans un cas, la directrice de la PDC réinterroge l'architecte sur l'impact de la grande plaque de parkings sur l'accès aux bouches d'égout ; ce dernier a déjà travaillé sur deux cas similaires à Portland. Dans un deuxième cas, la cheffe de projet de la PDC semble vouloir maintenir le bâtiment de gestion de l'eau en ciment. Dans le scénario 4, à cause d'un élargissement de la chaussée, ce dernier doit être entièrement détruit. Elle s'interroge sur des façons de préserver le bâtiment. Elle demande si on peut raser une partie d'un bâtiment, ce à quoi l'économiste répond que cela a effectivement déjà été fait sur *Burnside*, cela explique selon lui pourquoi les bâtiments y sont si fins. Lorsque pendant l'entretien j'interroge l'économiste sur cette référence, il s'agit en réalité d'un cas très ancien datant du début du 20<sup>ème</sup> siècle. À ce moment-là, l'avenue était en cours d'élargissement, raison pour laquelle ils ont dû raser une partie des bâtiments. Une référence historique, ici de près d'un siècle, permet d'appuyer la faisabilité technique alors qu'elle se pose en des termes techniques et financiers différents.

Dans le cadre d'une réunion avec le client, alors que l'architecte propose de maintenir la caserne pour des activités communautaires - l'expert transport appuie cette idée - chacun propose des exemples existants. L'expert transport cite un cas précis qu'elle localise et l'économiste mentionne de nombreuses communautés où le problème s'est posé. Ici, les exemples appuient une proposition de l'architecte.

### 2.3 ÉVALUATION D'UNE FAISABILITÉ RÉGLEMENTAIRE

Les références peuvent servir à l'évaluation d'une faisabilité réglementaire. Dans le cas de Clinton Triangle, c'est autour de la question du parking que cela est discuté. Celle-ci devient polémique à l'automne 2015 à Portland, la ville cherchant à réduire la place de la voiture dans le centre-ville (plusieurs acteurs me font part des conséquences de cette politiques). L'architecte propose de faire une zone de parkings de surface sur l'angle Sud Est, un lot en triangle, où il sera difficile de construire, dit-il. Le parking en surface fait réagir les différents acteurs auxquels les plans sont présentés, d'abord l'économiste, puis les clients. L'économiste dit qu'il a déjà le même problème sur un site de Trimet, sur Lincoln Station ainsi qu'avec un hôtel qui cherchait à créer un parking de surface pour le service de voiturier.

Pendant notre entretien, l'économiste explicite le cas du Trimet, l'entité en charge des transports à l'échelle métropolitaine. Cette dernière s'est battue pour mettre en place une réglementation qui interdit de faire du parking de surface dans un radius de 150-200 mètres autour des stations de métros légers dans la ville centre (central city). Or, elle s'est retrouvée bloquée par sa propre réglementation.

*[économiste - entretien]: « J'ai évoqué le site du Trimet, parce qu'un peu plus loin sur la ligne, le Trimet a un morceau de terrain, coupé par la ligne, devenu un triangle, et ils ne peuvent plus rien en faire, et cela à cause de la règle pour laquelle ils se sont battus pendant un an. »*

Ainsi, la référence au Trimet sert à montrer que la réglementation est formelle et qu'il ne sera pas possible de la contourner. Il évoque de nouveau cette référence pendant la dernière réunion face au client. L'architecte garde pourtant cette proposition, en attendant d'en discuter avec l'expert transport et le client, car il ne voit sérieusement pas ce qu'il pourrait faire d'autre sur ce terrain. L'idée même du parking permettant de donner une certaine valeur économique au terrain.

## CONCLUSION DU CHAPITRE 7

Dans cette partie, j'ai démontré que les références jouaient un rôle structurant pour le contenu du projet. Les plans directeurs sont élaborés par le biais de trois processus (la lecture du contexte, la projection et l'évaluation des propositions) au sein de chacun desquels les références ont un rôle à jouer.

Elles servent à appréhender un territoire. Un territoire peut, en effet, être interprété de multiples façons et les références interviennent dans la lecture du territoire, avec des formes génériques, comme la *main street*, l'image de Portland, une forme historique ou des théories, comme le *transect* qui servent de grille d'interprétation.

L'acte de se projeter consiste à imaginer l'espace à transformer et ses transformations. Pour se projeter dans cet espace, les références peuvent agir comme des stimuli du processus de conception et frapper l'imagination. Le concepteur s'imagine les transformations qu'il est en train d'envisager pour un espace donné. Or, dans les cas observés, j'ai pu voir la place importante des références pour imaginer seul ou à plusieurs le projet en train de se faire. Les acteurs s'envoient et discutent autour de formes génériques, d'espaces existants et de projets, ils s'en envoient des images, des schémas, des articles, en décrivent des moments ; certains éléments de ces objets cités sont ensuite rapprochés du territoire en cours de transformation ou de la proposition, permettant ainsi de dépasser la page blanche, de trouver de nouvelles caractéristiques, poser de nouvelles questions, envisager de nouvelles façons de faire.

Les références interviennent également au moment de l'évaluation d'une proposition de transformation d'un espace. Chaque proposition est mise en regard d'une expérience, rapprochement qui permet de déterminer rapidement si la proposition mérite d'être approfondie, de trancher si elle est faisable, envisageable dans un contexte particulier. La proposition est annoncée. Les acteurs cherchent une référence avec des caractéristiques similaires. Si les acteurs trouvent une référence équivalente qui a fonctionné, alors la proposition est approuvée. S'ils n'en trouvent pas, ou si la référence n'a pas fonctionné, alors la proposition doit être révisée. Découverte intéressante, les acteurs s'appuient beaucoup sur des références endogènes pour évaluer des propositions. Comme si, plus la référence était proche, plus cela pouvait légitimer la proposition et déterminer sa faisabilité et sa réussite future. Les projets locaux font en quelque sorte jurisprudence. Les acteurs cherchent à évaluer la faisabilité d'une proposition dans son contexte. En choisissant des références locales, ils donnent une place importante au contexte.

Par ces résultats, je crois avoir précisé la façon dont les acteurs opérationnels se projettent à plusieurs, s'imaginent ensemble un espace et participent à des moments ordinaires de la fabrique de la ville. Dans ces moments, on a vu comment les références intervenant par le biais d'un rapprochement entre un élément cité et le territoire en cours ou la proposition de transformation jouaient de nombreux rôles tant du point de vue de la communication que du point de vue de la substance des plans élaborés. En se concentrant sur l'usage des références pour la substance, on peut continuer à schématiser le fonctionnement des références : une référence met en relation deux objets ; l'objet auquel elle renvoie, un projet urbain, une forme urbaine générique, dispose d'une valeur et de caractéristiques qui sont nécessairement rapprochées de l'objet en cours de discussion ; les caractéristiques de l'objet cité peuvent être utilisées pour interpréter un territoire, ses atouts, ses faiblesses, et les directions à prendre ; elles peuvent également servir à et alimenter l'imagination des acteurs et faire émerger de nouvelles idées pour la projection en cours de création ; ces caractéristiques participent de l'évaluation des propositions de transformation de l'espace.



## CONCLUSION GÉNÉRALE

J'ai ouvert cette recherche sur une anecdote personnelle, une question qui émerge d'un mémoire d'étudiante et d'une expérience professionnelle. Je me demandais alors quels rôles les modèles jouent dans les processus qui mènent à la transformation des formes urbaines. Quelques mois, dizaines d'entretiens et carnets de terrains plus tard me permettent d'aboutir à une approche, une méthode et des résultats en lien avec ce questionnement initial. Je revisite ici la logique d'ensemble de ma recherche, ses apports substantiels et méthodologiques.

### I. UNE DÉFINITION MÉTHODOLOGIQUE DES RÉFÉRENCES

Cette recherche a débuté avec un double constat, d'un côté la consolidation de discours à visées médiatiques rehaussant certains projets d'urbanisme au rang de *modèle à suivre* et de l'autre la présence d'exemples et de modèles dans les conversations participant à la fabrique d'autres projets ; double constat qui invite à se demander comment ces modèles valorisés dans les discours médiatiques ont un impact sur les moments où sont définies les formes urbaines de demain. Ce questionnement initial sur les modèles urbains m'a menée à l'analyse des usages des références dans des situations de conception. Le détour méthodologique par la notion de références et de situation de conception mérite d'être de nouveau décrit.

Dans le débat sur le rôle des modèles dans la standardisation des paysages, discours et pratiques urbains, Arab (2007), Bailly (2011), Devisme, Dumont et Roy (2007), Bourdin et Idt (2015) ont montré comment, dans différents processus de la fabrique de la ville, les acteurs sont influencés par un ensemble d'objets disparates, y découvrant la place des références, des

expériences et des bonnes pratiques. En précisant quels sont ces objets utilisés par ceux qui dessinent les villes de demain et comment ils sont utilisés, ma thèse se situe dans la continuité de ces recherches. J'ai opéré un glissement depuis le terme *modèle* vers celui de *référence* et de celui de *projet* vers *situation* de conception. Je cherchais à répondre à des questions sur les modèles urbains à travers une étude sur les références. De la question « *Quel est l'impact des modèles urbains dans les moments où sont définies les formes urbaines ?* », je suis passée à « *Comment un collectif traversé de valeurs, intérêts, cadres cognitifs individuels mobilise-t-il un ensemble de références protéiformes pour générer des propositions de transformation d'un espace ?* ».

Nous avons vu qu'il était important de s'émanciper du terme *modèle*, celui-ci imposant des cadres de réflexions préconçus renvoyant à une autre époque (Chapitre 1). Le terme *modèle urbain*, entendu généralement comme une forme urbaine considérée comme idéale et apte à être transposée dans un autre contexte, admet l'import d'éléments extérieurs à un contexte. Le modèle est élaboré dans un contexte et réutilisé dans un autre. Je proposais donc au départ la définition suivante des *références* :

Une référence est la représentation d'un objet utilisée dans une situation autre que celle dans laquelle il a été élaboré. Tout objet (idée, image ou texte) peut devenir une référence, mais il ne le devient qu'à partir du moment où sa représentation est citée dans une autre situation.

Parce que les usages des références ne peuvent être isolés des actions desquelles ils découlent, je propose d'étudier les références en situation de conception que je définis en empruntant des principes aux travaux des sciences de conception. Le terme comprend deux dimensions importantes, celle du collectif (les échanges de parole et de textes, les tentatives de négociations) et celle de la création (la compréhension du problème, la recherche de solutions et l'évaluation des propositions). Le lien entre les références et les choix de transformation de l'espace peut alors être étudié frontalement et est qualifié en prenant en compte les rôles individuels et collectifs.

Cette définition méthodologique des références a été confrontée à deux enquêtes (présentées dans le Chapitre 2) : l'une partant d'entretiens sur les représentations des acteurs opérationnels, l'autre consistant en l'observation de situations de conception de durées limitées pendant lesquelles des acteurs élaborent la première ébauche de plans directeurs. Les entretiens révèlent une pratique relativement floue, souvent présentée dans une dimension hors sol et difficile à saisir (Chapitre 3). L'enquête par observation a permis de préciser des usages auxquels l'enquête par entretiens accède difficilement. Le suivi jusqu'au premier rendu permet de voir comment les références jouent sur toute la durée de la situation jusqu'à leur place dans les ébauches réalisées.

Ces deux enquêtes ont permis de préciser le processus par lequel elles interviennent en situation et, par la découverte et l'analyse de ces différents usages, nous pouvons maintenant compléter la définition des références :

Une référence correspond à la représentation d'un projet urbain, d'un espace existant, d'une forme urbaine générique ou d'une théorie présentée, citée, mentionnée ou analysée sous des formes écrites, orales ou visuelles, dans une situation autre que celle dans laquelle il ou elle a été produit(e). La représentation de l'objet est rapprochée, soit du contexte, soit des propositions en cours. La confrontation entre représentation et contexte, et entre représentation et proposition, sert à réinterpréter, lire, évaluer, se projeter sur un contexte, convaincre et illustrer ainsi qu'à se positionner dans un groupe. La représentation du projet urbain, espace existant, forme urbaine générique et théorie, est construite en rapport aux phénomènes de mode et à l'adaptation des références au contexte.

Les résultats de ce travail partent d'un croisement entre des discours sur des représentations de pratiques et des pratiques observées et si, jusqu'ici, j'ai voulu distinguer les résultats des deux méthodes afin que le lecteur comprenne le type d'analyse entrepris sur chacun des deux corpus, il est maintenant temps d'en croiser les résultats. Les résultats de ces deux corpus ne sont pas si éloignés et en viennent même à se compléter. Bien souvent, les premiers enseignements tirés des représentations sont confirmés par les séquences d'observation. Mais, là où certains acteurs décrivaient avec difficulté les usages de références *a posteriori*, les séquences d'observation suivies d'entretiens ont permis d'obtenir des degrés de précision plus importants. La définition présentée précédemment est ici explicitée et réinterrogée dans le contexte plus large de la recherche.

## **1. RÉSULTAT 1 - NATURES DES RÉFÉRENCES : UNE DIVERSITÉ MARQUÉE PAR DES OBJETS URBAINS ANCRÉS ET LOCAUX**

D'abord, les références relevées présentent la particularité d'appartenir au domaine de l'urbanisme. Les acteurs s'appuient sur d'autres projets d'urbanisme, sur des espaces existants, sur des formes urbaines génériques. Cela s'oppose, par exemple, à la conception en architecture, processus dans lequel Chupin (2010) a décrit l'usage de références exogènes à ce domaine comme des objets du quotidien ou des organismes naturels. Lorsqu'ils dessinent un quartier, les acteurs ne s'inspirent pas du fonctionnement d'un organisme humain ou de la forme d'une voiture, mais d'un autre quartier en cours de création ou existant (voir Chapitre 5). C'est ce que j'ai repéré dans les quatre cas et qui, il me semble, est une caractéristique propre aux références en urbanisme ; l'urbanisme est donc une pratique ancrée.

Ensuite, on observe une légère différence entre les deux enquêtes. Lorsqu'ils décrivent les objets qu'ils mobilisent, les acteurs mentionnent surtout d'autres projets d'urbanisme et des images de ces projets (Chapitre 3) ; et en pratique, ce sont effectivement des représentations des projets d'urbanisme qui sont citées, mais ce sont aussi des espaces existants et des formes urbaines génériques (Chapitre 5). Dans les discours et dans les situations de conception observées, les théories urbaines occupent une place mineure (Chapitres 3 et 5). Les références prennent des formes multiples, elles sont présentées sous formes écrites, orales, visuelles et sont plus ou moins décrites, plus ou moins analysées (Chapitre 5). Certaines peuvent être évoquées en un mot, le temps d'une conversation, d'autres peuvent faire l'objet d'une analyse précise.

Enfin, concernant l'origine des références, les représentations viennent souvent d'objets situés près du site en cours de discussion. Dans les discours des acteurs, ceux travaillant à Paris citent des projets d'urbanisme réalisés en Suisse, en Suède ou en Angleterre par exemple, et on repérait dans ceux des acteurs à Portland l'importance des expériences locales (Chapitre 3). Dans la pratique nous avons vu que, dans les quatre cas, les références venaient de toutes parts et que celles provenant d'un autre contexte national n'étaient pas les plus nombreuses. Étonnamment même, les références locales occupent dans les quatre cas une place certaine (Chapitre 5). Les projets urbains cités sont souvent localisés près de l'étude en cours et dépendent intrinsèquement du problème formulé au départ, du contexte et des acteurs qui y travaillent.

## **2. RÉSULTAT 2 - DES USAGES PRÉCIS DES RÉFÉRENCES**

Les deux enquêtes ont permis de préciser les différents usages des références et d'en proposer une conceptualisation.

### **2.1 LES RÉFÉRENCES DANS UN PROCESSUS COLLECTIF**

D'abord, le projet d'urbanisme implique des processus collectifs au sein desquels chaque acteur se positionne, communique, présente des idées, les explicite pour d'autres. Les références participent à ces processus de trois façons.

Premièrement, les références sont un moyen d'illustrer un propos. Dans les discours, les architectes disent les utiliser auprès des maîtres d'ouvrages et des habitants, les urbanistes auprès des commanditaires, les ingénieurs auprès des élus ou des architectes-urbanistes pour lesquels ils travaillent (Chapitre 3). Les références illustrent une idée ; une image condense ce que les tracés techniques représentent de façon complexe, évitant des heures d'explications et de malentendus. Dans ce cadre, elles apparaissent dans quelques discours comme une façon d'affirmer la supériorité d'une profession par rapport à une autre. En pratique, les références ont un usage illustratif mais celui-ci n'est pas nécessairement à attribuer à la différence de domaine des acteurs (Chapitre 6). Les références sont effectivement une façon efficace de transmettre rapidement une image permettant de révéler la nature de ce que l'on a en tête, les

caractéristiques de l'objet cité aidant les récepteurs à visualiser une proposition et cette mise en visibilité des idées permet de délier les langues des acteurs.

Deuxièmement, sur tout projet il y a un ensemble de personnes qu'il est nécessaire de convaincre et les références jouent un rôle dans ces processus. Un service de la ville est dubitatif à l'égard d'une innovation ? Une visite d'un projet similaire permettra de voir comment un autre service s'en est sorti (Chapitre 3). La ville de Marseille risque de penser qu'un téléphérique est une infrastructure trop coûteuse ? Brest a réussi à faire le sien dans des prix raisonnables (Chapitre 6). Les références peuvent permettre de rendre une proposition indiscutable auprès d'un commanditaire. Les représentations de l'objet cité sont associées à l'objet en cours de création, ce qui lui confère une force de conviction supplémentaire. Les références peuvent alors servir d'exemple, d'illustration ou de modèle dans une argumentation.

Troisièmement, elles apparaissent comme un levier de négociation accessible à tous les acteurs. Nous avons vu comment plusieurs acteurs disent avoir recours à l'auto-référencement pour nuancer une demande d'un commanditaire qui suggérait d'aller dans une direction (Chapitre 3) et comment cette pratique prend forme dans les situations de conception (Chapitre 6). Par ailleurs, présenter la bonne référence au bon moment est un moyen de se positionner dans un groupe ; tout comme, à l'inverse, citer la mauvaise référence risque de faire perdre la face (Chapitre 3). Ils sont plusieurs, dans le cadre des entretiens, à souligner le risque de ne pas choisir la bonne référence, d'en choisir une qui soit mal comprise, qui ne soit pas adaptée au contexte ou qui soit trop connue et donc discutable. Dans le cadre des séquences d'observation (Chapitre 6), certains acteurs tombent dans leur propre piège. Par exemple, à Lincoln City, l'architecte-urbaniste utilise ses projets, des zones de logements secondaires, quand sont attendues des zones ciblant les classes moyennes ; ou encore, à Marseille, un membre du groupement se voit décrédibilisé parce qu'il réutilise un ensemble de bonnes pratiques copiées-collées d'un autre projet.

## 2.2 LES RÉFÉRENCES DANS UN PROCESSUS CRÉATIF

Par ailleurs, une situation de conception, c'est aussi un moment au cours duquel les acteurs font des propositions de transformation dans l'espace ; les références sont également utilisées dans ce processus. Dans les entretiens, certains acteurs décrivent des apports multiples des références, elles servent à s'inspirer, à se comparer, à frapper l'imagination, à faire du projet par assemblage (Chapitre 3) et grâce à l'analyse des quatre cas, nous avons vu comment se chevauchent plusieurs usages des références dans le cadre de l'élaboration d'un même plan directeur (Chapitre 7). Les prises de décision concernant les transformations de l'espace sont le fruit d'une articulation particulière entre contexte, références et projection. Nous avons ainsi découvert trois grandes formes d'usages des références. Premièrement, elles servent de grille de lecture. Des formes génériques (une manière de faire la ville à Portland, l'organisation urbaine dans le sud de la France, la *main street*) et théories (*transect*) sont rapprochées du contexte physique urbain et social en cours de transformation pour en faire une première interprétation (Chapitre 7). Deuxièmement, les représentations des objets sont rapprochées du contexte ou de l'objet en cours de création soit pour frapper l'imagination de ceux qui y

travaillent, soit pour supposer des caractéristiques nouvelles à l'objet en cours de création. Les références fournissent alors de nouvelles idées de transformations (Chapitre 7). Troisièmement, des représentations sont rapprochées des propositions de transformation afin d'en évaluer la faisabilité. Les acteurs fournissent des propositions de transformation qui restent parfois au stade de suppositions, d'autres ou les mêmes acteurs évaluent la qualité, l'appropriation et la faisabilité de ces propositions par le biais d'autres références (Chapitre 7).

Reste à rappeler que la distinction entre communication et substance tout au long de ce texte est finalement biaisée, puisqu'elle souligne l'existence de deux processus distincts quand en réalité ils se font conjointement. La distinction nous a servi tout le temps de l'analyse pour identifier la place des références dans la pratique.

### **3. RÉSULTAT 3 – DES REPRÉSENTATIONS CONSTRUITES EN RAPPORT AUX PHÉNOMÈNES DE MODE ET DE L'ADAPTATION AU CONTEXTE**

Pour un acteur de la situation de conception, la représentation de l'objet citée peut donc jouer un rôle sur la proposition et/ou sur son propre positionnement. D'après les cas observés et les discours des acteurs recueillis, cette interprétation s'effectue à trois niveaux.

D'abord, elle ne se construit pas en rapport à la validité d'une source. Les acteurs prêtent en effet peu d'attention aux sources qu'ils utilisent. Ils mobilisent des références sans s'interroger sur la façon dont ils les trouvent (Chapitre 3) et une référence peut être utilisée sans source, sans preuve nécessaire de son existence ou de son fonctionnement (Chapitre 5). Les sources les plus utilisées restent les réseaux professionnel et personnel et surtout l'expérience : les acteurs citent un projet dont un ami ou collègue leur a parlé, sur lequel ils ont déjà travaillé, qu'ils ont déjà visité, qu'ils ont déjà cité ou analysé dans le cadre d'un autre projet (Chapitre 5).

Ensuite, une partie de ces représentations semble dépendre de phénomènes de mode dans lesquels, passé un certain seuil d'adhésion, la référence n'est plus valable. Les références utilisées à outrance sont mal perçues et une référence qui a fait son temps n'est plus mobilisable au risque, pour l'acteur qui la mobilise de passer pour un suiveur. Souvenons-nous de cet acteur qui craint de se faire « *zapper* » (Chapitre 3). En revanche, utiliser une référence emblématique – par son ampleur ou ses acteurs – avant sa valorisation peut être considéré comme très positif pour le projet et pour l'acteur qui la cite. Kings Cross, qui n'est pas du tout considérée en France au moment du dialogue de Marseille, est utilisée dans le rendu final quand aucune autre gare n'est mentionnée (Chapitres 6, 7).

Enfin, chaque référence est évaluée en fonction de son adaptation au contexte. Le contexte de l'objet cité correspond-il au projet en cours de discussion ? L'utilisation de références non adaptées est très critiquée (Chapitre 3) et, dans le cas de Marseille, nous avons souligné la critique faite à des références de l'ingénieur *smart city* considérées comme inadaptées au contexte social des Quartiers Libres (Chapitre 6).

Dans chaque situation de conception, certaines références deviennent structurantes. Le groupe peut se les approprier, en faire l'objet d'échanges et de discours. Les représentations individuelles se croisent et, à force de discussions, il arrive que se forme une représentation

collective d'une référence. Dans le cas de Marseille, la référence à Kings Cross devient structurante dans le discours et les acteurs s'en approprient la forme. C'est ainsi qu'il existe une représentation collective de la place européenne chez les acteurs étudiés à Portland et de Kingston à Right to Root.

Cette définition, développée au fur et à mesure de l'analyse, doit maintenant être replacée dans un questionnement plus global. En nous indiquant les façons dont les acteurs qui génèrent des propositions de transformation d'un espace mobilisent des éléments extérieurs à une situation, cette définition donne matière à tirer des enseignements pour le débat dans lequel s'insère cette recherche.

## II. LES RÉFÉRENCES DANS LE DÉBAT SUR LES MODÈLES URBAINS

Après avoir fait un détour par la notion de *référence*, je vais maintenant confronter mes résultats en rapport avec ce débat et me réapproprier la notion de modèle.

Nous avons vu en introduction que la question du lien étroit entre la fabrique de la ville, la standardisation et l'idée qu'il existe des objets, concepts, personnes qui circulent, se pose de façon récurrente dans le domaine de l'urbanisme dans les milieux francophones et dans les travaux des *urban studies* dans le monde anglophone. Au sein de ces différents courants de recherche, le débat est abordé dans des approches et dans des termes différents. Ce dernier prend notamment forme dans le cadre d'une querelle terminologique entre les tenants du terme *transfer* et ceux du terme *mobilities*, le second proposant une approche plus nuancée des objets en circulation. On repère donc dans ces différents mouvements, d'un côté, les recherches qui décrivent la présence d'acteurs importants qui créent et imposent des normes qui dépassent les frontières et de l'autre des recherches qui montrent que les objets, modèles, politiques publiques ne sont pas transférés terme à terme et qu'ils sont nécessairement articulés avec le contexte. En décrivant les usages précis des références en situation de conception, ma recherche appartient davantage à cette deuxième catégorie.

### 1. QUELS MODÈLES SONT UTILISÉS POUR ÉLABORER UN PLAN DIRECTEUR ?

L'analyse des termes employés dans les textes sur les modèles urbains révèle qu'il existe un flou aujourd'hui concernant les savoirs de l'action urbanistique et que dans les pratiques les acteurs sollicitent une multitude de types de modèles, bonnes pratiques, expériences, idées (Chapitre 1). Ma recherche s'inscrit pleinement dans ce débat et vient préciser et donner forme à ces différents types dans le cadre de situations de conception.

L'observation a permis d'arriver à une catégorisation des représentations utilisées par les acteurs pour arriver à des propositions de transformation de l'espace. Nous avons découvert la place des formes urbaines génériques, des représentations abstraites d'un espace qui ne sont pas spécifiquement ancrées dans un territoire particulier (l'esprit restanque à Marseille, la place Européenne à Portland, Little Appalachia à Lincoln City), des théories qui renvoient à une façon

d'appréhender la ville et de la transformer, associée à une mouvance urbanistique (le *transect*, les *yeux de la rue* de Jane Jacobs), des projets urbains spécifiques (Brewery Blocks, Kings Cross, PTCE Phare, Arrebita Porto) et des espaces existants à plusieurs échelles : une place (les Champs Élysées à Paris, les casernes de pompier à usages multiples), un quartier (Ladd's Addition, le quartier afro-américain à Denver, le Chinatown de Seattle), une ville (Kingston, Barcelone).

Par ailleurs, parmi les références relevées, si l'on trouve effectivement des modèles, au sens de projets urbains emblématiques pris en exemples à suivre et qui sont véhiculés par la presse, les labels et les certifications (Darwin à Bordeaux, Caserne de Bonne à Grenoble, Champs Élysées à Paris, Oregon Square et Brewery Blocks à Portland), ils ne forment pas la majorité du corpus. On trouve à leurs côtés de nombreux projets non emblématiques et un projet urbain local : le projet de passerelle à Lincoln City, le projet de supermarché à Portland ou encore le quartier de Chinatown de Seattle.

Enfin, lorsque nous avons été confrontés aux données des quatre cas, nous nous sommes aperçus que chaque projet ne fait pas intervenir un, mais une multitude de modèles. Pour élaborer une ébauche d'un plan directeur, les acteurs font se croiser une multitude d'objets de natures et de formes différentes. Le plan de Marseille fait ainsi se croiser les projets urbains de Kings Cross, une SCOP d'entretien à Chinon, le PTCE de PHARE, le Plan Desvigne, le 3 fenêtres, la conciergerie de Ginko ; celui de Right to Root, les quartiers de Jade et de Cully, McMenamans, un projet en Virginie, Bleeding Albina et le quartier irlandais de Portland ; dans le cas de Lincoln City, les Champs Élysées, la place Machado, le *riverwalk* de San Antonio, le marché de Eugene ; et celui de Clinton Triangle, la place européenne, les Brewery Blocks, les yeux de la rue, les usages des casernes de pompiers.

## **2. QUELLES TRACES LES CIRCULATIONS ONT-ELLES LAISSÉES DANS LES PRATIQUES ?**

Cherchant à interroger le rôle de certains émetteurs (la presse, les grandes institutions) dans les circulations des modèles, plusieurs auteurs révèlent le caractère relationnel de ces dernières (Chapitre 1). Je rentre dans cette discussion en interrogeant les trajectoires des références jusqu'à leur arrivée dans une situation de conception. Nous avons vu notamment, en cherchant à comprendre les origines des références avant d'arriver dans le projet, que ces grandes instances sont évincées des discours. Je ne dis pas que ces instances ne jouent pas un rôle dans la circulation des modèles, mais lorsque l'on s'intéresse à un moment où les acteurs sont en train d'élaborer un plan directeur, alors les traces de ces entités ont disparu. En effet, l'analyse des trajectoires des références en situation a montré qu'elles circulent par l'expérience et par les réseaux, et que dans ce cadre chaque projet est particulièrement structurant pour la construction de la représentation d'une référence.

Cela donne à voir un milieu dans lequel il existe effectivement un nombre croissant d'espaces pour valoriser des références, par le biais des réseaux sociaux ou des événements marketing organisés à cet effet mais qu'au moment où les acteurs sont en train de faire le projet, c'est davantage par le biais d'expériences personnelles et professionnelles que se construisent les doctrines de l'urbanisme.

### **3. QUELLE EST L'ARTICULATION ENTRE LES MODÈLES ET LE CONTEXTE ?**

La définition de *modèle* est parfois associée à celle de transfert et de reproduction de recettes toutes faites (c'est le cas dans l'acception de Choay (2005) et dans certains travaux sur les transferts). En repérant des formes d'utilisation différentes de modèles qui nuancent l'idée de plagiat, Arab (2007), Devisme (2011), Coralli et Palumbo (2011), Bailly (2011), Mboumoua (2016) et Hernandez (2016) ont déjà modéré ce propos. Ces derniers décrivent une articulation particulière entre les modèles, bonnes pratiques ou expériences, et le contexte en transformation.

Dans les cas étudiés, nous n'avons pas observé de transfert d'éléments d'un endroit vers un autre dans lequel le contexte n'est pas pris en compte. Un plan n'est pas le résultat d'une recette toute faite qui est copiée-collée. Il est le fruit d'un travail d'articulation de plusieurs dizaines de projets urbains, formes génériques de natures très diverses, par lequel chacun de ces éléments fait l'objet d'un rapprochement avec le contexte. Ainsi des objets extérieurs à la situation sont utilisés pour lire et interpréter le contexte d'étude ; d'autres pour identifier des idées sectorielles, c'est-à-dire touchant un seul domaine, une forme urbaine spécifique, un type de programmation en particulier, une façon d'organiser les jeux d'acteurs ; enfin d'autres servent à évaluer la faisabilité technique et locale de certaines propositions. Chaque plan est ainsi le résultat d'une articulation entre le contexte et ses projections et des théories, projets urbains, formes génériques.

### **4. QUELS SONT LES APPORTS DES MODÈLES URBAINS POUR LE FONCTIONNEMENT EN GROUPE ?**

Enfin, la notion de modèle, comme on vient de le voir, est souvent entendue spécifiquement pour l'impact qu'elle peut avoir sur la forme urbaine : un modèle suppose qu'un élément est transféré d'un contexte à un autre. Cette acception ne prend en revanche pas en compte le fonctionnement des activités en urbanisme qui sont souvent collectives. Or les modèles peuvent être entendus comme jouant un rôle important dans ce fonctionnement en groupe (Devisme et al. 2007, Vettoretto 2009, Coralli et Palumbo 2011, McMillen et Stead 2014). Les bonnes pratiques sont utilisées comme outil de régulation dans le processus de construction de sens des projets, comme une représentation stratégique et comme argumentaire (Vettoretto 2009) pour la manipulation discursive, l'autopromotion, la justification de propositions et enfin l'articulation stratégique, c'est-à-dire pour motiver le changement politique (McMillen et Stead 2014). Dans la continuité de ces travaux, j'ai montré comment en situation les modèles ne participent pas que de la substance ; ils participent également d'un travail collectif dans lequel chacun cherche à s'insérer. Les références jouent un rôle structurant dans ce cadre. D'abord, elles sont un moyen efficace pour illustrer un propos, elles permettent de visualiser une proposition de transformation quand dans le projet tous les acteurs ne viennent pas des mêmes formations et qu'ils ne parlent pas tous la même langue. Ensuite, elles permettent de convaincre de la faisabilité et de l'intérêt d'une proposition quand le processus collectif fait intervenir de nombreux acteurs aux intérêts différents. Enfin elles sont utilisées comme un levier de négociation. Ainsi dans les situations étudiées, les premières propositions et leur concrétisation

par le biais d'un dessin prennent la forme d'un processus collectif au cours duquel chaque acteur intervient par le biais de ses connaissances et expériences préalables et fait des propositions largement basées sur ce répertoire. C'est ainsi que se croisent et se décroisent une multitude de propositions, de références qui les accompagnent jusqu'à ce qu'un accord les entraîne tous dans une direction, direction choisie à l'articulation de plusieurs références.

### **III. DE LA NÉCESSITÉ DE S'ÉMANCIPER DE LA NOTION DE MODÈLE**

Ces résultats permettent de comprendre les processus de fabrication de la ville, d'identifier et d'analyser une partie des connaissances et outils sur lesquels s'appuient les acteurs. Ce travail laisse apparaître d'importantes perspectives pour une épistémologie des pratiques de l'urbanisme. Il me permet d'arriver à la conclusion suivante : le détour méthodologique par la notion de références est en réalité le symbole d'une réalité du terrain. Il faut dépasser la notion de modèle, inadaptée pour décrire ce qui se produit en situation de conception des projets d'urbanisme. Je vais montrer par ailleurs qu'il est important de comprendre ces usages des références et pourquoi il faut continuer à les étudier.

#### **1. LES RÉFÉRENCES : UN OUTIL À PART ENTIÈRE EN SITUATION DE CONCEPTION**

Ce que j'ai montré tout au long de ce travail, c'est que les références, des représentations de projets d'urbanisme, d'espaces existants et de formes génériques provenant d'autres situations, sont un outil à part entière du processus de conception. En décrivant leur rôle pour le fonctionnement en groupe et pour la communication, j'ai prouvé qu'elles occupaient une place importante voire structurante dans les processus de conception et que les acteurs les utilisaient sous des formes multiples.

#### **2. LES RÉFÉRENCES : DES CONNAISSANCES DÉPOLITISÉES**

Les références ne correspondent pas à de grands projets de société tels que décrits par Choay, elles sont des représentations partielles d'objets protéiformes. Dans le cadre d'une même discussion des éléments disparates sont cités, un projet d'urbanisme pour un type de programmation, une forme urbaine pour une façon d'organiser les fonctions dans l'espace, un projet pour une façon d'organiser les acteurs. Chacune de ces références contient une valeur, j'ai montré comment celle-ci pouvait participer dans le fonctionnement en groupe et certaines contiennent une forme d'idéologie, une dimension politique. Or, cette dimension est souvent évincée et mise de côté en situation de conception. Certaines références contiennent ainsi ou représentent un projet de société mais dans le cadre des discussions, c'est rarement ce projet de société qui est discuté. Je propose de dire ainsi que les connaissances utilisées sont en ce sens dépolitisées. Quand à Marseille les acteurs échangent des références de l'économie sociale et solidaire, ils ne s'interrogent pas explicitement sur le projet de société derrière cette nouvelle forme d'économie.

Il a été soutenu que les savoirs de l'urbanisme sont peu structurés et que les doctrines actuelles (ville durable, ville intelligente) sont faibles, se résument à des assemblages de connaissances et de croyances et ne servent qu'à alimenter le politiquement correct (Bourdin 2016). J'irai même un peu plus loin. C'est parce que la dimension politique est évincée lors de leurs usages en tant que références qu'elles peuvent effectivement être assemblées sans se contredire. En effet, chaque référence est mentionnée pour un aspect seulement. La représentation de l'objet évoquée n'est que partielle, un acteur ne la citant que pour une de ses caractéristiques. Si ce sont effectivement des objets dans leur globalité qui sont cités, le nom d'une ville ou d'un quartier, ce n'est que pour un aspect qu'ils sont mentionnés dans une conversation. Ce n'est pas le Chinatown de Seattle dans sa globalité qui est évoqué mais la façon dont il est habité et les usagers ciblés ; les Champs Élysées à Paris sont cités pour leur organisation en contre-allée ; les *Brewery Blocks* pour la réhabilitation d'une petite tour d'entraînement ; la place européenne pour la gestion des voitures... Le contexte géographique et social est pris en compte dans une certaine mesure, car nous avons vu qu'il s'agissait d'un critère important pour évaluer une référence, mais la simplification peut aller jusqu'à extraire la référence de son contexte politique et à oublier de chercher la raison pour laquelle elle existe. Ainsi, chacune de ces références qui a pourtant une histoire, une source, une valeur idéologique et politique, n'est retenue que pour une de ses possibles représentations. Les autres éléments disparaissent des discours. Bien que cette simplification soit inconsciente, on peut essayer de comprendre pourquoi elle passe inaperçue.

Selon moi, c'est parce que l'usage des références est considéré comme peu important pour la situation et comme relevant du libre choix. En effet, nous avons vu que les rôles des références sont difficilement perçus. Dans leurs récits, les acteurs mettent en avant la dimension communicationnelle des références et pour certains elles n'ont qu'une vocation pédagogique. Les autres usages semblent plus difficiles à percevoir et cela d'autant plus en situation. Ensuite, parce que les acteurs s'appuient sur de nombreux éléments, alors on peut supposer qu'ils se sentent libres dans les choix de références qu'ils font. Cette conjonction d'une multitude de savoirs laisse supposer qu'il n'y a pas une force qui s'exerce sur les acteurs, et que ces derniers, tandis qu'ils piochent parmi un ensemble illimité de possibilités, obéissent à leurs choix individuels pour aller chercher des références. Parce qu'ils n'utilisent pas un modèle en particulier, alors ils n'ont pas l'impression qu'une force s'exerce sur eux et ils ne voient pas d'intérêt à mieux cerner leurs usages de références et c'est ainsi que l'origine de chaque référence, que celle-ci vienne de tel ou tel journal, qu'elle ait été médiatisée par telle ou telle figure emblématique, n'a que peu d'importance. Ils sont en revanche méfiants à l'égard des références.

### **3. RÉINVENTION DU RAPPORT À LA RÈGLE ET AU MODÈLE**

Une des conclusions fortes de mon travail est que l'on assiste à une réinvention du rapport à la règle et au modèle, ce rapport est remplacé par une articulation particulière entre des discours dominants et des références.

J'ai été témoin dans le cadre mes enquêtes de l'existence d'un discours normatif, une forme d'injonction à fabriquer la ville d'une certaine façon, un discours courant et récurrent qui est rarement remis en question. Ces injonctions se repèrent dans la pratique par le fait qu'elles ne demandent pas de justification. Par exemple, il faut faire la ville avec l'existant, il faut prendre en compte la parole habitante, il faut faire des espaces publics qui prennent en compte les usages, il faut faire une ville durable... Les discours identifiés dans les deux contextes étudiés, et finalement récurrents dans le monde occidental, rejoignent l'idée de faire une ville par des savoirs enracinés, que certains appellent « *le «bon» urbanisme [et qui] est lié à des normes et valeurs autochtones, inspirées par des interprétations et des perceptions propres au lieu, et forgées par la (sous)-culture locale* » (Smets 2015).

Or ce discours fonctionne en articulation étroite avec les références. Il y a dans chaque contexte, une façon propre d'interpréter et de s'appropriier ces discours. Un exemple, la même injonction à la réduction de la voiture en ville, peut se traduire différemment selon les contextes. En France, il y a eu entre autres la tendance du début des années 2010 de construire des parkings silos près des gares de transport en commun. À Portland, on cache les voitures et les parkings silos et de surface à proximité des transports. Le discours est le même, le questionnement similaire, la façon d'y remédier est pour l'instant différente. Pour une même injonction on découvre une façon de faire et de justifier l'action menée propre à chaque contexte. Ainsi, ces différentes façons d'utiliser le discours dépend de son interprétation locale. Localement, ou en situation, ces injonctions s'incarnent par les références. C'est par les références, les représentations des projets d'urbanisme, des espaces existants, des formes urbaines génériques, discutées, citées, échangées au gré d'une conversation qu'elles prennent un sens, une forme et qu'elles évoluent.

La façon d'incarner le discours évolue au fur et à mesure que les acteurs s'approprient de nouvelles expériences et idées. Nous avons vu le processus permanent par lequel un groupe fait siennes de nouvelles références et en réutilise d'autres anciennes. Nous avons également vu comment, pour expérimenter des idées, les acteurs avancent des références pour tester des pistes. Il arrive que les références soient ensuite saisies par d'autres, réappropriées et finissent par faire partie du langage commun du groupe. Tout en faisant partie du discours, les références permettent sa concrétisation et son appropriation.

Le discours prend forme dans les références. La ville durable s'est matérialisée par le biais de nombreuses expériences, et notamment les générations d'écoquartiers de la fin des années 90, début 2000, en France et ailleurs, ont été son incarnation même. Elles ont donné sens à cette expression ville durable, jusqu'à ce que ces pratiques intègrent les discours et que les discours n'aient plus besoin de justification. Les acteurs dans chaque contexte avaient trituré, défait, compris, s'étaient fait une idée de ce qui était à tirer de Bo01 à Malmö, de BedZed, etc.

Le discours évolue avec les références et il peut être contredit par une référence qui permet de faire un choix allant à son encontre. Quand les acteurs s'écartent de la norme, ils sont contraints d'aller chercher des références, des représentations d'autres projets et de théories. À Portland par exemple, la règle formelle interdit la construction de parkings de surface à proximité d'un arrêt de métro léger. Pour justifier la réalisation d'un parking dans le cas de Clinton Triangle, la représentation de l'espace proposé prend des allures de « *place européenne* » où voitures et

piétons se mélangent et sur laquelle les voitures peuvent se garer, ce qui permet de faire accepter le contournement de la règle. Cela en dit long sur la force des références !

Ainsi les références sont structurantes pour la création d'un discours sur la ville et à chaque contexte local correspond une façon de s'approprier le discours, appropriation qui dépend d'un bricolage de savoirs hétérogènes.

#### **4. DES DISCOURS DOMINANTS ARTICULÉS AVEC DES RÉFÉRENCES DEPOLITISÉES**

Si l'on met en lien cette articulation entre discours et références avec le fait que ces dernières sont en partie dépolitisées, on cerne alors l'importance de comprendre ces processus. En situation, les références servent à résoudre un problème particulier, réaliser un plan directeur pour telle ou telle entité, faire une étude de faisabilité et les acteurs sont contraints par plusieurs discours dominants du moment. Pour réaliser ce plan directeur, un collectif de personnes discute, échange, dessine, réfléchit et elles échangent des références. Mais ces références échangées dans ce contexte particulier pour une raison particulière resteront dans le répertoire des acteurs autour de la table, ils en retiendront une caractéristique particulière, qui avait servi dans le cadre de ce premier échange. Parce qu'ils n'en ont pas le temps ni les moyens, il est rare, à moins qu'il s'agisse d'une référence emblématique du projet, que les acteurs réalisent des recherches supplémentaires concernant ces références. Ainsi chaque projet est également un moment au cours duquel sont échangées des références qui auront une influence sur le projet en cours d'élaboration et dans la construction du discours dominant. Dans les cas étudiés, un échange à Marseille est particulièrement symptomatique de ce que je viens de décrire et concerne l'économie sociale et solidaire. Une des dernières évolutions qui intègre le discours urbain dans le contexte français est celle concernant la place de l'économie sociale et solidaire, certes très intéressante par de nombreux aspects, mais qui rejoint finalement une façon de gouverner qui consiste à déplacer une responsabilité du politique vers les citoyens, un moyen de faire un projet social sans régler les problèmes sociaux. Je pense qu'il s'agit de propositions dans le cadre de projets d'urbanisme qui auraient semblé difficiles à proposer il y a dix ans et qui témoignent d'une réelle transformation. Or, lorsqu'elles sont utilisées en pratique, la dimension politique des références n'est pas explicitement interrogée. Les acteurs se demandent si une référence est à la mode, si elle fonctionne et ce qu'en penseront les collaborateurs et les commanditaires. Les références permettent en partie de faire passer des idées sans véhiculer de dimension politique et pourtant elles participent de l'évolution des discours.

Selon moi, la question des modèles se pose aujourd'hui en des termes différents de ceux proposés par Choay. Il y a des discours dominants et normatifs mais, plutôt que d'être créés par la parole ou le traité écrit à une main dans laquelle la spécificité locale est balayée, ils sont réinterprétés localement et notamment par le biais de nombreuses références dont les représentations se construisent localement également. Ce qui persiste c'est que les acteurs s'appuient toujours sans vraiment s'en rendre compte sur des éléments qui sont chargés de valeur et que, malgré un discours fort sur la prise en compte du contexte, nos paysages continuent à se ressembler. Ainsi le problème ne réside pas dans un grand modèle mais dans

une multitude de représentations partielles, aveugles et dépolitisées qui sont assemblées entre elles. J'espère avoir réussi à déplacer notre regard sur ces éléments. Selon moi en effet les références sont particulièrement structurantes dans les démarches opérationnelles, celles par lesquelles nos villes et le discours sur celles-ci sont transformés.

#### IV. APPORTS MÉTHODOLOGIQUES

Au-delà de cette contribution substantielle au débat sur les modèles, cette thèse présente plusieurs apports méthodologiques importants. En utilisant le terme de références, j'ai ouvert l'analyse à un spectre très large d'objets utilisés en situation dont on peut, comme je l'ai montré, démêler la complexité et saisir l'importance. De façon complémentaire, voire découlant de cette approche, j'ai développé une méthode originale inspirée de l'ethnographie et de la méthode *in vivo* des sciences de conception, que j'ai proposé d'appeler immersion circonscrite. Celle-ci consiste à observer de courts moments de projets, quelques heures, quelques jours ou quelques semaines, à condition que le moment observé soit précisément défini.

J'ai découvert l'importance de s'immerger dans le contexte de travail des acteurs. En effet, l'usage des références est une pratique courante des acteurs opérationnels mais qui peut facilement passer inaperçue. Ces moments ordinaires disparaissent des discours des acteurs et peuvent également échapper à l'œil du chercheur si sa focale ne porte pas sur les références. Dans le cadre d'une courte discussion, il est possible que soient véhiculées discrètement des références à d'autres projets, à une autre théorie, à une autre ville. L'usage de références s'apparente à un échange parsemé d'exemples, d'illustrations et d'analogies, des figures de style habituelles de la rhétorique. Le choix de mobiliser des vignettes et de pointer directement la référence par un dièse (#) dans la description est également le signe de l'attention redoublée qu'il faut porter aux références. L'étude de l'usage des références nécessite de la part de l'enquêteur une attention minutieuse aux processus les plus minuscules. Cette méthode suppose de tout regarder sur une très courte période, de tout prendre au sérieux ou du moins de tenter de le faire.

Les situations observées se rejoignent en ce qu'il s'agit de moments au cours desquels les acteurs sont en train d'élaborer des plans directeurs. Ces processus d'élaboration des plans directeurs donnent à voir des moments riches pour étudier les usages des références puisque les transformations proposées sont directement projetées, inscrites dans un territoire. On peut alors croiser les références de façon directe avec des propositions de transformations pour un territoire.

Enfin, d'un point de vue pratique, observer les acteurs au travail sur de courtes temporalités permet de multiplier les situations observées. C'est par le biais de croisements entre références et entre cas que la méthode présentée ici donne des résultats dans les situations de conception ; la différence entre les situations permettant ensuite de faire apparaître des similitudes pour aboutir à des généralités. La comparaison des situations observées a permis, dans une logique

analytique qui ressemble à celle de l'inférence, d'arriver à des constances dans les usages de références. La prise en compte de tous les éléments est par ailleurs facilitée par les courtes temporalités et la diversité des terrains. En changeant de lieux, d'acteurs, de territoires d'étude, de questions à résoudre, le chercheur se trouve chaque fois étonné par ce qu'il voit, étonnement qui lui fournit un œil aiguisé à chaque situation.

Arrivée à la fin de cet écrit, j'ai montré l'apport d'observer les acteurs au travail sur de courtes durées. Les références sont très nombreuses en situation de conception et forment en cela un matériau riche à analyser. Le corpus constitué de références a fourni des résultats sur les modèles urbains et leur réception dans la fabrique de la ville et sur l'organisation des acteurs. Par le biais de ces croisements je suis arrivée à présenter les coulisses de la fabrique du projet d'urbanisme, et à dévoiler des convergences, dans les usages des références.

## V. PISTES POUR LA SUITE

Plusieurs pistes ayant pour dénominateur commun l'analyse du rapport entre discours dominant et références pourront être creusées. D'abord, dans le cadre de cette recherche, je me suis focalisée sur un moment particulier du projet pendant lequel des acteurs créent et s'organisent pour répondre à une commande donnée. On peut faire l'hypothèse que d'autres acteurs, travaillant à d'autres moments du projet, dans d'autres instances, agissent différemment et sont influencés autrement par les discours et les références car leurs enjeux sur le projet sont ailleurs. Les acteurs ayant le rôle de commanditaires dans les collectivités, chez les grands opérateurs publics ou privés, interviennent plus en amont encore sur les transformations des usages d'un espace. Ce sont, par principe, eux qui les guident. Smets (2015) qui interroge l'internationalisation de l'urbanisme par la présence de firmes étrangères intervenant dans des contextes locaux montre que la forme que prennent les projets dépend essentiellement de l'organisation de la commande. Il est donc important de comprendre le rôle joué par les références au niveau d'intervention de ces acteurs qui font la ville pour le public.

Par ailleurs, j'ai fait varier les moments observés entre des moments ordinaires et moins ordinaires mais les cas étudiés ne relèvent pas de ce que l'on peut appeler la ville emblématique. Si dans certains cas les acteurs ont appris de nouvelles pratiques et nouvelles références (notamment dans le cas de Marseille), on ne peut pas dire qu'ils étaient « *constraints d'innover* ». Or, l'injonction à l'innovation, très présente dans les pratiques actuelles, est susceptible d'engendrer une articulation particulière entre références et discours dominant. Comment le discours sur la ville évolue-t-il au regard de cette injonction à l'innovation? Quelle est l'articulation entre références et discours dans ce cadre?

En lien avec ces deux éléments, une autre piste de recherche consiste à employer la méthode de l'observation circonscrite dans des moments où les acteurs de la commande interviennent davantage en intégrant à la démarche, par exemple, le moment où ils élaborent le cahier des charges d'un appel d'offres ou encore quand ils évaluent les dossiers d'un concours, et à cibler

des moments qui poussent à l'innovation et à l'évolution. Comme dans le cas de l'ébauche d'un plan directeur, il s'agit de moments pendant lesquels les acteurs se projettent et s'imaginent à plusieurs dans un espace en transformation. Ils font des choix délibérés et prennent des décisions sur de courtes durées.

Les appels à projets urbains innovants (API), procédure qui se développe largement, seraient des lieux idéals pour découvrir, dans un questionnement articulant références et discours dominants, comment les membres des groupements élaborent des propositions dites innovantes et comment les membres d'un jury délibèrent sur ces propositions de projets. Dans ces instances, la notion de commande est bouleversée puisque la commande implique une cession totale des terrains, les membres du jury choisissent des projets qui vont se réaliser sans leur intervention ou presque. Par ailleurs, les API poussent à l'innovation sur les questions sociales, environnementales, alimentaires, formelles, et programmatiques, ils transforment les modes de fonctionnement des acteurs classiques de l'aménagement, et font intervenir des acteurs nouveaux. Suivre ces instants permet alors de comprendre, toujours avec le fil directeur de l'articulation entre discours dominant et références, comment les acteurs se saisissent de nouvelles problématiques, comment les acteurs s'organisent avec ces nouveautés, et comment en sortant de ces expériences les acteurs disent avoir ou non appris. Quels rôles les références jouent-elles dans ces instances ? Comment participent-elles des processus d'apprentissage de ces acteurs ? Avec leur caractère médiatique, les appels à projets urbains innovants deviennent des moments critiques pour saisir comment se construisent les discours de la ville de demain.





## BIBLIOGRAPHIE

Abramson, Dan, Lynne Manzo, et Jeffrey Hou. 2006. « From ethnic enclave to multi-ethnic translocal community: contested identities and urban design in Seattle's chinatown-international district ». *Journal of Architectural and Planning Research* 23 (4): 341-359.

Alexander, Christopher, Sara Ishikawa, et Murray Silverstein. 1977. *A Pattern Language: Towns, Buildings, Construction*. Oxford University Press USA.

Arab, Nadia. 2007a. « À quoi sert l'expérience des autres ? « Bonnes pratiques » et innovation dans l'aménagement urbain ». *Espaces et sociétés*, n° 131 : 33-47.

———. 2007b. « Activité de projet et aménagement urbain : les sciences de gestion à l'épreuve de l'urbanisme, Abstract ». *Management & Avenir*, n° 12: 147-164. <https://doi.org/10.3917/mav.012.0147>.

———. 2017. « L'élaboration collective des projets d'urbanisme : organiser l'intégration des acteurs et gérer l'incertitude des processus de conception ». *Revue Internationale d'Urbanisme*, mai. <http://riurba.net/Revue/lelaboration-collective-des-projets-durbanisme-organiser-lintegration-des-acteurs-et-gerer-lincertitude-des-processus-de-conception/>.

Bailly, Emeline. 2009. « Espaces imaginés, espaces habités. Au-delà de la mondialisation : Téhéran, Rabat, New York, Paris ». Paris Est. <http://www.theses.fr/2009PEST3012>.

———. 2011. « Des modèles aux mythes urbains. L'exemple du projet River to River à New York ». In *Les modèles urbains entre courants, références et performances*, Lieux Communs, Les cahiers du LAUA. 14.

Ball, Linden J., et Bo T. Christensen. 2009. « Analogical reasoning and mental simulation in

design: two strategies linked to uncertainty resolution ». *Design Studies, Values in the Design Process*, 30 (2): 169-186. <https://doi.org/10.1016/j.destud.2008.12.005>.

Barthel, Pierre-Arnaud. 2014. « L'exportation au Maroc de la « ville durable » à la française - Métropolitiques ». *Métropolitiques*. <https://www.metropolitiques.eu/L-exportation-au-Maroc-de-la-ville.html>.

Becker, Howard Saul. 2002. *Les ficelles du métier: comment conduire sa recherche en sciences sociales*. La Découverte.

Bertolotti, Arnaud. 2011. « Correspondances. Diffusion des modèles infrastructurels urbains à partir du Transmilenio de Bogotá et du Metrocable de Medellín ». In *Les modèles urbains entre courants, références et performances*, Lieux Communs, Les cahiers du LAUA, 14 : 155-174.

Blanchard, Guilhem, et Yoan Miot. 2017. « Quelle activité de conception dans les séquences aval des projets d'aménagement ? - Apprentissages et négociations dans l'encadrement des opérations immobilières à Bordeaux Euratlantique et Lille-Arras-Europe ». *RIURBA*, mai. <http://riurba.net/Revue/quelle-activite-de-conception-dans-les-sequences-aval-des-projets-damenagement-apprentissages-et-negociations-dans-lencadrement-des-operations-immobilieres-a-bordeaux-euratlantiq/>.

Bonnardel, N. 2009. « Activités de conception et créativité : de l'analyse des facteurs cognitifs à l'assistance aux activités de conception créatives ». *Le travail humain* Vol. 72 (1): 5-22.

Bourdin, Alain. 2001. « Comment on fait la ville, aujourd'hui, en France ». *Espaces et sociétés*, n° 105/106: 148-66.

———. 2010. *L'urbanisme d'après crise*. Aube.

———. 2016. « The role of theory in urbanism ». *Revue Internationale d'Urbanisme*.

Bourdin, Alain, et Joël Idt. 2016. *L'urbanisme des modèles: Références, benchmarking et bonnes pratiques*. Aube.

Bouvet, Laurent. 2010. « Communautarisme ». *Laurent BOUVET* (blog). 17 mai 2010. <https://laurentbouvet.net/2010/05/17/communautarisme/>.

Bradley, Bruce J. Katz and Jennifer. 2013. « Weird Is Good: What Portland's Economy Can Teach Every City in the World ». *Atlantic: Web Edition Articles (USA)*, 3 juillet 2013. <http://infoweb.newsbank.com/resources/doc/nb/news/149A4BE2F1632870?p=AMNEWS>.

Cadiou, Stéphane. 2016. « La circulation des savoirs de l'action urbanistique ». In *L'urbanisme des modèles: Références, benchmarking et bonnes pratiques*, Alain Bourdin et Joël Idt, 23-52. Aube (De l').

Carayol, Sébastien. 2010. « Portland, capitale de l'étrange ». *Libération.fr*. 6 septembre 2010. [http://www.liberation.fr/voyages/2010/09/06/portland-capitale-de-l-etrange\\_942079](http://www.liberation.fr/voyages/2010/09/06/portland-capitale-de-l-etrange_942079).

Carriou, Claire, et Olivier Ratouis. 2014. « Quels modèles pour l'urbanisme durable ? » *Métropolitiques*. <http://www.metropolitiques.eu/Quels-modeles-pour-l-urbanisme.html>.

*Chapter 33.283 Superblocks*. 2008.

- Chapter V: SE Quadrant Vision, Goal, Policies and Actions. 2015.
- Chemetoff, Alexandre, et Ariella Masboungi. 2016. *Le plaisir de l'urbanisme: Ariella Masboungi, Grand prix de l'urbanisme 2016*. Parenthèses Editions.
- Choay, Françoise. 1965. *L'urbanisme: utopies et réalités : une anthologie*. Seuil.
- . 1980. *La règle et le modèle*. Nouv. éd. rev. et corr. Seuil.
- Christensen, Bo T., et Christian D. Schunn. 2007. « The Relationship of Analogical Distance to Analogical Function and Preinventive Structure: The Case of Engineering Design ». *Memory & Cognition* 35 (1): 29-38. <https://doi.org/10.3758/BF03195939>.
- Chupin, Jean-Pierre. 2010. *Analogie et théorie en architecture. De la vie, de la ville et de la conception, même*. INFOLIO. PROJET&THEORIE.
- Claude, Viviane. 2010. « Postface : Pour une description du monde des études ». *Géocarrefour*, n° 4 (décembre): 333-39. <https://doi.org/10.4000/geocarrefour.8101>.
- Coralli, M., et A. Palumbo. 2011. « Entre singularité et similitude. Cotonou une ville en changement ». In *Les modèles urbains entre courants, références et performances*, Lieux Communs, Les cahiers du LAUA, 59-83. 14.
- Coster, Michel de. 1978. *L'analogie en sciences humaines*. Presses universitaires de France.
- Coux, Nathalie. 1995. « La conception de projets d'aménagement de l'espace : l'exemple de la prévention des incendies des forêts ». In *Concevoir, inventer, créer: Réflexions sur les pratiques*, Robert, Prost. Editions L'Hartmann, Paris.
- Delarc, Morgane. 2018. « Une immersion dans le projet "Réinventons nos places" à Paris (Places des Fêtes, de la Nation et de la Bastille) : une analyse de situations de travail et de productions de connaissances au sein des services de la Ville de Paris. » <http://www.theses.fr/s116779>.
- Devaux, Camille. 2013. « L'habitat participatif : de l'émergence d'une initiative habitante à son intégration dans l'action publique ». Université Paris Est - Créteil. <http://www.theses.fr/s87333>.
- Devillers, Christian. 1994. *Le projet urbain, le 4 mai 1994*. Éditions du Pavillon de l'Arsenal.
- Devillers et Associés. 2012. « Plan Directeur de Via Silva Version Provisoire ».
- Devisme, Laurent, Pierre-Arnaud Barthel, Célia Dèbre, Marc Dumont, et Elise Roy. 2009. *Nantes : Petite et grande fabrique urbaine*. Marseille: Parenthèses Editions.
- Devisme, Laurent, Marc Dumont, et Élise Roy. 2007. « Le jeu des « bonnes pratiques » dans les opérations urbaines, entre normes et fabrique locale ». *Espaces et sociétés* 131 (4): 15-31.
- Devisme, Laurent, et Pauline Ouvrard. 2015. « Acteurs intermédiaires de la mobilisation territoriale : les enseignements des démarches de prospective-action ». *Lien social et Politiques*, n° 73: 73-93. <https://doi.org/10.7202/1030952ar>.
- Didierjean, André. 2003. « Is case-based reasoning a source of knowledge generalisation? » *European journal of cognitive psychology* 15 (3): 435-453.
- Dolowitz, David, et David Marsh. 1996. « Who Learns What from Whom: A Review of the Policy

- Transfer Literature ». *Political Studies* 44 (2): 343-357. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb00334.x>.
- Dorst, Kees, et Nigel Cross. 2001. « Creativity in the Design Process: Co-Evolution of Problem-Solution ». *Design Studies* 22 (septembre): 425-437. [https://doi.org/10.1016/S0142-694X\(01\)00009-6](https://doi.org/10.1016/S0142-694X(01)00009-6).
- Duany, Andres, et Plater-Zyberk. 2000. *The Lexicon of the New Urbanism*. Duany Plater-Zyberk & Company.
- Duany, Andres, et Elizabeth Plater-Zyberk. 1994. « The neighborhood, the district and the corridor ». *The New Urbanism: Toward an Architecture of Community*, McGraw-Hill, New York, xvii-xx. <http://www.csus.edu/indiv/s/shawg/courses/154/articles/TNU2.pdf>.
- Duany, Andrés, et Emily Talen. 2002. « Transect Planning ». *Journal of the American Planning Association* 68 (3): 245-266. <https://doi.org/10.1080/01944360208976271>.
- Dumez, Hervé. 2008. « L'ethnographie virtuelle : reconstituer le contexte des interactions en ligne ». *Le Libellio d'Aegis* 4 (1): 39-43.
- Dumoulin, Laurence, et Sabine Saurugger. 2010. « Les policy transfer studies : analyse critique et perspectives ». *Critique internationale*, n° 48 (octobre): 9-24. <https://doi.org/10.3917/crii.048.0009>.
- Dupuis, Blaise. 2011. « Des modèles mobiles. Génèse, réseaux et performativité de l'urbanisme néo-traditionnel ». In *Les modèles urbains entre courants, références et performances*, Lieux Communs, Les cahiers du LAUA, 14 : 27-52.
- Eastman, Charles M. 1969. « Cognitive processes and ill-defined problems: A case study from design ». In *Proceedings of the International Joint Conference on Artificial Intelligence: IJCAI*, 69:669-690.
- Eckert, Claudia M., Martin Stacey, et Christopher Earl. 2005. « References to past designs ». *Studying designers* 5 (2005): 3-21.
- Ehret, Gabriel. 2011. « Reconversion L'Hotel-Dieu de lyon ». *Le Moniteur*, 1er avril 2011. <https://www.lemoniteur.fr/article/reconversion-l-hotel-dieu-de-lyon.614974>.
- Eilouti, Buthayna Hasan. 2009. « Design knowledge recycling using precedent-based analysis and synthesis models ». *Design Studies* 30 (4): 340-368. <https://doi.org/10.1016/j.destud.2009.03.001>.
- Faburel, Guillaume. 2014. « La mise en politique du développement durable : vers un « nouveau » modèle d'action par les pratiques professionnelles ? » *Métropolitiques*, décembre. <http://www.metropolitiques.eu/La-mise-en-politique-du.html>.
- Fagerstrom, Scott. 1979. « What's Doing in PORTLAND, OREGON ». *The New York Times*, 11 mars 1979. <http://query.nytimes.com/gst/abstract.html?res=9902E3DF1131E432A25752C1A9659C946890D6CF>.

- Fenker, Michael. 2015. « La fabrication des écoquartiers comme espace d'apprentissage pour la maîtrise d'ouvrage urbaine ». *Cahiers RAMAU*, n° 7 (janvier). <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01633967>.
- Filion, Normand. 2011. « Compter le réel ». *Terrains & travaux*, n° 19: 37-355.
- Garreau, Lionel. 2015. « De l'utilisation de la circularité en MTE : vers un dépassement de la tension entre créativité et rigueur méthodologique ». *Approches inductives : Travail intellectuel et construction des connaissances* 2 (1): 211-42. <https://doi.org/10.7202/1028106ar>.
- Gentner, Dedre. 1983. « Structure-Mapping: A Theoretical Framework for Analogy\* ». *Cognitive Science* 7 (2): 155-170. [https://doi.org/10.1207/s15516709cog0702\\_3](https://doi.org/10.1207/s15516709cog0702_3).
- Ghorra-Gobin, Cynthia. 2014. « Le « New Urbanism » et la soutenabilité ». *Métropolitiques*. <http://www.metropolitiques.eu/Le-New-Urbanism-et-la.html>.
- Gibson, Karen J. 2007. « Bleeding Albina: A history of community disinvestment, 1940-2000 ». *Transforming Anthropology* 15 (1): 3-25.
- Giegerich, Andy. 2010. « Sustainability experts embrace "new urbanism" ». *Portland Business Journal*. 12 mars 2010. [https://www.bizjournals.com/portland/blog/sbo/2010/03/sustainability\\_experts\\_embrace\\_new\\_urbanism.html](https://www.bizjournals.com/portland/blog/sbo/2010/03/sustainability_experts_embrace_new_urbanism.html).
- Glaser, Barney G., et Anselm L. Strauss. 2010. *La découverte de la théorie ancrée: Stratégies pour la recherche qualitative*. Armand Colin. Daniel Cefai.
- Goldschmidt, Gabriela. 1998. « Creative architectural design: reference versus precedence ». *Journal of Architectural and Planning Research* 15 (3): 258-270.
- Gremaud, Rinny. 2018. « Le meilleur des « malls »? Questions d'Antoine Loubière ». *URBANISME*, 2018.
- Hack, Gary, et Mitsy Canto. 1984. « Collaboration and context in urban design ». *Design Studies* 5 (3): 178-84. [https://doi.org/10.1016/0142-694X\(84\)90011-5](https://doi.org/10.1016/0142-694X(84)90011-5).
- Helman, D. H. 1988. *Analogical Reasoning: Perspectives of Artificial Intelligence, Cognitive Science, and Philosophy*. Springer Science & Business Media.
- Héran, Frédéric. 2015. « La ville durable, nouveau modèle urbain ou changement de paradigme ? » *Métropolitiques*. <https://www.metropolitiques.eu/La-ville-durable-nouveau-modele.html>.
- Hernandez, Edna. 2016. « La lumière urbaine de Lyon au Mexique : les aléas de la diffusion d'un modèle ». In *L'urbanisme des modèles: Références, benchmarking et bonnes pratiques*, Alain Bourdin et Joel Idt, 73-94. De l'Aube.
- Hernandez, Frédérique. 2017. « Éclairer les mécanismes de conception par les simultanités : les imbrications entre planification et projets ». *Revue Internationale d'Urbanisme*, mai. <http://riurba.net/Revue/eclairer-les-mecanismes-de-conception-par-les-simultaneites-les-imbrications-entre-planification-et-projets/>.

- Houdart, Sophie, et Chihiro Minato. 2009. *Kuma Kengo, une monographie décalée*. Editions Donner Lieu.
- Ill, William A. Henry. 1988. « Theater: Portland Offers a Calling Card ». *Time*, 1988. <http://content.time.com/time/magazine/article/0,9171,956504,00.html>.
- Jacobs, Jane. 1961. *The Death and Life of Great American Cities*. Random House Digital, Inc.
- Karpik, Lucien. 1989. « L'économie de la qualité ». *Revue française de sociologie* 30 (2): 187-210. <https://doi.org/10.2307/3321761>.
- . 2007. *L'économie des singularités*. Gallimard.
- Kelbaugh, Douglas. 2011. « The Design Charrette ». In *Companion to Urban Design*, 317-28. Routledge Companions.
- Krauz, Adrien. 2014. « Les villes en transition, l'ambition d'une alternative urbaine ». *Métropolitiques*. <https://www.metropolitiques.eu/Les-villes-en-transition-l.html>.
- Lawson, Bryan. 2005. *What Designers Know*. Routledge.
- Leducq, Divya, Alain Bourdin, Christophe Demazière, et Clément Orillard. 2018. « Appel à contribution n° 6 ». *RIURBA* (blog). 11 janvier 2018. <http://riurba.net/appel-a-contribution-n-6/>.
- Lévy, Bertrand. 2013. « La place urbaine en Europe comme lieu idéal ». In *Lieux d'Europe : Mythes et limites*, édité par Stella Ghervas et François Rosset, 65-85. Hors collection. Paris: Éditions de la Maison des sciences de l'homme. <http://books.openedition.org/editionsmsmh/778>.
- Lévy, Lisa. 2013. *L'improvisation en aménagement du territoire : d'une réalité augmentée aux fondements d'une discipline pour l'action ? : enquête sur un projet interdépartemental (le pôle Orly)*. Grenoble. <http://www.theses.fr/2013GRENH019>.
- Linovski, Orly. 2014. « The Other Urban Designers: The Role of Private Sector Consultants in Shaping Policy and Form ». <https://escholarship.org/uc/item/0hf5p2pk.pdf>.
- . 2016. « Politics of Expertise: Constructing Professional Design Knowledge in the Public and Private Sectors ». *Journal of Planning Education and Research* 36 (4): 451-464.
- Linovski, Orly, et Anastasia Loukaitou-Sideris. 2013. « Evolution of Urban Design Plans in the United States and Canada What Do the Plans Tell Us about Urban Design Practice? » *Journal of Planning Education and Research* 33 (1): 66-82. <https://doi.org/10.1177/0739456X12454174>.
- Loi n° 85-704 du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'oeuvre privée*. 1985.
- Lucan, Jacques. 2012. *Où va la ville aujourd'hui? Formes urbaines et mixités*. Paris: La Villette.
- Marcus, George E. 1995. « Ethnography in/of the World System: The Emergence of Multi-Sited Ethnography ». *Annual Review of Anthropology* 24 (1): 95-117. <https://doi.org/10.1146/annurev.an.24.100195.000523>.
- Masbounji, Ariella. 2001. *Grand prix de l'urbanisme 2001: Jean-Louis Subileau et cinq grandes*

*figures de l'urbanisme : Michel Corajoud, Bruno Fortier, François Grether, Yves Lion et Pierre Riboulet.* Editions Parenthèses.

Mattei, Marie-Flore, Olivier Ratouis, et Bertrand Vallet. 2017. « Appel à articles pour Les Annales de la Recherche Urbaine « La ville standardisée » ». *Annales de la recherche urbaine*, n° 113 (janvier). <http://www.annalesdelarechercheurbaine.fr/appel-a-articles-pour-les-annales-de-la-recherche-r86.html>.

Matthey, Laurent, et Davis Gaillard. 2011. « La norme et le label. Production de la norme et logiques d'hybridation dans la ville durable : le cas des écoquartiers ». *Lieux Communs* 14.

Mboumoua, Irene. 2016. « A quoi servent les réseaux d'échanges d'expériences ? L'exemple du programme URBACT ». In *L'urbanisme des modèles: Références, benchmarking et bonnes pratiques*, Alain Bourdin et Joel Idt, 95-118. Aube (De l').

Mboumoua, Irene, et Burcu Ozdirlik. 2011. « "Privatisation de la production urbaine" : un modèle urbain en circulation dans les contextes de Birmingham et d'Istanbul ». In *Les modèles urbains entre courants, références et performances*, Lieux Communs, Les cahiers du LAUA, 14 : 131-154.

McAuliffe, Marisha Berenice. 2013. « Imagining in the Spatial Design Process ». Phd, Queensland University of Technology. <https://eprints.qut.edu.au/63625/>.

McCann, Eugene. 2004. « "Best Places": Interurban Competition, Quality of Life and Popular Media Discourse ». *Urban Studies* 41 (10): 1909-29. <https://doi.org/10.1080/0042098042000256314>.

———. 2008. « Expertise, Truth, and Urban Policy Mobilities: Global Circuits of Knowledge in the Development of Vancouver, Canada's 'Four Pillar' Drug Strategy ». *Environment and Planning A* 40 (4): 885-904. <https://doi.org/10.1068/a38456>.

———. 2011. « Urban Policy Mobilities and Global Circuits of Knowledge: Toward a Research Agenda ». *Annals of the Association of American Geographers* 101 (1): 107-30. <https://doi.org/10.1080/00045608.2010.520219>.

McCann, Eugene, et Kevin Ward. 2010. « Relationality/territoriality: Toward a conceptualization of cities in the world ». *Geoforum*, Themed Issue: Mobilizing Policy, 41 (2): 175-84. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2009.06.006>.

———. 2012. « Assembling urbanism : following policies and "studying through" the sites and situations of policy making ». *Environment and Planning A* 44: 42-51.

McDonnell, Janet. 2009. « Collaborative negotiation in design: A study of design conversations between architect and building users ». *CoDesign* 5 (1): 35-50. <https://doi.org/10.1080/15710880802492862>.

McDonnell, Janet, et Peter Lloyd. 2009. *About Designing: Analysing Design Meetings*. Taylor & Francis.

Meredith, Rizzari. 2005. « Re-Imaging a Neighborhood - The Creation of the Alberta Arts

District ». Portland State University.  
[https://drive.google.com/file/d/0B0DL9k4ml4KtT0VETUVtX1I5eHM/edit?usp=sharing&usp=embed\\_facebook](https://drive.google.com/file/d/0B0DL9k4ml4KtT0VETUVtX1I5eHM/edit?usp=sharing&usp=embed_facebook).

Michaud, Yves. 2015. « L'idée d'une science du design : trois concepts et leurs implications ». *Sciences du Design*, n° 1 (mai): 13-21.

Ministère de l'Écologie, du Développement Durable, des Transports et du Logement. 2011. « Dossier de Presse- Investissements d'avenir: L'Etat soutient 93 projets innovants présentés par les 13 EcoCités ».

Moore, Susan. 2013. « What's Wrong with Best Practice? Questioning the Typification of New Urbanism ». *Urban Studies*, mars. <https://doi.org/10.1177/0042098013478231>.

Murray, Craig D., et Judith Sixsmith. 1998. « E-mail: a qualitative research medium for interviewing? » *International Journal of Social Research Methodology* 1 (2): 103-21. <https://doi.org/10.1080/13645579.1998.10846867>.

National Charrette Institute. 2011a. « Why does a charrette have to last multiple days? » *NCI Collaboration by Design* (blog). 7 février 2011. <http://charretteinstitute.org/why-does-a-charrette-have-to-last-multiple-days/>.

—. 2011b. « How much do charrettes cost? » *NCI Collaboration by Design* (blog). 24 février 2011. <http://charretteinstitute.org/how-much-do-charrettes-cost/>.

Negura, Lilian. 2006. « L'analyse de contenu dans l'étude des représentations sociales ». *SociologieS*, octobre. <http://sci-hub.bz/http://sociologies.revues.org/993>.

Newman, Lenore Lauri, et Katherine Burnett. 2013. « Street food and vibrant urban spaces: lessons from Portland, Oregon ». *Local Environment* 18 (2): 233-48. <https://doi.org/10.1080/13549839.2012.729572>.

Nicolas, Amélie. 2014. « Le projet urbain nantais : une mise à l'épreuve du modèle Bilbao - Métropolitiques ». *Métropolitiques*. <https://www.metropolitiques.eu/Le-projet-urbain-nantais-une-mise.html>.

Nouvelle-Aquitaine, DREAL. 2016. « Visite de l'Écoquartier de la caserne de Bonne à Grenoble des 24 et 25 septembre 2012 ». 20 avril 2016. <http://www.nouvelle-aquitaine.developpement-durable.gouv.fr/visite-de-l-ecoquartier-de-la-caserne-de-bonne-a-a476.html>.

Orillard, Stéphane. 2016. « Naissance et développement de l'urban design : de l'Angleterre à l'Angleterre en passant par les Etats-Unis ». In *L'urbanisme des modèles: Références, benchmarking et bonnes pratiques*, Alain Bourdin et Joel Idt, 53-72. Aube (De l').

Ouvrard, Pauline. 2016. *Le nouvel esprit de l'urbanisme, entre scènes et coulisses : une ethnographie de la fabrique du territoire de Saint-Nazaire à Nantes*. Nantes. <http://www.theses.fr/2016NANT2032>.

Portland African American Leadership Forum. 2013. « Letter regarding Trader Joes ».

Panerai, Philippe, Jean Castex, et Jean-Charles Depaule. 1997. *Formes urbaines: de l'îlot à la*

barre. Parenthèses.

Panerai, Philippe, Marcelle Demorgon, et Jean-Charles Depaule. 1999. *Analyse urbaine*. Parenthèses.

Paquot, Thierry. 2012. « Ce Que La Mondialisation Fait Aux Lieux ». *Urbanisme*, n° 383 (avril).

Peck, Jamie. 2011a. « Global Policy Models, Globalizing Poverty Management: International Convergence or Fast-Policy Integration? » *Geography Compass* 5 (4): 165-81. <https://doi.org/10.1111/j.1749-8198.2011.00417.x>.

———. 2011b. « Geographies of Policy: From Transfer-Diffusion to Mobility-Mutation ». *Progress in Human Geography* 35 (6): 773-97. <https://doi.org/10.1177/0309132510394010>.

Peck, Jamie, et Kevin. 2011. « Creative Moments : Working Culture, through Municipal Socialism and Neoliberal Urbanism ». In *Mobile Urbanism: Cities and Policymaking in the Global Age*, McCann et Ward, 41-70. U of Minnesota Press.

Peneff, Jean. 1995. « Mesure et contrôle des observations dans le travail de terrain. L'exemple des professions de service ». *Sociétés contemporaines* 21 (1): 119-38. <https://doi.org/10.3406/socco.1995.1423>.

Perelman, Chaïm, et Lucie Olbrechts-Tyteca. 1988. *Traité de l'argumentation: la nouvelle rhétorique*. Editions de l'Université de Bruxelles.

Portland Bureau of Planning and Sustainability. 2015. « 2035 Comprehensive Plan UPDATE - Recommended Draft ».

Portland Development Commission. 2010. *Resolution Number 6763 - ADOPTING PORTLAND MAIN STREET PROGRAM GUIDELINES*.

Portland Sustainability Institute. 2011. « The Ecodistricts(TM) Framework - Building Blocks of Sustainable Cities ».

*Procédure de dialogue compétitif*. 2006. *Code des marchés publics 2006*.

Prost, Robert. 1992. *La conception architecturale, une investigation méthodologique*. Editions L'Harmattan.

———. 2003a. *Les expertises dans la phase « amont » des projets urbains*. Plan Urbanisme Construction Architecture.

———. 2003b. *Projets architecturaux et urbains: Mutation des savoirs dans la phase amont*. La Documentation Française.

« Qu'est-ce que l'économie sociale et solidaire ? » 2015. Le portail des ministères économiques et financiers. 2015. <https://www.economie.gouv.fr/cedef/economie-sociale-et-solidaire>.

Rabinovich, Adriana. 2007. « Cuba, « best practices »: quel potentiel d'élargissement ?, Abstract, Resumen ». *Espaces et sociétés*, n° 131: 85-100. <https://doi.org/10.3917/esp.131.0085>.

Rapoport, E. R. 2014. « Mobilizing Sustainable Urbanism: International Consultants and the

- Assembling of a Planning Model». Doctoral, UCL (University College London). <http://discovery.ucl.ac.uk/1449528/>.
- Rapoport, Elizabeth. 2015. « Globalising Sustainable Urbanism: The Role of International Masterplanners ». *Area* 47 (2): 110-15. <https://doi.org/10.1111/area.12079>.
- Rapoport, Elizabeth, et Anna Hult. 2017. « The Travelling Business of Sustainable Urbanism: International Consultants as Norm-Setters ». *Environment and Planning A*, janvier, 0308518X16686069. <https://doi.org/10.1177/0308518X16686069>.
- Raynaud, Dominique. 2001. « Compétences et expertise professionnelle de l'architecte dans le travail de conception ». *Sociologie du Travail* 43 (4): 451-69.
- Renauld, Vincent. 2014. *Fabrication et usage des écoquartiers - Essai critique sur la généralisation de l'aménagement durable en France*. Presses polytechniques et universitaires romandes. Espace en société. EPFL Press.
- Robertson, Kent A. 2004. « The main street approach to downtown development: an examination of the four-point program ». *Journal of Architectural and Planning Research* 21 (1): 55-73.
- Robinson, Jennifer. 2015. « 'Arriving At' Urban Policies: The Topological Spaces of Urban Policy Mobility ». *International Journal of Urban and Regional Research* 39 (4): 831-34. <https://doi.org/10.1111/1468-2427.12255>.
- Robrieux, Jean-Jacques. 2010. *Rhétorique et argumentation*. Armand Colin.
- Rose, Richard. 1991. « What is Lesson-Drawing? » *Journal of Public Policy* 11 (1): 3-30. <https://doi.org/10.1017/S0143814X00004918>.
- Roueché, Berton. 1985. « A NEW KIND OF CITY », 14 octobre 1985. <https://www.newyorker.com/magazine/1985/10/21/a-new-kind-of-city>.
- Salmon, Christian. 2008. *Storytelling: la machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits*. La Découverte.
- Sassen, Saskia. 2001. *The Global City: New York, London, Tokyo*. Princeton University Press.
- Saunier, Pierre-Yves. 2007. « Transatlantic Connections and Circulations in the 20th Century: The Urban Variable ». *Informationen Zur Modernen Stadtgeschichte*, n° 1: 11-24.
- Scherrer, Franck, Nicolas Lavoie, Christophe Abrassart, et Agnes Bastin. 2017. « La conception innovante en urbanisme. Recherche-expérimentation pédagogique associée à l'atelier de maîtrise en urbanisme de l'Université de Montréal ». *RIURBA* (blog). 1 mai 2017. <http://riurba.net/Revue/la-conception-innovante-en-urbanisme-recherche-experimentation-pedagogique-associee-a-latelier-de-maitrise-en-urbanisme-de-luniversite-de-montreal/>.
- Schön, Donald A. 1992. « Designing as Reflective Conversation with the Materials of a Design Situation ». *Research in Engineering Design* 3 (3): 131-47. <https://doi.org/10.1007/BF01580516>.
- Schon, Donald A. 2008. *The Reflective Practitioner: How Professionals Think In Action*. Basic Books.

- Sechi, Giovanni. 2016. « Les dessous de la ville créative : Saint-Etienne, entre modèles théoriques et pratique ». *EchoGéo*, n° 36 (juin). <https://doi.org/10.4000/echogeo.14624>.
- Senbel, Maged, Cynthia Girling, James T. White, Ron Kellett, et Patrick F. Chan. 2013. « Precedents reconceived: Urban design learning catalysed through data rich 3-D digital models ». *Design Studies* 34 (1): 74-92. <https://doi.org/10.1016/j.destud.2012.08.001>.
- Sheldrick, Alistair, James Evans, et Gabriele Schliwa. 2017. « Policy Learning and Sustainable Urban Transitions: Mobilising Berlin's Cycling Renaissance ». *Urban Studies* 54 (12): 2739-62. <https://doi.org/10.1177/0042098016653889>.
- Shoshkes, Ellen. 1990. *The Design Process: Case Studies in Project Development*. Architecture Design and Technology Press.
- Simon, Herbert A. 1969. *The Sciences of the Artificial*. MIT Press.
- Smets, Marcel. 2015. « Le potentiel d'un urbanisme international ». *Revue Internationale d'Urbanisme*, septembre. <http://riurba.net/Revue/le-potentiel-dun-urbanisme-international/>.
- Söderström, Ola. 2012. « Des Modèles Urbains En Mouvement ». *Urbanisme*, n° 383 (avril).
- . 2013. « What traveling urban types do: postcolonial modernization in two globalizing cities ». In *Critical Mobilities*, 2:1-16. Taylor & Francis.
- Söderström, Ola, et Stephanie Geertman. 2013. « Loose Threads: The Translocal Making of Public Space Policy in Hanoi ». *Singapore Journal of Tropical Geography* 34 (2): 244-60. <https://doi.org/10.1111/sjtg.12027>.
- Sonnenwald, Diane H. 1996. « Communication roles that support collaboration during the design process ». *Design studies* 17 (3): 277-301.
- Souami, Taoufik. 2005. « Liens interpersonnels et circulation des idées en urbanisme. L'exemple des interventions de l'IAURIF au Caire et à Beyrouth ». *Géocarrefour* 80 (3): 237-47. <https://doi.org/10.4000/geocarrefour.1212>.
- Southworth, Michael. 1989. « Theory and practice of contemporary urban design: a review of urban design plans in the United States ». *Town Planning Review* 60 (4): 369. <https://doi.org/10.3828/tpr.60.4.x25357426v2h0431>.
- . 2005. « Reinventing Main Street: From Mall to Townscape Mall ». *Journal of Urban Design* 10 (2): 151-70. <https://doi.org/10.1080/13574800500087319>.
- Stacey, M, C. Eckert, et C. Earl. 2009. « From Rochamp by Sledge : On the Pragmatics of Object References ». In *About Designing: Analysing Design Meetings*, 361-79. CRC Press. <https://www.taylorfrancis.com/books/9781482266153>.
- Steen, Marc. 2013. « Co-Design as a Process of Joint Inquiry and Imagination ». *Design Issues* 29 (2): 16-28. [https://doi.org/10.1162/DESI\\_a\\_00207](https://doi.org/10.1162/DESI_a_00207).
- Steuteville, Robert. 2006. « The Charrette Handbook »: Text. CNU. 1 septembre 2006. <https://www.cnu.org/publicsquare/charrette-handbook>.

- Stolterman, Erik, Lee Beckwith, Wanling Chang, Hongyuan Jiang, Alexander Sulgrove, et Jeremy White. 2012. « Design Arguments - an Examination of How Designers Argue for Their Designs ». Technical Report. Indiana University School of Informatics and Computing. <https://scholarworks.iu.edu/dspace/handle/2022/14359>.
- Strauss, Anselm, et Juliet Corbin. 2003. « L'analyse de données selon la grounded theory. Procédures de codages et critères d'évaluation ». In , ed. Daniel Cefaï. La Découverte. 363-79.
- Talen, Emily. 2002. « Help for Urban Planning: The Transect Strategy ». *Journal of Urban Design* 7 (3): 293-312. <https://doi.org/10.1080/1357480022000039349>.
- Thoenig, Jean-Claude. 2010. « Politique publique ». In *Dictionnaire des politiques publiques*, 3e éd.:420-27. Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.). <https://www.cairn.info/dictionnaire-des-politiques-publiques--9782724611755-p-420.htm>.
- Thornley, Andy. 2012. « Exporter Le "Modèle Barcelonais" à Londres : Le Rôle "Formateur" Des Architectes ». *Urbanisme*, n° 383 (avril).
- Trotta-Brambilla, Gabriella. 2015. « De l'application du modèle à la transposition raisonnée de l'exemple : quelle(s) modalité(s) d'enseignement de l'urbanisme durable ? » *Cahiers RAMAU*, n° 7 (janvier). <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01633967>.
- Urban Land Institute. 2011. « History ». ULI Americas. 2011. <https://americas.uli.org/about-uli/history/>.
- Venturi, Robert, Denise Scott Brown, et Steven Izenour. 2007. *L'enseignement de Las Vegas*. Editions Mardaga.
- Vettoretto, Luciano. 2009. « A Preliminary Critique of the Best and Good Practices Approach in European Spatial Planning and Policy-making ». *European Planning Studies* 17 (7): 1067-83.
- Voyé, Liliane. 2003. « Architecture et urbanisme postmodernes : une expression du relativisme contemporain ? » *Revue européenne des sciences sociales. European Journal of Social Sciences*, n° XLI-126 (septembre): 117-24. <https://doi.org/10.4000/ress.542>.
- Ward, Kevin. 2006. « 'Policies in Motion', Urban Management and State Restructuring: The Trans-Local Expansion of Business Improvement Districts ». *International Journal of Urban and Regional Research* 30 (1): 54-75. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2427.2006.00643.x>.
- . 2011. « Policies in Motion and in Place - the case of Business Improvement Districts ». In *Mobile Urbanism - Cities and policymaking in the global age*, University of Minnesota Press, 17:71-95. Globalization and Community. Minneapolis, London: Eugene McCann and Kevin Ward.
- Wattenberg, Martin, Steven L. Rohall, Daniel Gruen, et Bernard Kerr. 2005. « E-Mail Research: Targeting the Enterprise ». *Human-Computer Interaction* 20 (1-2): 139-62. <https://doi.org/10.1080/07370024.2005.9667363>.
- Weiler Plans Stakeholder Advisory Committee Meeting #9. 2011. « N/NE Quadrant and I-5 Broadway ».

- Williams, Anthony. 1997. « Communication in the Context of Design Teams ». <https://dspace.lboro.ac.uk/dspace-jspui/handle/2134/1470>.
- Wolman, Harold, et Ed Page. 2002. « Policy Transfer among Local Governments: An Information-Theory Approach ». *Governance* 15 (4): 577-501. <https://doi.org/10.1111/1468-0491.00198>.
- Wood, Astrid. 2015a. « Multiple Temporalities of Policy Circulation: Gradual, Repetitive and Delayed Processes of BRT Adoption in South African Cities ». *International Journal of Urban and Regional Research* 39 (3): 568-80. <https://doi.org/10.1111/1468-2427.12216>.
- . 2015b. « The Politics of Policy Circulation: Unpacking the Relationship Between South African and South American Cities in the Adoption of Bus Rapid Transit ». *Antipode* 47 (4): 1062-79. <https://doi.org/10.1111/anti.12135>.
- Yaneva, Albena. 2009a. *Made by the Office for Metropolitan Architecture: An Ethnography of Design*. 010 Publishers.
- . 2009b. *The Making of a Building: A Pragmatist Approach to Architecture*. Peter Lang.
- Yardley, William. 2011. « Portland Is Spoofed in New Show, 'Portlandia' ». *The New York Times*, 23 janvier 2011, sect. U.S. <http://www.nytimes.com/2011/01/24/us/24portlandia.html>.
- Zarzar, Karina Moraes. 2003. « Use and adaptation of precedents in architectural design - Toward an evolutionary design model. »
- Zellmer, J. 2010. « Portland and Elite Cities, The new model ». *The Economist*, avril 2010. <http://www.economist.com/node/15911324>.
- Zhang, Jun. 2012. « From Hong Kong's Capitalist Fundamentals to Singapore's Authoritarian Governance: The Policy Mobility of Neo-Liberalising Shenzhen, China ». *Urban Studies* 49 (13): 2853-71. <https://doi.org/10.1177/0042098012452455>.

## ANNEXE 1 : PERSONNES INTERROGÉES DANS LE CADRE DE L'ENQUÊTE PAR ENTRETIENS

Une partie de chaque entretien est dédiée à comprendre le parcours de l'enquêté, son rôle et le fonctionnement de sa structure. Les entretiens sont toujours organisés de façon à obtenir des propos ciblés sur l'usage des références. Dans tous les cas un projet ou plusieurs l'objets font l'objet d'une discussion approfondie.

### 1. FRANCE

	Formation, poste, type de structure, ville d'implantation	Projets discutés
Acteurs répondant à la commande	urbaniste, directeur de projet, agence de conception et d'ingénierie environnementale, Paris	Fonctionnement agence en particulier. L'Île-Saint-Denis
	ingénieur, co-gérant, bureau d'étude développement durable, Paris	Fonctionnement BET DD.
	architecte-urbaniste, directrice de projet urbanisme, agence d'architecture et d'urbanisme, Paris	ZAC Luciline
	architecte-urbaniste, agence d'architecture et d'urbanisme, Paris	Docs de Saint Ouen
	urbaniste, agence de programmation, Paris	Démarche Écocité, Louvres-Puisieux
	urbaniste, gérant, agence d'aide au montage, programmation et stratégie de projets urbains, Paris	Boulogne-Billancourt
Acteurs habitués aux rôles de commanditaires	architecte-urbaniste, directeur du pôle <i>design urbain</i> , service urbanisme et développement durable, Portland	L'Île-Saint-Denis
	urbaniste, chef de projet, Semplaine, Saint-Denis	L'Île-Saint-Denis
	juriste, directeur EPA, Ile-de-France	Marne-la-Vallée, Écoquartier Montévrain
	juriste, président, promoteur immobilier, Paris	Docks de Saint Ouen
	urbaniste, directrice aménagement urbain, filiale groupe promotion immobilière, IDF	Bagneux Mathurin, Claye Souilly
	marketing, directrice de la communication, groupe de promotion immobilière	Fort d'Issy
	Urbaniste, Chargée de projet, AFTRP, Paris.	MIPIM
	Urbaniste-hydrologue, directeur d'agence, agence d'urbanisme et de paysage	ZAC parc d'affaires, Asnières-sur-Seine

## 2. PORTLAND

	Formation, poste, type de structure, ville d'implantation	Projets discutés
Acteurs répondant à la commande	architecte, directeur de projet, agence d'architecture et d'urbanisme 1, Portland	OMSI, Broadway Corridor
	architecte à la retraite, ancien directeur de projet, agence d'architecture et d'urbanisme 3, Portland	Brewery Blocks
	architecte-urbaniste, directeur de projet, agence d'architecture 3, Portland	Lloyd Superblock, Hassalo on 8th
	architecte-urbaniste, directeur de projet, agence d'architecture et d'urbanisme 2, Portland	Civic Ecology, Damascus
	<i>urban designer</i> , chef de projet, agence d'architecture et d'urbanisme 2, Portland	Abu Dhabi, University Island,
	urbaniste, directeur de projet, agence d'architecture et d'urbanisme 1, Portland	Zidell Yards
	urbaniste, directeur de projet, agence de paysage, de design urbain et d'urbanisme, Portland	Willamette Fall Legacy Project
	paysagiste, directeur, agence de paysage, Portland	Lloyd Superblock, Hassalo on 8th
Acteurs habitués aux rôles de commanditaires	architecte-urbaniste, directeur du pôle <i>design urbain</i> , service urbanisme et développement durable, Portland	Fonctionnement du pôle design urbain, Clinton Triangle
	urbaniste, directrice de projet, Portland Development Commission, Portland	Zidell Yards
	paysagiste, directrice de projet, Portland Development Commission, Portland	Lloyd Superblock, Hassalo on 8th
	développeur immobilier, aménageur privé, Zidell Yards, Portland	Zidell Yards
	paysagiste, directeur de projet, groupe de promotion immobilière 1, Portland	Pearl, South Waterfront
	<i>self made man</i> , gérant, groupe de promotion immobilière 2, Portland	Pearl, South Waterfront
	architecte, directeur de projet, associé, groupe de promotion immobilière 3, Portland	The Emery, Union Way

## ANNEXE 2 : LISTE DES ACTEURS DANS LES QUATRE CAS.

Les personnes avec lesquelles j'ai mené un entretien sont signalés par un astérisque.

### Liste des acteurs - Lincoln City

La structure <b>mandataire</b> : agence en charge du management de projet et de la participation
<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Manager *</li> <li>◦ Chargé de projet (absent du dialogue)</li> <li>◦ Chargé de projet 2 (absent du dialogue)</li> </ul>
Noyau concepteur
1. Agence de planification et d'architecture
<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Architecte-urbaniste * (unique salarié de la firme)</li> </ul>
Noyau technique
1. Bureau d'ingénierie : spécialités transport
<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Absente de la charrette</li> </ul>
2. Bureau d'étude : spécialités économie
<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Absente de la charrette</li> </ul>
3. Bureau d'ingénierie : spécialité structures
<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Ingénieur</li> </ul>
Individus en interaction avec l'équipe
1. Les services de la ville
<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Directrice de projet</li> <li>◦ Ecologue</li> </ul>
2. Organisation régionale de transport (ODOT)
<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Economiste</li> <li>◦ Ingénieure</li> </ul>
3. Les parties-prenantes
<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Propriétaire terrain 1</li> <li>◦ Propriétaire terrain 2</li> <li>◦ Le prêtre</li> </ul>
4. Les élus
5. Le comité consultatif

## Liste des acteurs - Clinton Triangle

<b>La structure mandataire : agence d'architecture</b>
◦ Manager*
◦ Designer*
◦ <i>Designer Junior (1)*</i>
◦ <i>Designer Junior (2)</i>
<b>Les bureaux d'études membres de l'équipe de travail</b>
<b>1. Bureau d'ingénierie : spécialités transport</b>
◦ Directrice de projet
<b>2. Bureau d'étude : spécialités économie</b>
◦ Directeur de projet*
<b>Individus en interaction avec l'équipe</b>
<b>1. Le client - la PDC</b>
◦ Directrice de projet*
◦ Cheffe de projet*
<b>2. Les membres du comité consultatif</b>
◦ Cheffe de projet bureau des services environnementaux
<b>3. Les parties-prenantes</b>
◦ Propriétaire terrain 1

Liste des acteurs à la table du plan directeur - Right to Root

Les concepteurs « volontaires »
Le manager ( <i>lead</i> )
◦ Paysagiste
Les autres concepteurs
◦ Paysagiste
◦ Urbaniste (également membre de la communauté)*
◦ Architecte-urbaniste*
◦ Architecte
◦ Spécialiste communication
◦ Deux étudiants du CPID
Individus en interaction avec l'équipe de façon sporadique
1. Le client
◦ La militante (directrice de l'association)
2. Les membres de la communauté
◦ La mère de l'activiste
◦ Un membre de l'association
3. Les mandataires
◦ L'architecte-coordonnateur
◦ Le chef de projet du CPID *

## Liste des acteurs Marseille

La structure <b>mandataire</b> : agence d'urbanisme, d'architecture et de paysage. Son dirigeant est connu pour avoir théorisé la notion de projet urbain.
<ul style="list-style-type: none"><li>◦ Directeur de l'agence</li><li>◦ Directrice du pôle grand territoire<sup>111</sup></li><li>◦ Directrice du pôle urbanisme*</li><li>◦ Référente projet (cheffe de projet)*</li><li>◦ Architecte-urbaniste 2*</li><li>◦ Acteur extérieur - proche de la directrice*</li></ul>
<b>Noyau concepteur<sup>112</sup> (avec les mandataires)</b>
<b>1. Agence d'architecture</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>◦ Chef de projet de l'agence d'architecture</li><li>◦ Chargée de projet de l'agence d'architecture</li></ul>
<b>2. Agence de paysage</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>◦ Paysagiste - chef de projet</li><li>◦ Paysagiste - chargée de projet</li></ul>
<b>3. Concepteurs lumière</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>◦ Concepteur lumière</li></ul>
<b>Noyau technique</b>
<b>1. Bureau d'ingénierie : spécialités transport et aménagement</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>◦ Absente du dialogue</li></ul>
<b>2. Bureau d'ingénierie : spécialités transport</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>◦ L'expert transport</li></ul>
<b>3. BET programmation</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>◦ La programmiste commerciale</li></ul>
<b>4. Bureau d'étude smart city</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>◦ Ingénieur smart city</li><li>◦ Ingénieur smart city - chef de projet</li></ul>
<b>5. Agence développement durable</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>◦ Directeur de projet développement durable</li><li>◦ Le chef de projet</li><li>◦ Une chargée de projet</li></ul>
<b>6. Conseil en espaces publics</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>◦ L'expert espaces publics</li></ul>

<sup>111</sup> L'équipe a été montée par la directrice de projet territoires de l'agence mandataire. Cette dernière laisse ensuite la place à la directrice du pôle urbanisme pour le processus.

<sup>112</sup> L'organisation en noyaux est reprise du dossier de candidature soumis par l'agence mandataire pour participer au dialogue compétitif. Source : dossier de candidature - novembre 2014

Accompagnateurs pour les démarches de projet et de participation

Association en charge de la participation habitante

- Directrice - conseillère en participation habitante
- Architecte-médiatrice
- Urbaniste-médiatrice
  
- Urbaniste-sociologue\*

### ANNEXE 3: MISE EN PERSPECTIVE DES CAS

	Lincoln City	Clinton Triangle	Right to Root	Marseille
Acteurs suivis	Un architecte-urbaniste et le manager en interaction avec les services de la ville, les usagers et les propriétaires et son client, des représentants d'une instance étatique.	Un architecte en interaction avec l'équipe au sein de son agence, son groupement et son client.	Les architectes, urbanistes, paysagistes en interaction avec leur client, une association militant pour la communauté afro-américaine.	Grand groupement de conception pluridisciplinaire.
Procédure	Plan directeur appartenant à une procédure spécifique à l'Oregon Department of Transportation qui accompagne des travaux liés à la voie rapide	Étude de faisabilité dans le cadre d'une procédure nouvelle de plan directeur à Portland.	Schémas fictifs. Les acteurs observés sont bénévoles.	Dialogue compétitif.
Objectifs de la démarche de plan directeur	Aider la ville à comprendre comment changer son zoning de manière à créer une centralité urbaine agréable pour le piéton, plan adressé aux habitants plutôt qu'aux touristes. Pour cette raison les habitants de différentes communautés sont invités à participer. Le zoning doit éviter que le quartier se développe sous forme de « gros blocs » dans des parkings.	Créer un plan directeur clé en main qui puisse attirer un promoteur potentiel. Le plan directeur doit créer un quartier agréable à vivre, proposer une certaine mixité fonctionnelle, attirer des entreprises alternatives et respecter la micro-industrie préalablement présente sur le territoire.	Créer un quartier afro-américain qui prend en compte les attentes des représentants de la communauté membres de l'association militante. Les schémas produits visent à alimenter une démarche médiatique.	Aider le client à savoir ce qu'il veut et ce qu'il peut faire dans le cadre d'un projet complexe, avec notamment, la réhabilitation d'une caserne militaire proche d'un quartier de gare en transformation. Avant tout, l'objectif principal est de remporter le dialogue compétitif.

Thèmes traités par le plan directeur	Ville balnéaire. Réaménagement d'une voie rapide en zone agréable pour le piéton. Créer de la mixité fonctionnelle	Station de tram. Accès difficiles. Créer de la mixité fonctionnelle . Faire avec l'existant	Faire avec un quartier « dit » gentrifié. Quartier ethnique. Liens doux. Institutions	Quartier de gare. Question des déplacements. Quartier en difficulté sociale et économique. Réhabilitation de l'existant
Rapport des acteurs à la commande	Situation routinière : l'architecte-urbaniste a déjà travaillé dans la ville en question (fort de deux expériences), et a déjà réalisé plusieurs plans directeurs pour faire sur l'existant (il n'a pas fait que de l'extension).	Situation routinière : les acteurs en présence sont familiers avec les questions traitées.	Non routinière : Si certains acteurs en présence ont déjà travaillé sur des quartiers communautaires ; il s'agissait de véritable commande et de véritable charrette pendant lesquels la communauté était présente.	Non routinière : les mandataires n'ont jamais travaillé sur de la réhabilitation, et ne sont pas habitués à travailler sur des quartiers en difficulté.
Rapport des acteurs au territoire	Une partie des acteurs invités à participer à la charrette, élus, habitants, propriétaires, usagers sont de véritables connaisseurs du territoire. Les membres de l'équipe de consultants sont également des connaisseurs du territoire. La manager ayant été touriste régulière, et l'ingénieur et l'architecte-urbaniste ayant déjà travaillé sur des projets pour la ville.	L'ensemble des acteurs sont habitués au territoire et y ont réalisé de nombreux projets. L'économiste notamment est souvent pointé du doigt comme un véritable expert en ce qu'il travaille sur de nombreux projets ; tant pour des acteurs publics que pour des acteurs privés.	Les acteurs vivent dans la ville du projet mais tous n'ont pas une maîtrise totale du secteur étudié.	Certains sont lointains - n'habitent pas Marseille, et n'y ont jamais ou peu travaillé ; c'est le cas du mandataire, des paysagistes, des ingénieurs développement durable, et Ville intelligente, et de l'urbaniste-sociologue. L'agence d'architecture, les consultants spécialistes de la participation, les ingénieurs transport, sont implantés à Marseille. Ils ont une excellente connaissance du territoire et y ont déjà travaillé.
Temporalités	3 jours	1 mois	1 jour	1 mois

Tableau 11. Différences entre les cas.

	Marseille	Lincoln City	Clinton Triangle	Right to Root
Présence physique du commanditaire à un moment donné		X	X	X
Conception avec d'autres acteurs que l'équipe de consultants ou le client		X Les habitants et les propriétaires		X Les membres de la communauté
Présentation orale devant un public		X Les élus	X Les clients, membres de l'équipe et le propriétaire	X Les clients, membres de la communauté
Rendu écrit	X			
Observation de l'évaluation par les clients après la présentation		X	X	X

Tableau 12. Différences entre les situations de conception et entre les moments observés.

## TABLE DES ILLUSTRATIONS

Figure 1. La ville de Seabrook. Vue sur le chantier et l'église. Source : R. Mullon .....	52
Figure 2. Carte de localisation. Portland, Lincoln City et Seabrook. Réalisation : R. Mullon .....	54
Figure 3. Cas de Right to Root. De gauche à droite : visite de site, finalisation du plan directeur. Source : R. Mullon .....	67
Figure 4. Cas de Clinton Triangle. De Gauche à droite : entraînement oral de l'architecte junior ; plan 3D du plan directeur avec annotation de l'architecte. Source : R. Mullon.....	67
Figure 5. Cas de Lincoln City. De gauche à droite : l'architecte-urbaniste avec la cheffe de proje, l'architecte-urbaniste élabore le projet devant le prêtre et un propriétaire. Source : R. Mullon.....	68
Figure 6. Cas de Marseille. De gauche à droite : brouillon de l'organisation des panneaux, brouillon d'une axonométrie. Source : échange d'e-mails.....	68
Figure 7. Le recours aux Best Practices dans les discours des projets. Plan directeur de Zidell Yards. Source : diapositive d'un PowerPoint réalisé pour une présentation devant la commission du design en 2012. ....	91
Figure 8. Images provenant d'autres opérations d'urbanisme dans les discours des projets. Broadway Corridor Framework Plan. Chaque image représente une diapositive du	

PowerPoint. Source : Powerpoint de présentation pour la Charrette avec les habitants. 15 juin 2015.....	93
Figure 9. Les images utilisées pour l'inspiration. De haut en bas. Images d'opérations réalisées en bordure de ponts. Images de galeries marchandes françaises et japonaises. Source : architecte travaillant dans un groupe de promotion immobilière à Portland. ....	101
Figure 10. Plan de Situation. Cas de Lincoln City. Réalisation : R. Mullon.....	118
Figure 11. Lincoln City et le local de la Charrette. De haut en bas. Photographies de Lincoln City. Source : site internet de présentation de la charrette. Photographie du local commercial dans lequel la charrette est organisée. Source : R. Mullon. Photographie de l'architecte-urbaniste dans son espace de travail. Source : R. Mullon .....	121
Figure 12. Le processus de conception. Cas de Lincoln City.....	122
Figure 13. Les images dans le discours de l'architecte-urbaniste. De gauche à droite. Photographie de la contre-allée de Nelscott. Photographies historiques. Sources : Diapositives de la présentation PowerPoint. 1 <sup>er</sup> Octobre 2015.....	124
Figure 14. Les acteurs en visite de site sur la 101. Source : R. Mullon. 1 <sup>er</sup> octobre 2015.....	126
Figure 15. Plan directeur réalisé par l'architecte-urbaniste à la fin de la troisième séance de studio. Source : R. Mullon. ....	128
Figure 16. Plan de Localisation. Clinton Triangle. Réalisation : R. Mullon.....	131
Figure 17. Carte représentant les propriétaires des lots (Réalisation à la main : architecte, couleur et texte : R. Mullon).....	132
Figure 18. Processus de conception. Cas de Clinton Triangle. Réalisation : R. Mullon.....	137
Figure 19. Schéma à la main du scénario 3 à la fin de la semaine 2 du processus. Réalisation : architecte. Photo : R. Mullon.....	138
Figure 20. Brewery Blocks. Source : l'agence d'architecture. Légende intégrée : R. Mullon ..	143
Figure 21. Illustrations du Portland Weird. De gauche à droite. Last Thursday on Alberta, évènement mensuel au cours duquel les rues se remplissent de foodcarts et de galeries d'artistes ambulantes. Un homme vend de la barbe à papa bio. Les nouveaux programmes de logements se dotent de services adaptés aux attentes des futurs habitants : ici, une salle dédiée au lavage des chiens de compagnie. Source : R. Mullon.....	144

Figure 22. Le secteur d'Albina ou le secteur dit afro-américain historique de Portland. Source : Gibson 2007. ....	147
Figure 23. Installation à visée participative réalisée par le CPID. Chaque trou peut être orné d'une feuille de couleur, chaque couleur représentant une attente particulière : en matière de logement, de bureaux et de commerces. La création d'ensemble devant permettre de comprendre en un coup d'œil les attentes des membres de la communauté. Source : CPID. ....	149
Figure 24. Processus de conception. Cas de Right to Root. Réalisation : R. Mullon.....	150
Figure 25. Premier schéma réalisé par la table observée. Il s'agit d'un brouillon qui sert de base pour réaliser le plan rendu à la fin de journée et exposé pendant la présentation devant la militante et le reste des participants. Source R. Mullon. ....	154
Figure 26. Plan de localisation des deux échelles de projet du cas de Marseille. Fond de plan : groupement. Légende : R. Mullon.....	157
Figure 27. Caserne du Muy. Source : rendu initial réalisé par le groupement étudié.....	159
Figure 28. Processus de conception. Cas de Marseille. Réalisation : R. Mullon.....	161
Figure 29. Références recensées (en bleu) dans l'échange d'e-mails (en rouge) par date. Les dates surlignées en vert correspondent aux jours de weekend. Les flèches jaunes indiquent les moments importants du processus. Réalisation : R. Mullon.....	163
Figure 30. Propositions de réaménagement du viaduc. De gauche à droite. Perspective et coupe de la proposition d'aménagement du viaduc réalisé par l'expert transport. Elles soulignent la proposition de créer un accès à double niveau sur le viaduc. Source : e-mails. Capture d'écran Googlemaps illustrant l'état actuel. ....	169
Figure 31. Évolution des propositions programmatiques pour le projet des sept hectares. De gauche à droite. 26 mars. 30 mars. Schémas réalisés au sein de l'agence mandataire proposant une programmation pour les sept hectares. Source : e-mails. ....	173
Figure 32. Axonométrie programmatique réalisée par le groupement et insérée dans le rendu initial. Source : rendu initial. ....	173
Figure 33. Plan directeur pour les 140ha. Source : rendu initial.....	176
Figure 34. Nombre de références recensées par thématique. Cas de Marseille. Réalisation : R. Mullon.....	177

Figure 35. Corpus de références : les objets cités exogènes aux situations. Réalisation : R. Mullon .....	182
Figure 36. Les images sans origine. Image intitulée « photo de refs » envoyée par la chargée de projet paysage. Cas de Marseille. Source : e-mails.....	188
Figure 37. Les images sans origines. « Images de références » envoyées par la chargée de projet paysage. Cas de Marseille. Source : e-mails. ....	189
Figure 38. Diagramme circulaire représentant le pourcentage par type d'objets sur le corpus total - en gris apparaissent les objets ancrés. Réalisation : R. Mullon.....	195
Figure 39. Diagramme circulaire représentant le pourcentage des références selon leur origine. Réalisation : R. Mullon .....	198
Figure 40. Les photographies historiques dans le discours de présentation. Cas de Lincoln City. Source : diapositives du plan directeur. 1 <sup>er</sup> octobre 2015.....	212
Figure 41. La contre allée. Source : photographie extraite de la présentation Powerpoint. Cas de Lincoln City. 1 <sup>er</sup> Octobre 2015. Flèches explicatives : R. Mullon. ....	214
Figure 42. Images de téléphériques et de passerelles avec leurs légendes telles qu'insérées dans le rendu initial. Cas de Marseille. Source : Rendu initial.....	217
Figure 43. Localisation et comparaison schématique du territoire d'étude, du Vieux Port et d'Euromed. Cas de Marseille. Source : Rendu initial. ....	219
Figure 44. Comparaison programmatique à l'échelle de Belle de Mai et de Kings Cross. La légende ci-dessus est celle qui figure dans le rendu initial. Source : rendu initial. ....	221
Figure 45. La Porte de Chinatown de Portland. Source : R. Mullon.....	225
Figure 46. La caserne de Bonne. Inséré dans le rendu avec légende « un espace public de qualité rétrocédé à la ville ». Cas de Marseille. Source : Rendu Initial.....	232
Figure 47. Les copiés-collés. Liste de services telle qu'envoyée par le chef de l'agence smart grid. Source : e-mails.....	239
Figure 48. Extrait illustrant une façon possible de coder les usages des références. Source : Ball et Christensen 2009. p. 173.....	245
Figure 49. Le transect représenté par Andres Duany Plater-Zyberk & Co. Cas de Lincoln City. Source : présentation Powerpoint. 1 <sup>er</sup> Octobre 2016.....	247

Figure 50. Proposition d'une interprétation de l'application du transect. Cas de Lincoln City. Réalisation de la coupe interprétative : E. Henriod.....	248
Figure 51. La forme de la main street, en opposition au strip mall (galerie marchande en strip) et à l'atrium mall (galerie marchande en atrium). Source : Southworth 2005.....	250
Figure 52. Les main streets dans les documents stratégiques et réglementaires. Ici, dans le Comprehensive plan de Portland en cours d'élaboration. Les axes intitulés des Neighborhood Corridors sont présentés comme des main streets dans le document. Source : Comprehensive Plan. Version de 2015. ....	251
Figure 53. Le territoire d'étude tel qu'il est interprété par l'architecte. Explication de la carte. En orange : ce qui n'est pas considéré comme intéressant à préserver, entourés en noir les trois bâtiments que l'architecte propose de préserver. Cas de Clinton Triangle. Réalisation du fond de plan : architecte, mise en couleur : R. Mullon. ....	253
Figure 54. Schéma 1. Coupe représentant les formes d'implantations urbaines dans le sud de la France. Source : e-mails. ....	256
Figure 55. Schéma 2. Infrastructure et topographie. Source : e-mails.....	256
Figure 56. Schéma 3. Axonométrie. Source : e-mails. ....	256
Figure 57. La place européenne selon le jeune architecte. Source : entretien avec le jeune architecte, au moment où il m'explique ce qu'il entend par l'idée de place européenne. 2 décembre 2015. Réalisation : architecte junior. ....	261
Figure 58. Arborescence des idées en lien avec les références. Discussion suite à la présentation 2. Cas de Lincoln City. Réalisation : R. Mullon.....	264
Figure 59. Benchmark présenté dans le rendu initial. Source : rendu initial, rendu B. p. 48...	271
Figure 60. Frise des processus d'élaboration d'une plateforme sociale. Source : Étude réalisée par les étudiants sur le développement de l'ESS. ....	272
Figure 61. Frise réalisée par l'agence développement durable. Source : rendu initial.....	272

## TABLE DES MATIÈRES

<i>RÉSUMÉ</i> .....	5
<i>ABSTRACT</i> .....	5
UN GRAND MERCI .....	7
SOMMAIRE .....	9
<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE .....</b>	<b>11</b>
<i>LE DÉBAT : MODÈLES ET STANDARDISATION</i> .....	12
<i>DÉFINITION DU SUJET : LES USAGES DES RÉFÉRENCES EN SITUATION DE</i> <i>CONCEPTION</i> .....	16
<i>UNE DÉMARCHE PROCHE DES ACTEURS</i> .....	18
<i>UNE DÉMARCHE COMPARATIVE INCRÉMENTALE</i> .....	18
<i>ORGANISATION DE LA THÈSE</i> .....	19

CHAPITRE 1 . CONSTRUCTION D'UNE APPROCHE - LES RÉFÉRENCES EN SITUATION DE CONCEPTION .....	21
INTRODUCTION .....	21
I. CONTOURNER LE TERME <i>MODÈLE</i> .....	22
1. <i>L'INADÉQUATION DU MODÈLE UNIQUE</i> .....	22
2. <i>UNE MULTITUDE DE MODÈLES ÉTUDIÉS</i> .....	26
3. <i>LES RÉFÉRENCES : ADOPTION D'UN TERME OUVERT PRÈS DES PRATIQUES DE CONCEPTION</i> .....	29
II. PARTIR DE PROJETS D'URBANISME .....	31
1. <i>TROIS APPROCHES POUR ÉTUDIER LES MODÈLES</i> .....	31
2. <i>CHOISIR L'APPROCHE PAR PROJET</i> .....	33
III. PRÉCISER LE CADRE D'EXPLORATION : LES RÉFÉRENCES EN SITUATION DE CONCEPTION .....	35
1. <i>ÉTUDIER LES RÉFÉRENCES DANS DES SITUATIONS DE CONCEPTION</i> .....	35
2. <i>LA RÉUTILISATION DE CONNAISSANCES DANS LES PROCESSUS DE CONCEPTION</i> .....	39
CONCLUSION DU CHAPITRE 1 .....	44
CHAPITRE 2 . ÉLABORATION D'UNE MÉTHODE - DEUX ENQUÊTES COMPLÉMENTAIRES... .....	45
INTRODUCTION .....	45
I. RECONSTRUCTION DES CHOIX MÉTHODOLOGIQUES.....	46
1. <i>LE RECOURS NÉCESSAIRE À LA MÉTHODE D'OBSERVATION</i> .....	46
2. <i>DES TERRAINS CHOISIS AU FUR ET À MESURE</i> .....	48
3. <i>L'ANALYSE DES CORPUS : DES ITÉRATIONS ET REDÉFINITIONS JUSQU'À LA RÉDACTION</i> .....	57
II. L'ENQUÊTE PAR ENTRETIENS POUR ACCÉDER AUX REPRÉSENTATIONS.....	60
1. <i>OBJECTIF : COMPRENDRE LES REPRÉSENTATIONS</i> .....	60
2. <i>MÉTHODE DE PASSATION : L'ENTRETIEN SEMI-DIRECTIF</i> .....	61
3. <i>ACTEURS INTERROGÉS : AMÉNAGEURS ET CONSULTANTS DU PROJET D'URBANISME</i> .....	63

4.	<i>L'ANALYSE DES ENTRETIENS.....</i>	64
III.	<i>L'OBSERVATION DE MOMENTS DE CONCEPTION POUR COMPRENDRE LES PRATIQUES .....</i>	66
1.	<i>L'IMMERSION CIRCONSCRITE : FOCALE SUR L'ÉLABORATION DE PLANS DIRECTEURS .....</i>	66
2.	<i>MÉTHODES D'OBSERVATION .....</i>	72
3.	<i>FOCALE SUR LES ACTEURS RÉPONDANT À UNE COMMANDE.....</i>	74
4.	<i>L'ANALYSE DES SÉQUENCES D'OBSERVATION : LAISSER PARLER LE CORPUS ET METTRE EN PERSPECTIVE .....</i>	75
	<i>CONCLUSION DU CHAPITRE 2.....</i>	79
	<b>CHAPITRE 3 . RÉFÉRENCES EN RÉCITS - PANORAMA DES PRATIQUES ET REPRÉSENTATIONS .....</b>	<b>81</b>
	<i>INTRODUCTION .....</i>	81
I.	<i>LES RÉFÉRENCES : UNE PRATIQUE PEU CIRCONSCRITE.....</i>	82
1.	<i>UN TERME POLYSÉMIQUE APPARTENANT AU VOCABULAIRE COURANT DES ACTEURS OPÉRATIONNELS .....</i>	82
2.	<i>LES ORIGINES DES RÉFÉRENCES PEU QUESTIONNÉES .....</i>	86
II.	<i>LES RÉFÉRENCES : DES USAGES DISCUTABLES .....</i>	92
1.	<i>LES RÉFÉRENCES POUR COMMUNIQUER.....</i>	93
2.	<i>LES RÉFÉRENCES INTÉGRÉES DANS LA COMMANDE OPÉRATIONNELLE.....</i>	96
3.	<i>LES RÉFÉRENCES POUR LA SUBSTANCE .....</i>	99
4.	<i>DES RÉFÉRENCES SANS INFLUENCE.....</i>	105
III.	<i>LES RÉFÉRENCES : DES OBJETS À MANIER AVEC PRÉCAUTION .....</i>	107
1.	<i>DES AUTEURS INCOMPRIS .....</i>	107
2.	<i>DES RÉFÉRENCES NON TRANSPOSABLES .....</i>	108
3.	<i>LES RÉFÉRENCES DANS UN CONTEXTE DE STANDARDISATION DES PRATIQUES ... .....</i>	108
4.	<i>L'IMPACT DANGEREUX DE L'APOLOGIE DE L'IMAGE.....</i>	109
5.	<i>LA CRAINTE DE LA MAUVAISE RÉFÉRENCE.....</i>	110
	<i>CONCLUSION DU CHAPITRE 3.....</i>	112

CHAPITRE 4 . RÉFÉRENCES EN SITUATION - DES OBJETS OMNIPRÉSENTS DANS LES PROCESSUS DE CONCEPTION .....	115
INTRODUCTION .....	115
I. LINCOLN CITY : LES RÉFÉRENCES EN SITUATION DE CHARRETTE .....	116
1. SITUATION DE CONCEPTION.....	117
2. PROCESSUS ET RÉFÉRENCES : LES USAGES DES RÉFÉRENCES DANS DES INSTANCES COLLECTIVES.....	122
3. L’AFFILIATION AU NEW URBANISM DE L’ARCHITECTE-URBANISTE DE LINCOLN CITY.....	129
II. CLINTON TRIANGLE : LES RÉFÉRENCES DANS UNE SITUATION DÉTENDUE.....	130
1. SITUATION DE CONCEPTION.....	130
2. PROCESSUS ET RÉFÉRENCES : UN ARCHITECTE QUI SOUMET SON TRAVAIL A D’AUTRES.....	137
3. LA MARQUE DE FABRIQUE LOCALE A PORTLAND.....	142
III. RIGHT TO ROOT : LES RÉFÉRENCES POUR LE DESSIN D’UNE POLITIQUE PUBLIQUE .....	146
1. SITUATION DE CONCEPTION.....	147
2. PROCESSUS ET RÉFÉRENCES : LA PRÉSENCE DU COMMANDITAIRE TOUT AU LONG DE LA CHARRETTE .....	150
3. LES RÉFÉRENCES À DES QUARTIERS ETHNIQUES .....	156
IV. MARSEILLE : LES RÉFÉRENCES POUR GAGNER UN CONCOURS.....	156
1. SITUATION DE CONCEPTION.....	157
2. PROCESSUS ET RÉFÉRENCES : LE TRAVAIL AVEC DE NOUVELLES PERSONNES ET SUR UN SUJET NOUVEAU.....	162
3. LES RÉFÉRENCES DE L’ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE .....	176
CONCLUSION DU CHAPITRE 4.....	177
CHAPITRE 5 . RÉFÉRENCES EN SITUATION - NATURES ET ORIGINES .....	181
INTRODUCTION .....	181
I. LES RÉFÉRENCES : GLOSSAIRE D’UNE PRATIQUE PLURIELLE .....	183
1. LES OBJETS CITÉS EN SITUATION : PROPOSITION D’UNE CATÉGORISATION....	183

2. MISE EN SITUATION : L'ENCHAÎNEMENT D'OBJETS DE DIFFÉRENTES CATÉGORIES .....	191
II. LA PLACE IMPORTANTE DES OBJETS ANCRÉS ET LOCAUX DANS LES PROCESSUS DE CONCEPTION .....	194
1. DES OBJETS ANCRÉS APPARTENANT AU DOMAINE DE L'URBANISME .....	194
2. LA PLACE DE LA FABRIQUE LOCALE .....	197
III. LA PROVENANCE DES RÉFÉRENCES : DES OBJETS VÉHICULÉS PAR L'EXPÉRIENCE .....	198
1. DES OBJETS QUI CIRCULENT PAR L'EXPÉRIENCE .....	198
2. LE PROJET COMME LIEU D'APPRENTISSAGE .....	202
CONCLUSION DU CHAPITRE 5 .....	205
<b>CHAPITRE 6 . RÉFÉRENCES EN SITUATION - DES ÉLÉMENTS STRUCTURANTS POUR LA COMMUNICATION .....</b>	<b>207</b>
INTRODUCTION .....	207
I. LES RÉFÉRENCES : UN MOYEN FORT POUR CONVAINCRE .....	209
1. RAPPELS : LA NATURE DES RÉFÉRENCES ET FIGURES RHETORIQUES .....	209
2. LE CAS DE LINCOLN CITY : CONVAINCRE UN AUDITOIRE .....	210
3. LE CAS DE MARSEILLE : UN RENDU ÉCRIT .....	216
4. LE CAS DE CLINTON TRIANGLE : LA PLACE EUROPÉENNE POUR JUSTIFIER LA PLACE DES VOITURES .....	222
5. LE CAS DE RIGHT TO ROOT : LA COMMANDITAIRE FAIT COMPRENDRE SES ATTENTES .....	222
II. LES RÉFÉRENCES : UN MOYEN EFFICACE POUR PARTAGER DES IDÉES .....	223
1. L'EFFET D'ENTRAÎNEMENT DES RÉFÉRENCES .....	224
2. LE CARACTÈRE ALLUSIF DES RÉFÉRENCES: LE CAS DE RIGHT TO ROOT .....	227
III. LES RÉFÉRENCES : UN MOYEN POUR NÉGOCIER DANS UN GROUPE .....	231
1. LA TACTIQUE DE L'AUTO-RÉFÉRENCIEMENT .....	231
2. L'ART DE MANIER LA RÉFÉRENCE : AVOIR LE BON RÉPERTOIRE ET SAVOIR LE PLACER .....	234
CONCLUSION DU CHAPITRE 6 .....	240

CHAPITRE 7 . RÉFÉRENCES EN SITUATION - DES ÉLÉMENTS DÉTERMINANTS POUR LE CONTENU DES PLANS .....	243
INTRODUCTION .....	243
I. LES RÉFÉRENCES : UNE PREMIÈRE GRILLE DE LECTURE.....	244
1. LIRE UN TERRITOIRE AU PRISME D'UNE THÉORIE.....	245
2. LIRE UN TERRITOIRE AU PRISME DU MODÈLE DE LA MAIN STREET .....	249
3. LIRE UN TERRITOIRE AU PRISME DE L'IMAGE LOCALE .....	252
4. LIRE UN TERRITOIRE AU TRAVERS D'UNE FORME GÉNÉRIQUE LOCALE .....	254
II. LES RÉFÉRENCES : DES ÉLÉMENTS STRUCTURANTS DE LA PROJECTION.....	258
1. LES RÉFÉRENCES POUR FRAPPER L'IMAGINATION.....	258
2. LES RÉFÉRENCES STRUCTURANTES POUR LA RECHERCHE DE SOLUTIONS.....	262
III. LES RÉFÉRENCES : DES OUTILS DE VALIDATION.....	273
1. LES RÉFÉRENCES LOINTAINES POUR INNOVER ENSEMBLE.....	273
2. LES RÉFÉRENCES LOCALES POUR CONTEXTUALISER.....	274
CONCLUSION DU CHAPITRE 7.....	276
CONCLUSION GÉNÉRALE .....	279
I. UNE DÉFINITION MÉTHODOLOGIQUE DES RÉFÉRENCES .....	279
1. RÉSULTAT 1 - NATURES DES RÉFÉRENCES : UNE DIVERSITÉ MARQUÉE PAR DES OBJETS URBAINS ANCRÉS ET LOCAUX.....	281
2. RÉSULTAT 2 - DES USAGES PRÉCIS DES RÉFÉRENCES .....	282
3. RÉSULTAT 3 - DES REPRÉSENTATIONS CONSTRUITES EN RAPPORT AUX PHÉNOMÈNES DE MODE ET DE L'ADAPTATION AU CONTEXTE .....	284
II. LES RÉFÉRENCES DANS LE DÉBAT SUR LES MODÈLES URBAINS .....	285
1. QUELS MODÈLES SONT UTILISÉS POUR ÉLABORER UN PLAN DIRECTEUR ? .....	285
2. QUELLES TRACES LES CIRCULATIONS ONT-ELLES LAISSÉES DANS LES PRATIQUES ?.....	286
3. QUELLE EST L'ARTICULATION ENTRE LES MODÈLES ET LE CONTEXTE ?.....	287
4. QUELS SONT LES APPORTS DES MODÈLES URBAINS POUR LE FONCTIONNEMENT EN GROUPE ?.....	287
III. DE LA NÉCESSITÉ DE S'ÉMANCIPER DE LA NOTION DE MODÈLE.....	288

1. LES RÉFÉRENCES : UN OUTIL À PART ENTIÈRE EN SITUATION DE CONCEPTION	288
2. LES RÉFÉRENCES : DES CONNAISSANCES DÉPOLITISÉES.....	288
3. RÉINVENTION DU RAPPORT À LA RÈGLE ET AU MODÈLE.....	289
4. DES DISCOURS DOMINANTS ARTICULÉS AVEC DES RÉFÉRENCES DEPOLITISÉES... .....	291
IV. APPORTS MÉTHODOLOGIQUES.....	292
V. PISTES POUR LA SUITE.....	293
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>297</b>
 ANNEXE 1 : PERSONNES INTERROGÉES DANS LE CADRE DE L'ENQUÊTE PAR ENTRETIENS.....	 310
1. FRANCE.....	310
2. PORTLAND.....	311
 ANNEXE 2 : LISTE DES ACTEURS DANS LES QUATRE CAS.....	 312
 ANNEXE 3: MISE EN PERSPECTIVE DES CAS.....	 317
 TABLE DES ILLUSTRATIONS.....	 320
 TABLE DES MATIÈRES.....	 325





