



HAL
open science

Le “ technicien-citoyen ” et La Fabrique Nancy Grand Cœur : le prisme de l’usage dans la conception d’un écoquartier

Laurent Dupont, Laure Morel, Claudine Guidat, Julien Hubert, Martine Revel

► To cite this version:

Laurent Dupont, Laure Morel, Claudine Guidat, Julien Hubert, Martine Revel. Le “ technicien-citoyen ” et La Fabrique Nancy Grand Cœur : le prisme de l’usage dans la conception d’un écoquartier. Mermet, Laurent; Salles, Denis. Environnement : la concertation apprivoisée, contestée, dépassée ?, De Boeck, 2015, Ouvertures sociologiques, 9782804191085. hal-01332286

HAL Id: hal-01332286

<https://hal.science/hal-01332286v1>

Submitted on 2 Apr 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.

LE « TECHNICIEN-CITOYEN » ET LA FABRIQUE NANCY GRAND CŒUR : LA CONCEPTION D'UN ECOQUARTIER AU PRISME DE L'USAGER

Laurent Dupont, Laure Morel, Claudine Guidat, Julien Hubert et Martine Revel

Si la littérature traite assez largement des dispositifs de concertation, discute de leur portée et de leur impact, elle envisage encore assez peu les conséquences qui en découlent pour les techniciens des services des villes. Alors que ce type de démarches se développe en France, les études sur les effets induits sur le métier des techniciens concernés sont encore limitées. La co-conception de projets urbains nécessite l'investissement d'acteurs variés (techniciens, institutionnels, experts, associatifs, habitants-citoyens) et la mise en place d'arènes de discussion dès la phase d'études, en amont de la définition d'un cahier des charges ou du choix d'une solution technique précise. Il est alors envisageable de passer d'une relation de prestataire de service à une relation partenariale, basée sur l'échange et la collaboration. Pour atteindre cet objectif, les techniciens et institutionnels concernés sont appelés à changer leur perception du rôle des usagers au sein des projets urbains.

La littérature explore assez peu la dimension des représentations et attentes des techniciens, et des élus, vis-à-vis de la sollicitation du public. Néanmoins, Marion Carrel a « repéré, chez les professionnels comme chez les élus, plusieurs manières de réagir face à cette injonction [participative] : le rejet de toute responsabilité en la matière, la recherche de techniques facilitant le déroulement des réunions publiques, et le militantisme, posture plus rare, qui consiste à œuvrer pour la démocratisation des modes d'élaboration des politiques publique » (Carrel, 2013, p. 56). Dans le cadre de l'aménagement urbain, et de manière sans doute récente, se dessine une évolution, puisque grâce au développement d'études de type ethnographique, l'évaluation de la portée de la participation s'affine comme l'expliquent Jean-Michel Fourniau et Francis Chateauraynaud¹⁰³ : « Caractériser la portée de la participation consiste précisément à suivre tout ce qu'une série d'actes, de dispositifs, de jugements rattachés à des moments de participation continue de produire sur des milieux et des formes de vie comme sur le problème public soumis à discussion ». Les études des effets de la participation ont souvent davantage porté sur leurs conséquences pour le public que sur l'évolution des métiers de technicien des services d'aménagement urbain. Quant aux élus, si quelques auteurs (Ferran, 2011 ; Lefebvre, 2007) ont bien montré combien l'exercice du débat public pouvait les frustrer et les confronter à une forme de dialogue inédite, peu d'études empiriques permettent d'analyser leurs attentes et l'évolution de leurs représentations dans la cadre de la co-conception de projets urbains. Nous entendons cette notion comme le processus qui favorise la mise en capacité de participants volontaires (élus, techniciens, usagers, entreprises, etc.) à l'élaboration collective de projets, à partir d'une analyse systémique menée en commun sur une problématique et ses enjeux. Il s'agit donc d'une approche qui combine la délibération et la négociation autour d'un projet concret suffisamment précis. Dans une logique de soutenabilité, cela nécessite également de mettre en relation l'ensemble des acteurs concernés par cette évaluation de la durabilité et des enjeux sociaux, économiques et

¹⁰³ Fourniau J.-M. et Chateauraynaud F., « Conclusion : la portée des dispositifs participatifs face au retour du conflit » in Fourniau J.-M. et Chateauraynaud F. (Dir), *La portée de la concertation. Modélisation sociologique des effets de la participation du public aux processus décisionnels*, Rapport final, Volume I, Programme de recherche CDE, 2013, p. 147.

environnementaux du projet concerné. Cette collaboration et mise en discussion collective nécessitent de développer des espaces publics propices aux échanges, ainsi que des outils et méthodes qui facilitent à la fois la participation des acteurs, l'appropriation du projet, sa critique et la conception en commun de prototypes ou de supports d'apprentissage.

Nous nous focalisons dans ce chapitre sur l'évolution des représentations du rôle et de la place des usagers chez certains décideurs techniques et nous étudions les modalités de mise en œuvre et d'appropriation d'une démarche collaborative. Les techniciens sont définis dans cette contribution comme les membres des services des collectivités territoriales concernés par les projets urbains mis en discussion (urbanisme, mais aussi démocratie locale).

Cette recherche, basée sur une approche interdisciplinaire, allie les apports de la sociologie, de la science politique et du génie industriel. Elle comporte une phase d'expérimentation qui a permis de tester des hypothèses de travail et des outils dans des projets de co-conception urbaine portés par la ville de Nancy, puis par la communauté urbaine du Grand Nancy (GN). Entre 2008 et 2010, le laboratoire ERPI¹⁰⁴ et sa plate-forme d'innovation par l'usage et le collaboratif (baptisée InoCité) ont expérimenté, avec le Grand Nancy et la ville de Nancy, des panels citoyens sur des thématiques spécifiques (aménagement ou vie de la cité). Lorsque le Grand Nancy a fait évoluer le projet de ZAC Nancy Grand Cœur (15 hectares réaménagés autour de la gare de Nancy) en projet d'écoquartier, les services concernés de la communauté urbaine ont souhaité mettre en place un processus participatif spécifique intégré à la conception du projet. Ceci a notamment abouti à la création, fin 2010, des ateliers de la Fabrique Nancy Grand Cœur (NGC) dans le cadre d'une convention de recherche entre le Grand Nancy et l'Université de Lorraine¹⁰⁵. La Fabrique NGC représente le volet concertation de l'écoquartier en phase avec les critères du label écoquartier¹⁰⁶. Ce dispositif a été conçu et étudié dans une logique recherche-action.

L'équipe d'InoCité¹⁰⁷ a organisé, animé et capitalisé l'expression des participants lors des ateliers et a interagi avec les élus communautaires et les techniciens concernés. Le Grand Nancy mettait à disposition un lieu équipé (de 250 mètres carrés) au cœur de l'écoquartier et a mobilisé ses techniciens pour qu'ils alimentent en amont les ateliers et qu'ils y participent. Le laboratoire ERPI¹⁰⁸ a quant à lui conceptualisé l'ingénierie du processus et assuré son évaluation. Des rencontres formelles (réunion de travail, entretiens scientifiques, etc.) ou informelles (échanges spontanés, services mutuels) entre les équipes ERPI et InoCité ont eu lieu toutes les semaines sur toute la durée du projet. Les résultats énoncés sont dès lors issus d'une rencontre entre ingénierie de projets issue des sciences de l'ingénieur et méthodes d'évaluation de la participation et de conduite d'enquêtes venant des sciences sociales. La dimension appliquée de ce travail est une de ses originalités. Cette rencontre se traduit également dans la forme donnée à ce chapitre : les nombreuses illustrations (tableaux et schémas originaux) rendent compte de la richesse des matériaux récoltés notamment

¹⁰⁴ ERPI : Equipe de Recherche sur les Processus Innovatifs (université de Lorraine).

¹⁰⁵ La conception du dispositif a été confiée par le conseil de Gouvernance NGC au laboratoire ERPI, assisté d'InoCité en lien avec la maîtrise d'œuvre et le Grand Nancy. Le dispositif expérimental a été financé en 2010-2011 dans le cadre du projet Lorraine Smart Cities Living Lab d'InoCité par la DIRECCTE et la Région Lorraine (FEDER), voir <http://laboratoire-erpi.wikispaces.com/Lorraine+Smart+Cities>. Le conseil de Gouvernance se réunit tous les six mois et rassemble soixante acteurs dont des élus municipaux et communautaires, des représentants des partenaires en charge des espaces ferroviaires (SNCF, RFF, Gares & Connexions), des représentants de la maîtrise d'œuvre et de la conception, des aménageurs publics, de l'Etat, des acteurs économiques, des citoyens, etc.

¹⁰⁶ Label mis en place par le ministère du Développement durable et pour lequel le projet Nancy Grand Cœur a été lauréat en 2009 sur la thématique mobilité.

¹⁰⁷ Une docteure en sociologie, une architecte et un master 2 en « intervention sociologique ».

¹⁰⁸ Deux professeurs et un ingénieur de recherche en sciences pour l'ingénieur, une docteure en sociologie.

pour décrire et expliquer le processus conçu et expérimenté. Nous avons veillé à recueillir et exploiter des informations issues de sources variées (ERPI, 2012) : vingt-cinq entretiens scientifiques avec des participants¹⁰⁹ et les trois concepteurs-animateurs d'InoCité (juillet 2011) ; un questionnaire rempli par soixante-six personnes à l'issue de l'atelier de restitution aux participants (le 30 juin 2011) ; l'étude de cas sur l'écoquartier NGC réalisé par Décider ensemble (novembre 2011) ; les productions d'InoCité (présentations, rapports, notes de synthèse, documents de capitalisation interne, conventions, etc.) ; les observations formelles et informelles réalisées à La Fabrique NGC ou lors de réunions techniques de préparation (septembre 2010 à décembre 2011) ; le document de capitalisation du programme d'échange interprofessionnel « *Do it City* » (Groupe Chronos, 2011) auquel a contribué InoCité.

Cette contribution s'articule en deux parties. Dans une première partie, nous montrons comment l'organisation de plusieurs réunions préalables au lancement des panels entre acteurs (techniciens, institutionnels, experts et associatifs) permet de se familiariser les uns aux autres par la mise en présence des cultures professionnelles, et de parvenir à l'élaboration d'une problématique commune. Dans un second temps, la discussion autour des objectifs et des outils et méthodes qui seront proposés aux futurs participants apparaît comme une étape importante de la constitution d'un collectif collaboratif.

1 LE TECHNICIEN, GARANT DE L'EXPERTISE D'USAGE ?

Nous avons focalisé notre travail sur une ingénierie du processus de la gouvernance et de la participation en nous engageant (2011-2012) dans la conception, la mise en œuvre, l'analyse et la valorisation des ateliers de la Fabrique NGC. Ces travaux s'appuient sur des résultats obtenus dans une phase de recherche préalable de 2008 à 2011 (Dupont, 2009 ; ERPI, 2010).

L'identification du rôle des techniciens dans la conception de ce processus de gouvernance et de participation (figure 1) permet de qualifier l'évolution de leurs comportements en phase amont d'un projet urbain. Nous cherchons à savoir si les techniciens perçoivent une valeur ajoutée dans la prise en compte de l'expertise d'usage, voire acceptent de développer des pratiques plus collaboratives (induisant de facto une évolution de leurs pratiques et savoir-faire professionnels).

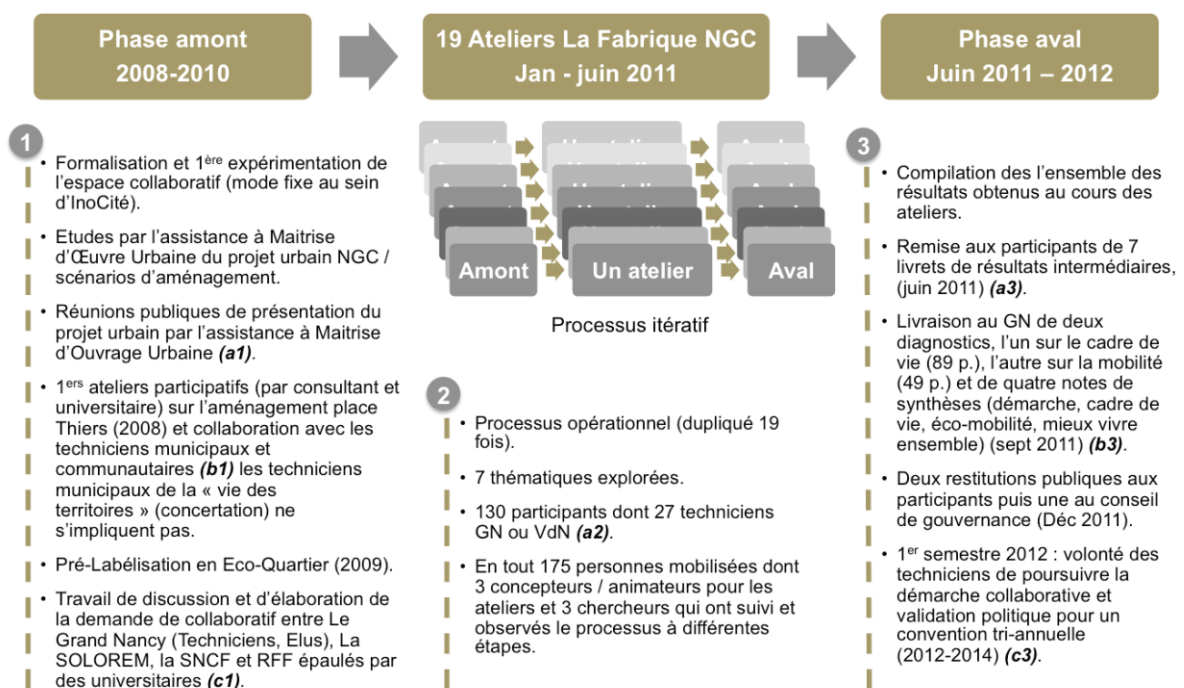
1.1 L'IMPULSION DES PROJETS DU POINT DE VUE DE L'ELABORATION D'UNE PROBLEMATIQUE COMMUNE

Comme la figure 1 l'illustre, le processus montre sur le temps long de la recherche (2008-2012) un changement de posture des techniciens. Certains sont passés d'une logique passive à une logique proactive concernant la participation des citoyens. Plus concrètement, trois postures successives ont été observées durant des périodes de durées différentes. Pendant la phase amont, entre 2008 et 2010, une dizaine de techniciens parfois

¹⁰⁹ 22 personnes réparties en : 8 techniciens du Grand Nancy de type « cadre A » ; 4 techniciens de la mairie de Nancy de type « cadre A » (directeurs ou chargés de mission) ; 1 représentant Gare & Connexion membre du conseil de Gouvernance NGC ; 3 membres des deux conseils de quartier concernés ; 1 représentant de la maîtrise d'œuvre urbaine pour la ZAC NGC (qui n'a pas assisté aux ateliers) ; 1 directeur d'étude de l'agence de développement et d'urbanisme de l'aire urbaine nancéienne ; l'adjoint à l'urbanisme de la mairie de Nancy (seul élu à avoir participé) ; 1 membre du Conseil de Développement Durable (C3D) ; 2 « citoyens / experts », a priori sans fonction dans une institution, agence ou association locale.

indifférents ou réticents à la démarche des universitaires ont eu une posture « d'experts consultés ». Précisons qu'avant toute intervention universitaire tous les techniciens communautaires et municipaux ont été invités dès 2005 à des réunions publiques ou techniques pour découvrir les esquisses du projet NGC conçu par l'assistant à maîtrise d'œuvre urbaine (a1). En 2008, le chef de projet aménagement du parvis de la gare historique a participé à deux ateliers citoyens dédiés à cette rénovation, les autres techniciens du projet ont été rencontrés en réunion ou interviewés par l'animatrice des ateliers. Il est intéressant de constater que les agents de la ville chargés de la « concertation » ne se sont pas impliqués dans ce dispositif (b1). En 2009 et 2010, le chef de projet aménagement de la gare et la chargée de mission développement durable du Grand Nancy ont travaillé avec InoCité pour développer un dispositif participatif pour NGC (c1).

Figure 1 : Rôle des techniciens dans l'ingénierie de conception du processus de gouvernance et de participation pour La Fabrique Nancy Grand Cœur (2014)¹¹⁰



Lors de la deuxième phase, les ateliers de La Fabrique ont associé systématiquement les techniciens dans la définition de la problématique mise en débat : ils sont invités à participer pour y contribuer et rencontrer d'autres acteurs, notamment des usagers (a2). Ainsi, lors du premier semestre 2011, vingt-sept techniciens des collectivités ont participé aux ateliers avec des citoyens¹¹¹. Enfin, en phase aval, lorsque les analyses ont été livrées, les techniciens pouvaient s'appuyer sur ces premiers documents pour alimenter leur réflexion et concevoir le projet d'écoquartier (a3). Les « diagnostics partagés » (remis au GN) ont plus particulièrement aidé à la compréhension de l'écosystème et des besoins d'usage (b3). Fort de ces premiers résultats, sous

¹¹⁰ Synthèse de nos observations, entretiens et analyses sur un temps long (2008-2012).

¹¹¹ La répartition des 169 participants inscrits et/ou sollicités par InoCité pour les ateliers de la Fabrique est la suivante : 23 membres des ateliers de Vie Quartier (nom des comités de quartier de la ville de Nancy, loi du 22 février 2002), 13 membres du conseil de développement durable, 52 habitants de l'aire urbaine, 12 techniciens de la CUGN, 15 techniciens et deux élus de la ville de Nancy, 43 experts, personnes qualifiées, entreprises, associations, 9 spécialistes (ADUAN, SNCF, Assistance à maîtrise d'œuvre urbaine, aménageur).

l'impulsion de techniciens du GN, l'expérience de La Fabrique a été poursuivie et renforcée (c3). Ainsi, à partir du second semestre 2011, quelques techniciens de la phase précédente sont devenus porteurs des résultats des ateliers, garants de l'appropriation du diagnostic d'usage et moteurs dans l'organisation de nouveaux ateliers. Persuadés de l'apport de la démarche, ils ont souhaité la prolonger.

La Fabrique NGC repose sur des environnements et méthodes d'ingénierie collaborative mobilisant des citoyens. Nous considérons un citoyen comme un habitant d'une cité, d'une ville, qui jouit des droits civils et politiques. S'il peut aussi être un riverain (vivant dans la ville et utilisateur de celle-ci ainsi que des services qu'elle propose), un technicien (constructeur de la ville) ou un élu (décideur des politiques et directives de la ville), segmenter le corps social en trois catégories (citoyens, techniciens, élus) permet de clarifier et désigner les spécificités des groupes de personnes (notamment en termes d'apports et d'attentes vis-à-vis du projet d'aménagement urbain). Trois objectifs assignés aux ateliers de la Fabrique ont permis de dépasser les potentiels clivages entre acteurs, d'assurer la participation des techniciens, leurs changements de positionnements et l'évolution des représentations techniques.

Le premier objectif visait à susciter la confrontation de points de vue entre usagers, maîtrise d'œuvre, assistants de la maîtrise d'ouvrage et décideurs politiques grâce aux exercices créés. La composition des ateliers rassemblait des profils hétérogènes de participants : différents niveaux et degrés de connaissance du projet urbain, préoccupations (professionnelles ou personnelles) distinctes, capacités plus ou moins fortes à se projeter dans le lieu, etc.

Un exemple d'outil méthodologique est la maquette, un objet unique pour projeter et confronter les visions (photographie 1).

Photographie 1 : Participants de La Fabrique travaillant sur la maquette du projet (InoCité, 2011)



L'intérêt de cet outil méthodologique est de déceler les idées réalisables et d'écartier ou d'ajuster les autres propositions, *mais surtout* il permet à l'individu de prendre conscience des difficultés que peut représenter un « projet urbain et architectural », pour mieux en percevoir la complexité. L'exercice permet de mettre autour de la même table des techniciens de différentes spécialités avec d'autres usagers et de relever des incohérences dans les propositions du projet urbain. Par exemple, un participant qui affirme qu'« *il faut arriver à mettre une voie pour les bus, une voie pour les vélos et une pour les voitures* » s'aperçoit rapidement des limites de la faisabilité technique. En effet, en travaillant sur une maquette à échelle réelle comme nous l'avons fait lors d'une des thématiques, « l'ilot pilote », l'usager se rend compte plus facilement, et par lui-même, qu'à certains endroits, il n'est pas possible de prétendre aux trois voies séparées. De plus, le technicien travaillant sur la voirie prendra connaissance de certains besoins des citoyens et pourra, au travers des échanges avec les autres techniciens et les citoyens, réfléchir à la manière d'intégrer ces demandes dans le paysage urbain.

Les exercices auxquels les techniciens sont associés permettent de les aider dans leur travail en leur offrant des directives sans pour autant empiéter sur leurs prérogatives. En effet, la plupart des techniciens qui venaient

avaient été consultés pour recueillir les données objectives restituées aux participants en début d'atelier. Lors des ateliers, les techniciens pouvaient apporter des précisions ou répondre à des questions. Ainsi, un responsable du Grand Nancy estime que *« là où les techniciens disent "non là on ne peut pas faire", quand on a des habitants qui rêvent un peu, ça permet de confronter les deux. C'est-à-dire qu'il y en a [des techniciens] qui se bougent un peu pour trouver des solutions et puis les habitants comprennent aussi qu'on ne peut pas tout inventer, tout faire, on ne part pas de rien »*¹¹². Ces exercices ont permis à de nombreux techniciens d'avoir des retours (autres que par la voie hiérarchique) sur l'objet travaillé. Ces retours portaient sur la pertinence vis-à-vis de l'usage que pourrait générer l'élément considéré. Comme l'exprime un des chefs de projet *« ça permet d'avoir un retour dans la manière dont est ressenti un projet c'est toujours particulièrement intéressant que ce soit d'ailleurs un ressenti positif ou négatif de la part des habitants ou des utilisateurs de la ville »*^{*}. Une attitude de régulation neutre par les animateurs a contribué à éviter les jugements adressés directement aux techniciens sur des travaux déjà opérés au sein du projet urbain. Par ailleurs, des techniciens font part du caractère *« moins protocolaire, non institutionnel »*^{*}, de discussions *« à bâtons rompus »*^{*} permettant *« d'être beaucoup plus détendu et de pouvoir parler de manière plus libre à d'autres techniciens »*^{*}. Ainsi, au-delà du rapport entre habitants et techniciens des collectivités, les rapports entre professionnels eux-mêmes ont parfois pu évoluer le temps des ateliers. Une technicienne indique s'être retrouvée avec deux personnes avec qui elle travaillait sur d'autres projets, et s'étant *« pris au jeu »*^{*}, ils n'ont *« pas discuté en tant que techniciens mais en tant que citoyens »*^{*}.

Un deuxième objectif consistait à former les usagers, les techniciens, les élus et les membres d'associations intéressés par la conception de projets urbains selon un mode collaboratif. Dès lors, nous avons envisagé d'élaborer, tester et analyser des méthodes visant à construire une intelligence collective et à faciliter le travail en commun pour alimenter un processus collaboratif. Cela a été possible autant par et grâce à la forme des exercices mais aussi à l'espace dans lequel ils se déroulaient. Dans le cadre d'un environnement conçu pour garantir souplesse et liberté d'action, nous avons pu générer des mises en situation, regrouper ou isoler les participants selon les besoins, réorganiser l'espace (exposition, balade urbaine, projections, travail sur maquette, etc.) de façon à formaliser, trier, discuter, conforter des idées partagées ou polémiques.

Le dernier objectif tenait en l'organisation systématique de moment d'acculturation pour toute thématique abordée. Il prenait la forme d'une conférence de trente minutes tenues par un expert ou un animateur d'InoCité, suivie d'échanges et de questions. Diffuser des connaissances complexes a nécessité d'outiller au mieux ces échanges. Or, pour un expert de l'urbanisme que nous avons interviewé *« les techniciens ne sont pas assez épaulés sur la "didactique urbaine" c'est-à-dire la capacité à transformer des documents complexes en documents pédagogiques. »* Comme le souligne un responsable d'un service du GN, c'est précisément ce que l'équipe d'InoCité a su faire au travers des ateliers, en ayant réussi à obtenir pour les réunions préparatoires les données techniques nécessaires à la compréhension du projet. Ce responsable souligne que l'équipe d'InoCité *« a obtenu de tous les services des données, des choses, des documents, des données techniques qu'il aurait mis beaucoup de temps à aller chercher »*. Pour lui, *« elle a constitué une banque de données techniques [qu'il n'aurait] eu ni le temps ni la légitimité hiérarchique pour obtenir de tout le monde »*. On notera que plus de 74,6 % des participants ont estimé que la présentation des données objectives leur a permis de mieux découvrir le projet d'écoquartier NGC. Ils sont 81 % à avoir ainsi mieux saisi certains détails du projet urbain¹¹³.

¹¹² Les passages suivis d'un * sont des extraits d'entretiens.

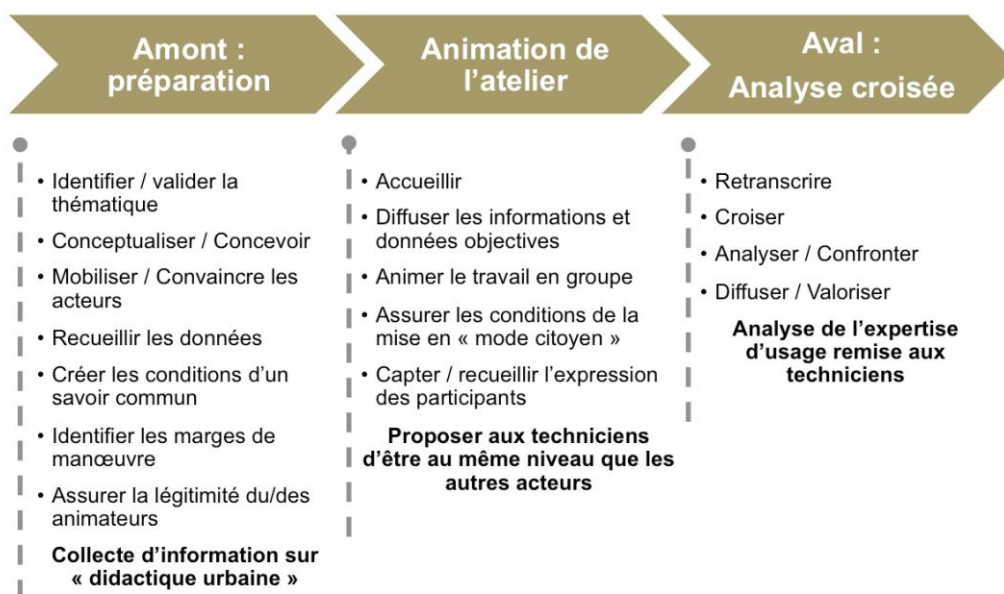
¹¹³ Extrait des résultats de l'enquête menée auprès des participants aux ateliers. 66 des 130 personnes participant à au moins un atelier ont accepté de remplir un questionnaire à l'issue de l'atelier final de restitution aux participants, le 30 juin 2011 (voir le rapport final ERPI, 2012).

1.2 IMPLICATION DES TECHNICIENS : TOUT SE JOUE EN AMONT DES ATELIERS

Tout au long du processus, les techniciens sont sollicités en amont pour leurs expertises techniques afin d'ajuster la définition et le contenu de chaque thématique. Ils donnent ainsi leur cadre des possibles pour la réalisation du projet urbain. Après une ou plusieurs réunions techniques, ils sont mobilisés dans les ateliers tant pour leur profil technique que comme citoyen. À cette occasion, les animateurs leur demandent de se mettre le plus souvent possible en situation d'habitant. L'ingénierie mise en œuvre leur permet d'adopter les deux positions au cours de la démarche. Nous parlons de mise en « mode citoyen » des participants.

Le contenu technique est intégré en décalage dans chaque atelier (figure 2). La question technique est abordée en premier lieu pour préparer les ateliers et alimenter les exercices qui seront conçus spécifiquement et soumis aux participants. En revanche, pendant les ateliers, les techniciens sont mis au même niveau que les autres : tous sont experts de leur quotidien urbain. Cette égalité des statuts n'est pas une uniformisation. Il s'agit de créer les conditions de la valorisation de l'ensemble des contributions (soit dans ce que confirme ou infirme des pistes de conception sous l'angle de l'usage). Ainsi, les techniciens sont à la fois des personnes ressources mais aussi les bénéficiaires de la démarche et finalement des dépositaires du résultat : ils accompagnent le choix dans la mise en œuvre avec les élus. Il s'agit toutefois d'une posture délicate pour les techniciens car lors des ateliers le « côté techno reprenait très vite le dessus et souvent la seule manière qu'ils avaient de le gérer, c'était de se taire »* remarque un animateur. L'équipe d'InoCité devait donc trouver les leviers pour générer du dialogue. Le recueil au préalable des avis des experts pour les mettre en débat dans les ateliers concourt à cette ingénierie d'une approche collaborative. Les techniciens fournissent un cadre technique qui sera discuté et partagé par eux et les autres participants lors des ateliers.

Figure 2 : Détail des étapes du processus « Atelier » appliqué à chaque thématique (2014)



L'analyse de la *phase amont d'un atelier* (tableau 1) montre en quoi l'organisation de plusieurs réunions préalables au lancement des panels entre acteurs (techniciens, institutionnels, experts et associatifs) permet de se familiariser les uns aux autres par la rencontre des cultures professionnelles en présence, et de parvenir à l'élaboration d'une problématique commune. La discussion autour des objectifs qui seront proposés aux futurs participants pose les fondements de la constitution d'un collectif collaboratif qui se concrétisera durant les ateliers. Dès lors, un des défis relève de « l'hyper organisation »* qui consiste à « créer le nombre d'ateliers, trouver les jours, les heures, faire un calendrier précis des choses à faire, mettre en place la démarche auprès des techniciens pour qu'ils comprennent que le diagnostic, ce n'est pas nous qui le faisons..C'est eux qui ont la matière.»*

Tableau 1 : Intégration des techniciens dans les étapes de la phase amont à l'atelier : exemples (2014)

Étape	Actions conduites par l'équipe InoCité	Ce qui est recherché chez les techniciens (par l'équipe InoCité)	Apports envisagés pour les techniciens	Apports de l'ingénierie collaborative appliquée à La Fabrique
1	Identifier / valider la thématique	Confirmation ou ajustement des axes d'investigation pressentis par le politique	Susciter leur intérêt Faire prendre conscience que chacun peut jouer un rôle dans l'émergence d'un projet d'écoquartier et dans la mise en vie d'un écoquartier	Proposer des modes de travail qui vont vers le collaboratif
2	Conceptualiser / Concevoir (la problématique débattue en atelier)	Leur vision du projet urbain mis en débat Leur expertise Leur appui et engagement dans une démarche de conception collaborative	Verbaliser leur vision Partager leur apport en termes de conception pour un projet de développement durable Identifier ce qui fait débat Visualiser ce qui peut faire débat / questionner	Matérialiser un processus long et complexe (multitude d'acteurs et d'échelles à considérer) « Objectiver » et neutraliser les débats politiques Articuler les contraintes de temps, les catégories d'acteurs à mobiliser, les échelles d'intervention
3	Mobiliser / Convaincre les acteurs	Mobilisation et disponibilité avant et pendant les ateliers	Être motivé par l'équipe d'InoCité Appréhender le questionnement des autres acteurs (habitants, élus ou autres spécialistes)	Faire se retrouver les acteurs autour d'une « table carré » et chacun apporte sa contribution : MOA (élus, techniciens), Experts / MOE, citoyens organisés / non organisés Organiser des réunions techniques avant toute séance participative
4	Recueillir les données	Expertise technique Témoignage Exemples et illustrations	Valoriser son expertise Être reconnu pour son savoir et compétences techniques	Faire converger et traduire les données issues d'une multitude d'acteurs et de sources Capitaliser les compétences locales
5	Créer les conditions d'un savoir commun	Vocabulaire employé, transmission des informations aux habitants et des contraintes de tous ordres	Se faire comprendre Prendre conscience des autres points de vue (autres techniciens ou experts) et intégrer des points de vue contradictoires	Assurer la médiation (scientifique et technique) entre les acteurs Epauler / préparer les techniciens
6	Identifier les marges de manœuvre	Les options et variations possibles, les contraintes	Contribuer aux évolutions / à la robustesse du projet urbain en construction Appréhender une vision systémique du projet	Rassembler les variables possibles du projet urbain Alimenter le diagnostic partagé Permettre d'engager une démarche réaliste (« ne pas partir d'une page blanche ») Apporter une vision de l'écosystème urbain
7	Assurer la légitimité du/des animateurs	Identification des animateurs Reconnaissance du rôle d'InoCité	Connaître / clarifier le rôle d'InoCité Être en confiance vis-à-vis de la démarche La fabrique NGC Percevoir la complémentarité d'une démarche collaborative par rapport à leurs missions	Préparer / rendre robuste l'animation

L'analyse des entretiens précise l'évolution du positionnement des techniciens dans la démarche de Nancy Grand Cœur, en particulier le changement de perception par les techniciens de la démarche de concertation.

Une question centrale concerne les difficultés de positionnement des techniciens, notamment les conditions nécessaires pour faciliter une forme d'acculturation horizontale. En effet, en s'ouvrant à la participation, les acteurs institutionnels sont amenés à remettre en cause l'omnipotence de la rationalité techniciste pour intégrer un type de rationalité avec laquelle ils sont traditionnellement moins à l'aise, qui concerne l'affect et les émotions et qui fait pleinement intervenir la subjectivité de l'acteur social.

En ce sens, on passerait d'un modèle de la prescription normative à un mode de fonctionnement centré sur des propositions normatives partagées. Le rôle central de l'acteur institutionnel ne se situerait alors plus tant dans la définition du bien commun que dans sa mise en cohérence dans un système complexe intégrant des points de vue contradictoires. Pour ce faire, l'institution est amenée à développer une nouvelle fonction qui consiste en l'activation des moyens permettant à la société civile d'exercer un *empowerment*¹¹⁴, de développer un pouvoir d'action et de pensée qui soit intégrable dès l'amont d'un projet.

1.3 LES PRATIQUES RENOUVELEES DES TECHNICIENS

La coproduction apparaît comme un véritable défi pour les techniciens du Grand Nancy, en termes de complexité, de culture interne, d'articulation des compétences des échelons territoriaux et de transversalité.

*Comment on organise tout cela, comment on arrive à gérer cette multiplicité d'expertises ? Parce que tout le monde en a, d'autant plus que les sujets sont complexes mais vraiment complexes. Et plus les sujets sont complexes et plus cela fait appel à plein d'expertises. Comment on arrive à faire le lien entre tout ça, à faire une synthèse, à mettre les gens ensemble pour qu'une synthèse puisse émerger, pour qu'on puisse avoir un projet ? ** (un technicien du Grand Nancy).

Le défi est notamment de dépasser les habitudes de travail. « *Aller se confronter aux gens qui vont parler à la fois de leurs problèmes personnels, de leurs problèmes de vie quotidienne et du projet mais via des choses plus personnelles et ce qui fait aussi la richesse des choses... ce n'est pas dans les habitudes des fonctionnaires* »*. Ces habitudes professionnelles semblent conditionnées par la structure même du système due à une répartition tacite des fonctions par échelon territorial. En effet, un technicien souligne les difficultés d'une telle approche au niveau communautaire tel qu'ils sont « *structurés aujourd'hui, avec une aussi faible culture globale de la concertation* »*. D'un « *point de vue communauté urbaine, on n'a jamais trop osé mettre un pied là-dedans, ou on se contente projet par projet de le faire, parce qu'on a toujours dit "la participation, la proximité, le dialogue : c'est le maire !"* »*. D'ailleurs, comme le formule un des techniciens interviewés, certains d'entre eux souhaitent « *une vraie prise de conscience, au niveau de la communauté* » d'être « *plus mature sur ces questions-là* »*.

Par le truchement des ateliers, le projet urbain « *n'est pas qu'un dialogue entre l'institution et l'habitant* ». Les participants opposent leur point de vue « *parce qu'ils ne sont pas forcément tous d'accord, donc ça s'enrichit au fur et à mesure, ils peuvent changer d'avis ou avoir un débat sur un sujet.* » « *Les techniciens se sont parlés. C'était impressionnant, ça a forcé la transversalité en interne [au GN], une prise de connaissance des compétences* »*. Par ailleurs, le croisement des publics a obligé les techniciens à simplifier leur propos, à prendre du recul sur le projet urbain, voire sur leur métier : « *à un moment donné il fallait que je fasse un effort pour ne pas répondre de façon architecturale ou d'expertise* »*.

Dans la seconde partie de cette contribution nous verrons comment le processus d'élargissement des acteurs inclus dans la conception des projets se double d'un processus d'appropriation des apports du public par les techniciens.

¹¹⁴ *Empowerment* au sens de mise en capacité d'agir (Carrel, 2013).

2 L'EXPERTISE D'USAGE : DE L'APPROPRIATION A L'INTEGRATION DANS LE PROJET URBAIN

Nous avons montré dans la première partie que l'organisation de réunions techniques pour préparer le déroulé des ateliers calibre la technicité des thèmes abordés. Les éléments techniques rassemblés et rendus accessibles contribuent au succès de la fréquentation et de la mobilisation des acteurs, en garantissant un certain niveau de débat et en jouant un rôle de formation auprès d'acteurs néophytes. Il reste dès lors à organiser le processus parallèle conduisant le regard du technicien à adopter le point de vue de l'utilisateur. Il semble que l'échange des savoirs, s'il est intégré dans une culture participative acquise, peut être perçu comme une acculturation de type horizontal, à condition que l'ensemble des acteurs considère qu'à un moment de la conception du projet, l'ensemble des participants se situe sur un même niveau dialogique, en dehors de toute hiérarchie des savoirs. Or lors des ateliers, le mode d'animation repose sur l'égalité, en dehors de la référence au statut professionnel des participants. Il y a bien reconnaissance de la part des techniciens interviewés d'une forme de savoir pertinent introduit par les habitants. Ce savoir est d'autant plus valorisé qu'il favorise une vision systémique du projet, en intégrant des aspects parfois inattendus et des liens entre des thématiques qui ne leur apparaissaient pas initialement.

2.1 LE PROCESSUS D'ELARGISSEMENT NOURRIT LE DECENTREMENT DU REGARD

Comme l'envisageait l'équipe universitaire (tableau 2), les ateliers ont offert un espace-temps d'échanges et de débats, équilibré entre les parties, perçu comme original et apprécié entre les différentes catégories d'acteurs mobilisées. Ainsi, selon plusieurs témoignages « *les gens arrivaient autour de la table de manière tout à fait neutre [...] il y avait différentes tranches d'âges, des jeunes, des moins jeunes, des beaucoup plus âgés* ». Un autre participant explique que dans les ateliers « *tout le monde a le droit de prendre la parole, tout le monde la prenait et chacun était sur le même pied d'égalité* »*. Il ajoute d'ailleurs : « *je ne me suis pas senti comme le technicien ou l'expert en face. On était là à la fois pour notre œil un petit peu d'expert mais aussi comme usager comme tous les autres* »*. Et comme nous l'avons déjà souligné, les rapports inter-techniciens en ont été modifiés, favorisant les échanges. L'élargissement des participants a permis ce décentrement du regard des techniciens, en expérimentant d'autres places (celle de l'utilisateur ou d'un autre technicien). Pour certains techniciens, les mises en situation, l'invitation à se projeter comme usager, à vivre la ville qui se dessine et à décrire leurs ressentis, leurs envies leur ont donné à voir les dimensions étudiées sous des angles nouveaux. « *Une formule comme celle de la Fabrique rend anonyme le technicien, il va sortir de son rôle de technicien, il se projetera aussi en tant qu'habitant, en tant qu'usager et donc l'échange est complètement différent, et à mon avis plus riche* »*. L'un d'entre eux affirme de plus que « *c'est aussi en confrontant les gens au moment des ateliers que les techniciens intègrent les points de vue qui leur sont donnés* »*. Un architecte témoigne qu'il était plus intéressant pour lui d'entendre « *le propos tenu par quelqu'un qui ne connaît absolument rien à l'architecture* » car ça lui permet « *d'écouter des choses auxquelles on ne pense pas forcément, parce qu'on est biaisé par un filtre* ». Il ajoute à ses propos « *d'ailleurs, j'étais très à l'écoute !* »*.

Tableau 2 : Mobilisation et évolution des techniciens au cours des ateliers (2014)

Étape	Actions conduites par l'équipe d'InoCité	Ce qui est recherché chez les techniciens	Apports envisagés pour les techniciens	Apports de l'ingénierie collaborative appliquée à La Fabrique
1	Accueillir (<i>aller vers les participants et engager la conversation</i>)	Présence	Se sentir bien et bienvenu	Organiser un lieu in situ (au projet urbain) Garantir la convivialité Être un tiers lieu / une arène de mise en débat du projet urbain
2	Diffuser les informations et données objectives	Curiosité et ouverture d'esprit Confirmer / enrichir les informations et données objectives	Enrichir son expertise Reconnaître son apport dans la scénographie des ateliers Découvrir le projet urbain mis en débat	Apporter de l'information aux participants sur les progressions des travaux concernant le projet urbain ou sur certains aspects techniques (photos, vidéos, textes, « matériauthèques », etc.) Impulser de la réflexion sur les exercices proposés aux participants
3	Animer le travail en groupe	Participation aux travaux de groupe	Découvrir un nouveau mode de faire Rencontrer et partager avec d'autres techniciens Se confronter à d'autres acteurs / d'autres visions Dépasser les habitudes de travail	Offrir une diversité des animateurs Proposer des mises en situation variées et aborder un large spectre de thématiques (brainstorming, travail sur maquette / objet intermédiaire de conception, écriture, schémas, etc.) Assurer un rôle de passeur, de médiateur entre des acteurs publics et privés, soit par un dialogue direct, soit par le biais de l'usage et des échanges avec les habitants
4	Assurer les conditions de la mise en « mode citoyen »	Qu'ils acceptent d'adopter un regard citoyen, d'accueillir l'expertise d'usage, de prendre un esprit critique (constructif) sur l'expertise technique / sur le projet urbain	Disposer d'un autre mode d'expression Porter un regard différent sur le projet urbain (notamment se projeter comme utilisateur) Modifier les rapports entre professionnels	Être un tiers médiateur Créer de la médiation entre les participants entre leur arrivée et le démarrage des ateliers Offrir un espace / temps d'échanges et de débats, équilibré entre les parties, perçu comme original et apprécié
5	Capter / recueillir l'expression des participants	Expression (orale ou manuscrite) du technicien	Laisser une trace / capitaliser	Moyens d'expression et de recueil de l'expression (orale et manuscrite)

Les confrontations ont permis aux acteurs du GN de mettre en évidence que « *les questions ne sont pas formulées de la même façon selon qu'elles viennent des élus ou selon qu'elles viennent des habitants* » et que par ailleurs « *on ne répond pas de la même façon et on comprend mieux les attentes et leurs aspirations.* » Un membre du GN estime de plus que sans « *l'aiguillon des habitants, il y a des messages que l'on a du mal à faire passer au monde ferroviaire. [...] la gare c'est le lieu d'interconnexion et la SNCF on ne peut rien leur dire* »*. La Fabrique a donc également joué un rôle de passeur, de médiateur entre des acteurs publics et privés, soit par un dialogue direct, soit par le biais de l'usage et des échanges avec les habitants. Un lien a été généré entre les parties prenantes (voir le tableau 2, étapes 2 et 3).

Ainsi, à travers ces rencontres, les techniciens des collectivités ou des experts privés « *se sont rendus compte qu'il serait beaucoup plus logique de faire différemment certaines choses, parce que ça correspondait, parce qu'il faut que les gens se l'approprient* »*.

Dépasser les dimensions techniques de l'urbain et se baser sur l'humain semble devenir une évidence, au moins dans le discours. « *C'est vrai que cette démarche de co-construction, de construire des choses ensemble*

*c'est quand même une évidence. Ce serait une faute quasiment politique et professionnelle de ne pas l'imaginer parce que les gens le demandent, les gens y aspirent et c'est un moyen de voir si [les projets et les services publics sont] en phase avec les gens pour qui [ils sont] construits »**. Plusieurs témoignages collectés dans nos différents entretiens relatifs à la concertation et la participation sur le territoire grand-nancéen et sur l'ensemble de la période du programme de recherche vont dans ce sens. L'absence de témoignage opposé à la prise en compte de l'expertise d'usage ne signifie pas pour autant la non existence de cette tendance. En pratique, nous avons pu observer des motivations différentes au sein de la collectivité avec quelques techniciens partants, voire militants, d'autres plus passifs et même très rétifs comme l'exprime l'un des directeurs du Grand Nancy qui a « *eu du mal à adhérer, du mal à comprendre* ». Il témoigne : « *c'était me remettre en cause et remettre en cause ma place dans le dispositif très clairement, accepter de partager, de passer du temps différemment.* »

De façon plus indirecte, d'après les échos que le chef de projet d'InoCité a eu, les techniciens auraient vécu les ateliers comme « *quelque chose de lourd* »* entre la réunion préparatoire, les commentaires à faire sur le compte-rendu fourni par InoCité, leur participation aux ateliers les jeudis soirs pendant six mois. Ceci expliquerait selon son témoignage qu'ils ont presque tous cessé de venir. Mais un autre membre d'InoCité estime à propos des techniciens « *qu'on ne peut rien leur reprocher. Ils étaient assez volontaires. Ils étaient moins là en fin d'année [mai, juin 2011], ils avaient beaucoup de choses à faire et puis après je pense que ça roulait* ». En effet, les techniciens communautaires se sont investis en plus de leur temps de travail. Cependant les entretiens ou l'enquête par questionnaire ne révèlent pas la perception d'un processus lourd a posteriori. Au final, le chef de projet InoCité précise que le regard des techniciens changeait après leur participation à une, voire deux séances : « *Ils avaient vécu quelque chose de nouveau, un exercice qu'ils n'avaient jamais fait avec des gens qu'ils ne connaissaient pas, une confrontation de points de vue, et là beaucoup m'ont dit 'c'est vachement bien', voilà, on voit les choses autrement, on entend des choses qu'on n'entend jamais ailleurs, donc je pense que l'utilité ils l'ont vue a posteriori. Quand il fallait fournir la matière ils ne l'avaient pas vu encore* »*. Ce que confirment les interviews : « *Ça ne veut pas forcément dire qu'ils croient plus qu'avant aux effets que ça aurait sur le projet mais au moins ils ont, eux, été obligés de changer d'angle de prisme, de regarder le projet autrement, donc d'entendre les choses autrement* »*.

Malgré les difficultés inhérentes à la mise en œuvre d'un mode de fonctionnement nouveau, nous voyons avec l'ingénierie expérimentée que le dialogue et les échanges entre les techniciens, puis entre ces derniers et les habitants, sont un point nodal de la co-conception des projets urbains. En effet, pour des habitants interviewés le « *technicien est indispensable !* » ; « *ils disent ce qui est possible ou non* ». Dans ce processus de concertation, les rôles des uns et des autres semblent se dessiner très progressivement et se valoriser mutuellement au cours du temps. À ce niveau, l'importance accordée aux rapports humains et à l'accompagnement des acteurs (citoyens comme techniciens) pour le bon déploiement d'une ingénierie collaborative de la conception urbaine joue un rôle primordial, induisant une interdépendance des processus participatifs et de co-conception (Dupont et al, 2014).

2.2 L'INGENIERIE DEPLOYEE ET OUTILLEE COMME SUPPORT DE LA PRISE EN COMPTE DU POINT DE VUE DES USAGERS PENDANT ET A L'ISSUE DES ATELIERS

L'appropriation des enjeux techniques, économiques et sociaux des projets urbains débattus passe aussi par une phase de créativité bien informée : les techniciens fournissent aux autres participants lors des ateliers des informations précises quant aux contraintes (techniques, réglementaires, budgétaires, temporelles notamment). Ces échanges sont aussi l'occasion de recadrer le débat afin d'indiquer les aspects du projet les plus susceptibles d'intégrer les points de vue des citoyens dans le processus décisionnel, c'est-à-dire des pistes

pour lesquelles les contraintes institutionnelles, budgétaires, techniques et politiques ne sont pas incompressibles.

Encadré 1 : Bassin naturel ou sécurité, un exemple de débat

La proposition d'implanter un plan d'eau entre le centre des congrès et la synagogue de Nancy pour symboliser l'ex-étang Saint Jean (disparu avec l'urbanisation) a mis en exergue un débat technique autour du caractère durable du projet. Pour répondre à la vision « environnementale » de l'écoquartier, le service des parcs et jardins de la ville de Nancy suggère de créer un écosystème naturel qui se régule et s'entretient de lui-même (ou presque). Cette solution nécessite au moins 20 centimètres d'eau pour créer un écosystème avec faune et flore permettant de filtrer l'eau. Cette proposition est alors remise en cause par les porteurs d'une vision « sécurité publique » (pompiers, préfecture, etc.) qui implique de limiter la hauteur d'eau à 5 centimètres pour éviter les risques de noyade et qui nécessite de mettre du chlore pour des questions d'hygiène... Dès lors, que choisir en termes de développement durable ? Ce débat, identifié au premier semestre 2011 lors des ateliers, n'a, à notre connaissance, pas encore été arbitré (janvier 2014).

Le processus de prise en compte et de valorisation des besoins d'usage se poursuit bien au-delà des ateliers. Lorsque toutes les thématiques sont traitées, l'ensemble des discours sont analysés, triés et restitués. Dans cette phase, le technicien tient une place prépondérante pour « saisir » et diffuser l'expertise d'usage (tableau 3).

Tableau 3 : Rôle du technicien en phase aval pour la validation, la diffusion et la valorisation de l'expertise d'usage compilée dans les diagnostics partagés (2014)

Étape	Actions conduites par l'équipe d'InoCité	Ce qui est recherché chez les techniciens	Apports envisagés pour les techniciens	Apports de l'ingénierie collaborative appliquée à La Fabrique
1	Retranscrire les discours	<i>Non Concerné (NC)</i>	<i>NC</i>	Faciliter et accélérer la retranscription
2	Croiser l'ensemble des données	<i>NC</i>	<i>NC</i>	Rassembler et faire collaborer les animateurs et observateurs des ateliers Etayer en recoupant les données
3	Analyser / Confronter	(en cas de doute) : discussion, validation, correction des diagnostics réalisés	<i>Conforter leur expertise</i>	Diagnostic partagé, scénarios, schémas Générer des liens insoupçonnés entre certains aspects du projet
4	Diffuser / Valoriser	Appropriation des résultats Support pour la diffusion, « Caution » de la qualité des propositions	Porter un regard neuf et différent Disposer de documents de travail et de réflexion	Présentations (au conseil de gouvernance NGC), notes de synthèse, livrets, maquettes, documents numériques, représentations 2D ou 3D, Films, etc. Outiller, voire former sur des approches complémentaires aux pratiques classiquement employées pour la concertation

La restitution (notes, rapports, livrets, présentations), construite à partir des dix-neuf ateliers et des six mois de concertation, s'est produite dans un temps relativement court (cinq mois)¹¹⁵. La poursuite du projet La Fabrique¹¹⁶ a permis de constater que la « masse » des éléments rassemblés dans les diagnostics partagés a

¹¹⁵ Les entretiens ont été réalisés en juillet 2011, à l'issue des ateliers. Quelques restitutions intermédiaires avaient été livrées aux participants, mais le travail d'analyse plus conséquent a été remis en septembre 2011 au chef de projet Nancy Grand Cœur du Grand Nancy puis présenté « publiquement » au conseil de gouvernance en décembre 2011.

¹¹⁶ Contrat de collaboration pour un « démonstrateur partagé » entre l'université de Lorraine et le Grand Nancy 2012-2014.

surpris les commanditaires et les participants. Revient alors le défi du temps long propre à la conception des projets urbains. La valorisation de la contribution des participants nécessite de la patience mais l'impact est concret. Ainsi, plusieurs demandes nouvelles des participants lors du diagnostic partagé ont été prises en compte (tableau 4), par exemple, l'ouverture des îlots illustre l'évolution du profil urbanistique du quartier.

Encadré 2 : L'ouverture des îlots, une demande des participants

Des îlots initialement fermés (2010-2011) conduisant à un visage minéral de la rue, sont finalement repensés pour être ouverts sur l'espace public. Une enquête menée en octobre-novembre 2013 auprès des techniciens du Grand Nancy et de l'assistance à maîtrise d'ouvrage urbaine a montré que la dizaine « d'exigences » relatives à l'usage des îlots était issue des ateliers de la Fabrique 2011 ; elles ont été intégrées et prises en compte par l'assistance à maîtrise d'ouvrage urbaine pour donner un cadre de travail aux promoteurs invités à investir ce quartier (voir le tableau 4).

Tableau 4 : Exemples de la prise en compte en 2013 du diagnostic partagé de 2011 (2013)

« Exigences » auxquelles devrait satisfaire le système « éco-construction » selon le diagnostic partagé	Etat de la décision (entretiens nov. 2013)
Ouvrir les îlots	Maintenant ouverts
Créer des volumes périphériques de hauteurs différentes pour permettre au soleil de pénétrer profondément dans le cœur d'îlot	Pris en compte
Ne pas créer une aile à vocation tertiaire, une autre à vocation logement par exemple, mais une réelle mixité, horizontale et verticale	Pris en compte
Implanter des jardins collectifs en cœur d'îlots avec l'aide des associations, en vue de provoquer des motifs de rencontres, ainsi qu'un esprit de « retour à la nature »	Pris en compte
Le bâti à hauteur d'homme doit vraiment être soigné	Pris en compte : dans le cahier des charges, les façades doivent être réfléchies en fonction de la hauteur des Hommes
Occuper les toits avec des activités collectives, avec des chaises allongées, etc.	Il est demandé aux opérateurs d'y réfléchir
Eviter la construction de logements près des voies ferrées et près du quai vert	Pris en compte

La prise en compte par l'assistance à maîtrise d'ouvrage ne garantit pas pour l'instant que ces besoins seront pleinement satisfaits par les promoteurs. Un travail spécifique d'accompagnement de ces acteurs privés serait peut-être nécessaire pour poursuivre l'intégration de l'expertise d'usage dans la construction de l'écoquartier.

3 CONCLUSION : UN ROLE SPECIFIQUE DE MEDIATION

La Fabrique a finalement rempli un rôle charnière entre une multitude d'acteurs impliqués à différents niveaux dans le projet et qui pouvaient se retrouver autour des futurs usages envisageables (du niveau le plus conceptuel – voire le sens donné au projet d'écoquartier, aux aspects les plus opérationnels du projet urbain). Cet espace a ainsi joué un rôle de médiation entre différentes organisations, entre les acteurs de ces organisations et les citoyens non affiliés à une association de quartier et non-professionnels du projet Nancy Grand Cœur. Il s'agit d'un dispositif « égalisant » et « neutralisant » des identités professionnelles et des appartenances, car valorisant le statut égalitaire de citoyen : les paroles ou « expertises » de tous les participants se trouvent sur le même plan, peuvent être exprimées et légitimées. Cette fonction de médiation est permise car l'ensemble du processus mis en œuvre s'adapte au profil des acteurs : rythmes, vocabulaire, mode d'agir, etc. Tout en cherchant à créer les conditions d'un autre mode d'agir, notamment à travers une

relative « anonymisation » des acteurs (ne pas mettre en avant le profil des acteurs, ne pas les installer dans leur posture professionnelle) et la forme des exercices. L'anonymisation et les mises en situation au cours des ateliers est au service de la mise en posture « citoyenne » (sortir d'un strict discours partisan) et de la création d'un dialogue enrichi (apprentissage mutuel entre les acteurs). Cette démarche a notamment permis d'engager une certaine évolution des regards portés par les techniciens et peut-être de leur posture. La Fabrique Nancy Grand Cœur a dans une certaine mesure contribué à « réhumaniser » les échanges et à désamorcer la perception négative de la concertation.

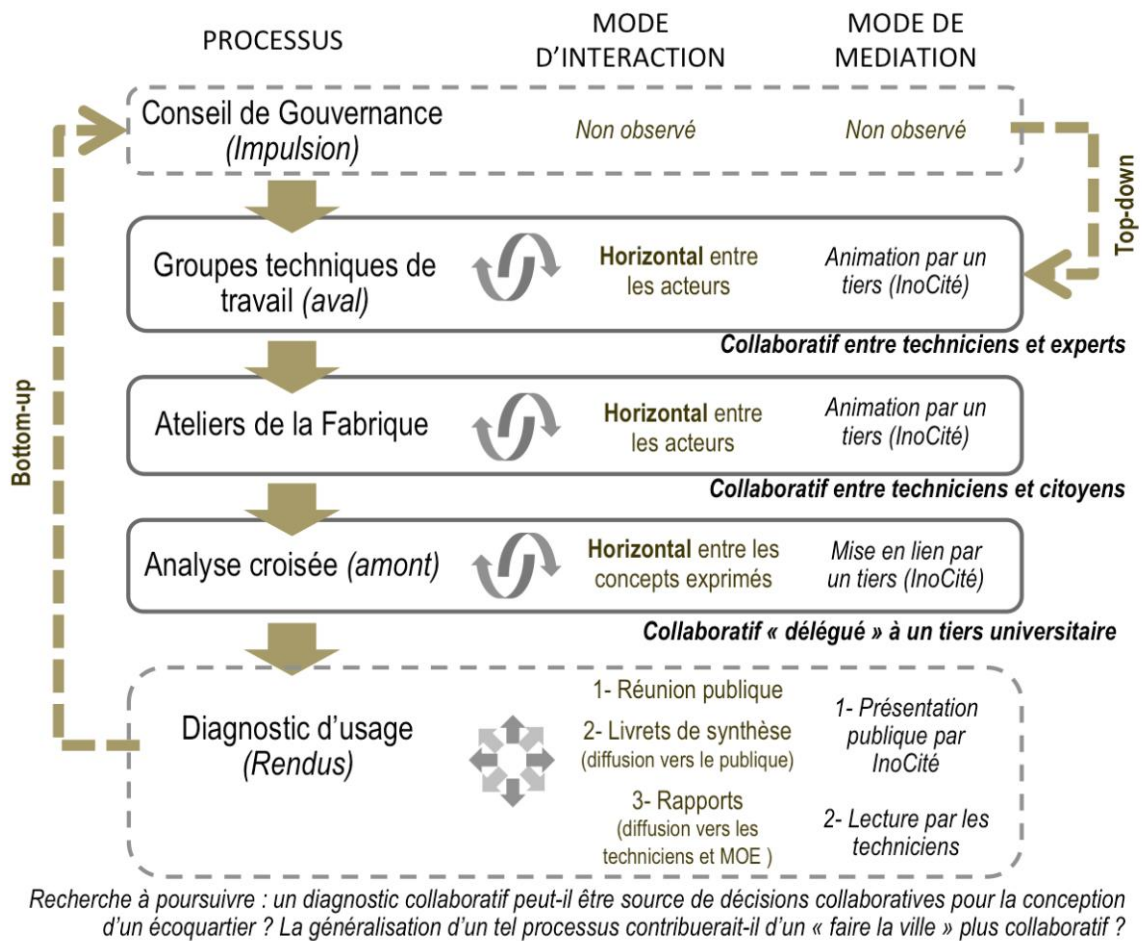
Compte tenu des apports déjà reconnus et de ceux attendus de La Fabrique, se pose la question d'une diffusion et généralisation d'une telle ingénierie au niveau des techniciens. Et plus globalement, peut-on considérer que La Fabrique a bénéficié à tous les acteurs et devrait être généralisée à tout type de projet et en tout moment pour générer une *approche plus collaborative du faire la ville* ? Pour tenter d'apporter une réponse, il nous semble pertinent de revenir sur les mécanismes en œuvre entre les acteurs de NGC autour des idées générées.

Le double processus d'élargissement et d'implication des acteurs dans les démarches participatives, constaté lors des expérimentations, mène à un changement sur un temps relativement long des relations entre l'ensemble des acteurs concernés.

L'agglomération nancéienne ne fait pas exception dans le mode d'émergence d'un écoquartier. C'est une impulsion politico-politique qui porte le projet et non pas des citoyens engagés. La concertation bénéficie de la même impulsion toute en étant renforcée par le conseil de gouvernance NGC. Ce dispositif institutionnel, mis en place dans le cadre de l'expérimentation du groupe de travail national Villes & Gares¹¹⁷, a souhaité la création d'un dispositif participatif à l'échelle de la communauté urbaine du Grand Nancy pour alimenter ses réflexions et le pilotage des grandes orientations du projet d'écoquartier. Ce dispositif a été externalisé via l'université. La « gouvernance Nancy Grand Cœur », si elle vise la participation, semble fonctionner sur un processus classique vertical *top down* : les idées viennent des décideurs et sont soumises aux potentiels utilisateurs ou riverains et *bottom up* : les participants aux ateliers font des propositions et elles sont remontées aux décideurs (qui valident) puis sont présentées au conseil de gouvernance. L'intervention des universitaires a généré un processus horizontal au moins au niveau des groupes techniques de travail et des ateliers de la Fabrique (voir la figure 3).

¹¹⁷ Créé en 2009 par l'association des maires de grandes villes de France (AMGVF) et la fédération nationale des agences d'urbanisme (FNAU), en partenariat avec Gares & Connexions, 5ème branche de la SNCF.

Figure 3 : Genèse d'un processus horizontal dans le processus vertical (2014)



Paradoxalement, la dynamique collaborative qui s'est développée a peut-être bénéficié d'une relative mise à distance des élus qui n'ont presque pas collaboré aux ateliers. Assurer le collaboratif pour certains types d'acteurs nécessite de gérer des temps spécifiques de travail qui « neutralisent » l'action ou parfois le discours d'autres acteurs. Les élus par exemple se sont peu exprimés au sein des ateliers (et pour cause, un seul y a participé). Ils ont préféré investir leurs arènes délibératives traditionnelles. Ainsi, ces derniers, bien qu'invités, sont absents pendant la phase considérée comme celle de la concertation (animée et relayée par l'université), mais ils ne sont évidemment pas exclus du processus. Il semble qu'il y ait eu une sorte de répartition dans la co-conception du projet avec des temps dédiés à l'expression des élus et d'autres qui ont laissé place aux citoyens et techniciens¹¹⁸. Cette stratégie, si elle est saisie par les personnels communautaires, peut permettre aux techniciens du Grand Nancy d'investir le champ de la concertation et de monter en compétence dans ce domaine¹¹⁹. L'intégration de l'usage au plus tôt de la création de l'écoquartier qui est proposée via La Fabrique est également une manière d'appréhender les multiples dimensions des projets urbains (économique,

¹¹⁸ Nous n'avons pas identifié ce qui a prévalu à un tel clivage. Une enquête spécifique auprès des élus communaux et communautaires pourrait nous éclairer. À cette occasion, il pourrait d'ailleurs être intéressant d'étudier l'impact d'un projet urbain porté à l'échelon communautaire et l'investissement des élus selon leurs fonctions électives.

¹¹⁹ Malgré la mise en place de quelques dispositifs, le Grand Nancy n'a pas de compétences (voire de culture) relatives à la concertation, traditionnellement dévolue à l'échelon municipal.

environnemental, sociétal, culturel, gouvernance) et d'acquérir des compétences pour piloter un projet dans un écosystème urbain, complexe par essence. Un travail spécifique sur la définition des typologies de techniciens face à de telles démarches pourrait aider à déployer au mieux des pratiques nouvelles.

BIBLIOGRAPHIE

- Barbier R. et Larrue C., « Démocratie environnementale et territoires : un bilan d'étape », Participations, 2011/1 n°1, pp 67-104.
- Carrel M., « "Faire participer". Politique de la ville et participation des habitants en France dans une perspective comparée », 1er Congrès de l'association française de sociologie. Dynamiques de transformation de la société française contemporaine, Association française de sociologie, université de Paris 13, campus de Villetaneuse, 2004, 24-27 février.
- Carrel M., Faire participer les habitants ? Citoyenneté et pouvoir d'agir dans les quartiers populaires, Paris, ENS- Editions, 2013.
- Dupont L., Du génie industriel vers l'ingénierie urbaine : vers une approche collaborative des projets urbains ? Thèse présentée en vue de l'obtention du Doctorat de l'institut national polytechnique de Lorraine en Génie des systèmes industriels, Nancy, 2009 le 5 novembre.
- Dupont L., Morel L., Hubert J. et Guidat C., Study case: Living Lab Mode for urban project design. Emergence of an ad hoc methodology through collaborative innovation, IEEE 20th ICE-International Conference on Concurrent Enterprising, Bergamo, Italy, 2014, 20-22 June.
- ERPI, Concevoir des projets urbains en intégrant l'expertise d'usage : observation et évaluation des apports d'un espace de travail collaboratif pour améliorer la concertation publique », Rapport intermédiaire, Programme de recherche CDE, MEDAD, 2010, mai, 111 pages.
- ERPI, Concevoir des projets urbains en intégrant l'expertise d'usage : observation et évaluation des apports d'un espace de travail collaboratif pour améliorer la concertation publique », Rapport final, Programme de recherche CDE, MEDAD, 2012, décembre, 105 pages.
- Ferran N., Les élus municipaux à l'épreuve l'offre participative la fabrique d'un rôle politique, Journées doctorales du GIS Participation du public, décision démocratie participative, 2011.
- Fourniau J.-M. et Chateauraynaud F., « Conclusion : la portée des dispositifs participatifs face au retour du conflit » in Fourniau J.-M. et Chateauraynaud F. (dir), La portée de la concertation. Modélisation sociologique des effets de la participation du public aux processus décisionnels, Rapport final, Volume I, Programme de recherche CDE, 2013, pp. 145-170.
- Lefebvre R., « Les élus : des acteurs peu dialogiques du débat public » in Revel, Blatrix, Blondiaux, Hériard Dubreuil, Fourniau, Lefebvre (Edits), Le débat public une expérience française de démocratie participative, Paris, La Découverte, 2007.