



FILIGRANE
PROGRAMMATION

Arties

Nouveaux usages, nouveaux espaces

Le co-design d'espaces universitaires



Le 29 novembre 2018

Les pratiques actuelles en but à certaines limites

D'un côté...

Sur la base de constats de dysfonctionnements : des amphithéâtres inadaptés aux pédagogies et aux effectifs actuels, des pratiques de convivialité inexistantes sur les campus, l'incontournable intégration du numérique au cœur de l'enseignement ou de l'accès à la ressource documentaire,...

La commande est généralement le fruit d'une demande « venue d'en haut » sur l'idée d'un changement à opérer pour améliorer l'existant ou provoquer la rupture

Les besoins sont souvent rapidement « circonscrits »: un espace à créer ou adapter pour parer à ces dysfonctionnements, avec des réflexes professionnels de répliquations des solutions (la logique de l'espace banalisé, connu et maîtrisé) couplés à des effets d'opportunité (un espace vacant à investir)

De l'autre...

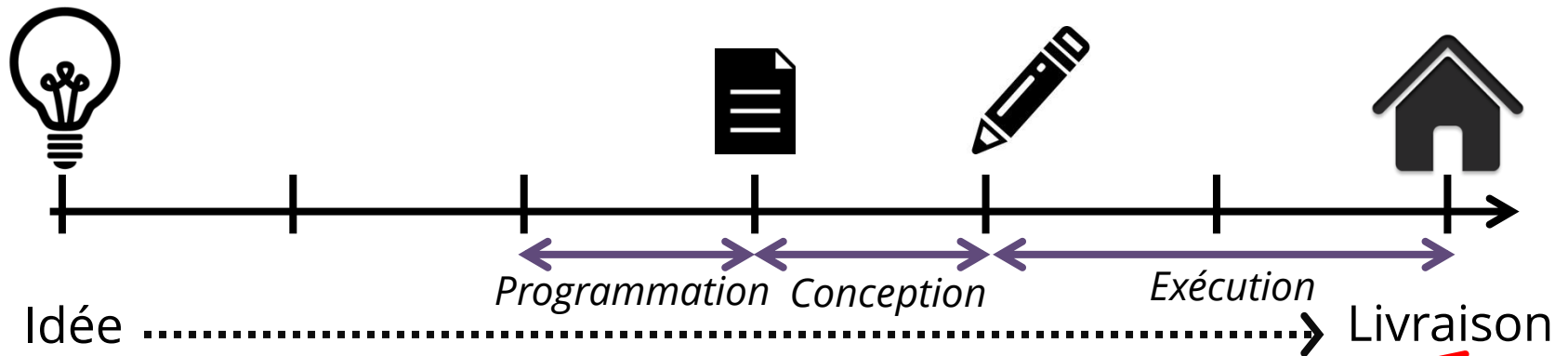
Les experts de l'acte de bâtir sont formés pour assumer seuls **la maîtrise** de l'œuvre, qu'il s'agisse des techniciens de la maîtrise d'ouvrage ou des concepteurs.

En particulier, **les architectes** appréhendent un problème en faisant appel à la formulation d'images mentales. Ils **produisent des formes, des espaces, qui sont d'emblée proposés comme des solutions, et qui portent de l'arbitrage de manière implicite**. Un architecte demande des validations, il questionne généralement peu. L'essence créative de la conception l'amène à considérer la demande de façon intuitive. Ses propositions sont par nature peu ouvertes, même s'il formule des alternatives (les scénarios).

Des pratiques actuelles en but à certaines limites

Ce qui conduit parfois à...

De l'idée à la livraison... un processus linéaire... un projet essentiellement tenu et conduit par des experts qui maîtrisent la spatialisation et la technique... avec le concours ponctuel des utilisateurs... mais rarement des usagers.



Et parfois, à la livraison :

- Des espaces qui ne rencontrent pas leurs publics...
- Des espaces « déjà dépassés » par les usages (manque d'anticipation face au temps long du projet? d'approfondissement du besoin?)
- Des espaces qui demandent des adaptations et de l'investissement supplémentaire

Le besoin de requestionner les pratiques

Face à ce constat, il faut savoir reconnaître que les données du problème ont souvent été trop rapidement délimitées au moment de la formulation de la commande à l'équipe de conception.

Car **les besoins n'existent pas a priori**. Ils ne sont pas définis de façon universelle pour un type d'espace à réaliser. De facto, ils doivent plutôt être considérés comme des moyens au service d'objectifs particuliers (apprendre, enseigner, faire de la recherche, instruire des dossiers,...) pour des usagers qui développent tous des tactiques spécifiques.

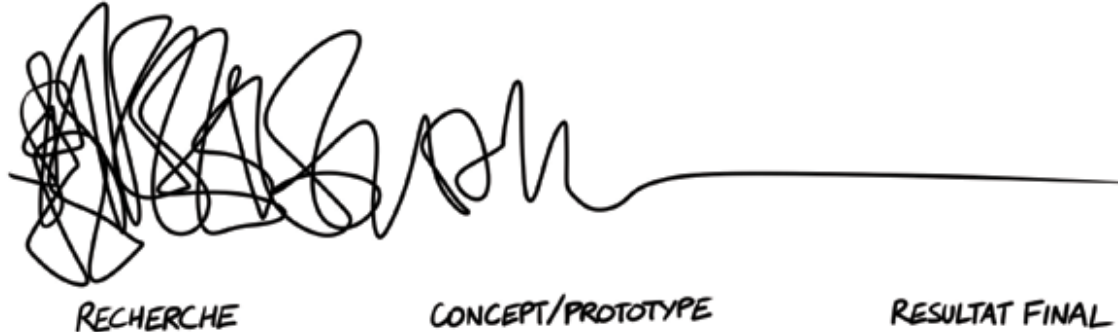
A vouloir aller trop vite vers la formulation de la commande, **on finit par passer à côté de certains champs de questionnement et de la logique prospective nécessaire** à la démarche de programmation. Car pour sérier les vrais problèmes, basculer dans la logique de rupture du projet d'aménagement et réduire les incertitudes, il faut prendre son temps.

De fait, **les problèmes se découvrent progressivement par « une mise à l'épreuve »** des solutions proposées. Celles-ci doivent être soumises à la vérification et ainsi ouvrir la porte à la modification. Il faut objectiver les intentions d'usage. Ce travail ne peut rester dans l'implicite. Il doit être éminemment explicatif, de façon à clarifier les enjeux d'usage sous-jacents aux formes proposées pour soumettre celles-ci à l'analyse critique.

Et **créer les conditions d'un partage collectif, qui associe experts du champ spatial** (en MOA comme en MOE), **utilisateurs, mais aussi usagers**.

Le design thinking

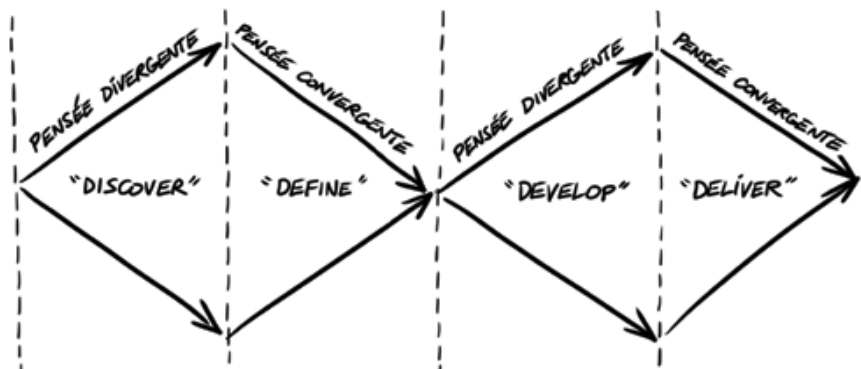
Le design thinking = une méthode qui passe par un certain nombre d'étapes aujourd'hui clairement définies par la littérature



Squiggle de Daniel Newmann

Chaque étape se découpe en deux séquences :

- une phase d'ouverture (qui permet de déborder du cadre initial de questionnement, et de ce fait de découvrir d'autres pistes de travail et de produire un maximum d'idées)
- et une phase de focalisation (hiérarchisation des actions, choix de sujets à approfondir ou tester, validation technique des solutions)

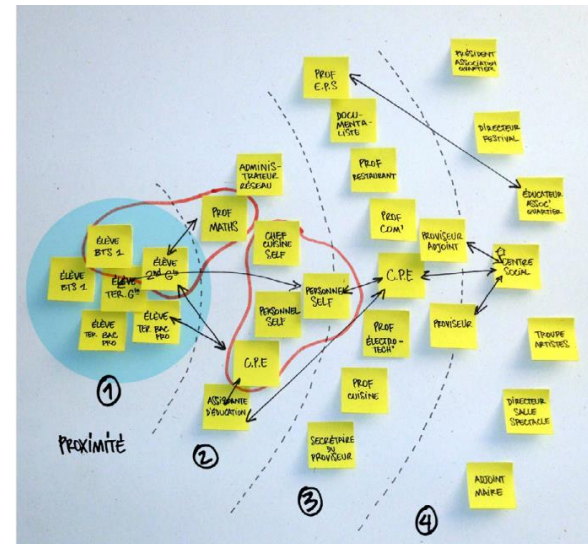


Double diamant du Design council

Le design thinking appliqué à la programmation

Ecouter et observer pour identifier les bonnes questions :

- Travail de terrain -entretiens, observations et immersion in situ (mobilisation des méthodes de l'ethnographie)- : A ce stade, il ne s'agit pas de « collecter les envies », mais de bien comprendre les usages (ce que les usagers font, ce qu'ils ne font pas, ce qu'ils s'interdisent de faire, ce qui ne leur vient pas à l'idée). De cette enquête résulte une source de témoignages et d'informations sur les attitudes, les représentations et les besoins des usagers.
- Cette enquête peut être complétée par des analyses de statistiques (la fréquentation d'un lieu, les profils sociologiques des usagers, etc).
- Production d'une analyse distanciée. Reformulation du problème posé et des questions engendrées.
- Arbitrage sur les questions qui seront soumises à l'épreuve de l'étape suivante.



Le design thinking appliqué à la programmation

Définir les besoins et les pistes de solutions :

- un travail collectif au travers d'ateliers créatifs qui permettent aux usagers de formuler des solutions en confrontant leurs points de vue par le décalage des postures.
- Les solutions proposées sont ensuite travaillées par les experts pour évaluer leurs conditions de faisabilité.



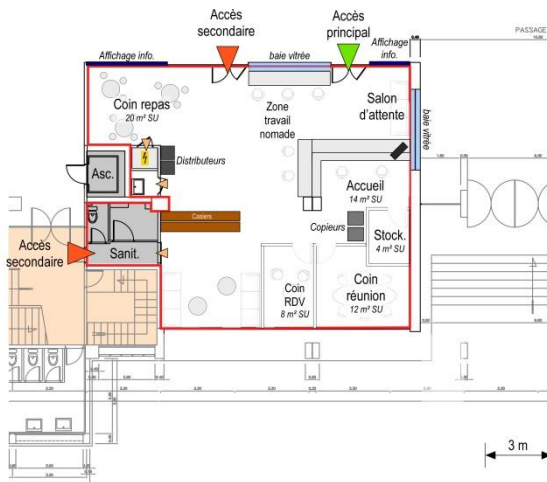
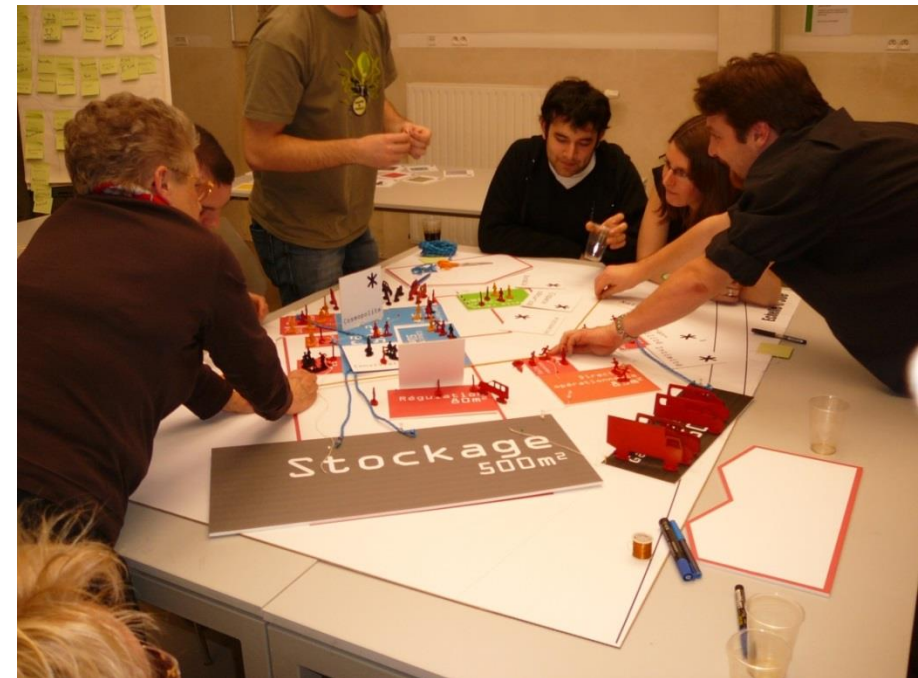
ET SI ON COMPRENAIT EN UN COUP D'ŒIL
COMMENT SE DÉPLACER DANS LE BÂTIMENT ?



Le design thinking appliqué à la programmation

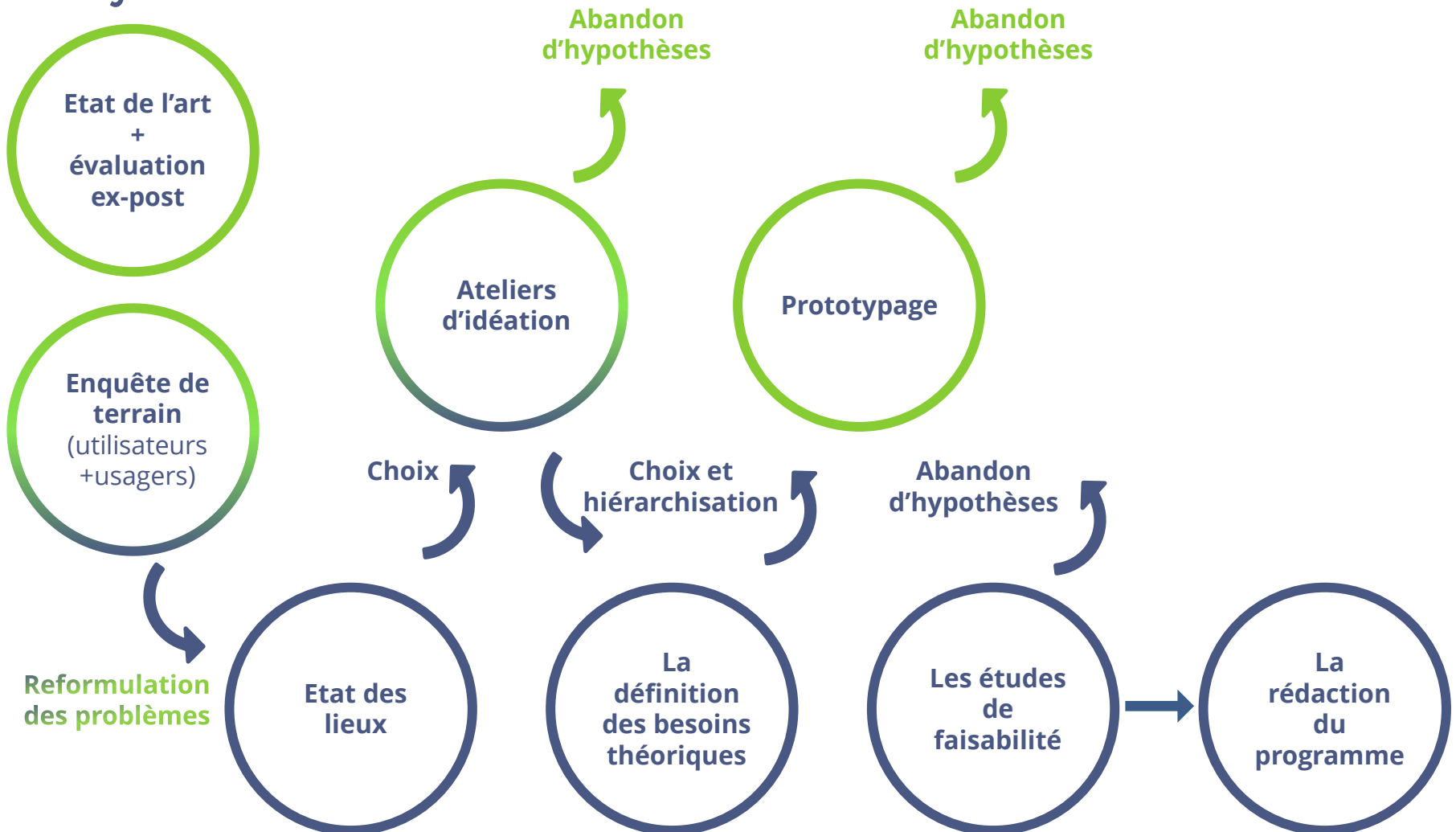
Tester les solutions :

- La soumission des solutions auprès des usagers au moyen de prototypes. A cette étape les usagers sont amenés à donner leur avis sur la solution proposée par le biais de manipulations d'objets ou de maquettes, de jeux de rôles, de simulations à l'échelle 1. Le principe est de rendre l'idée tangible pour la tester. Cette étape enrichit les connaissances des spécialistes par un retour d'expertise pratique. En rebond, de nouvelles idées peuvent surgir.
- L'ensemble peut faire l'objet de plusieurs itérations suivant la complexité de l'objet ou de l'aménagement testé.
- Il est ensuite fiabilisé par des études techniques



Le design thinking appliqué à la programmation

En synthèse



De la programmation à la conception...

Un cycle qui peut s'appliquer à différents moments du processus de réalisation d'un bâtiment :

- En phase de programmation
- Mais aussi pendant la conception
- Voire en fin de chantier
- Et à la livraison !

Pour, au gré de l'avancement du projet, préciser les usages de certains espaces, les adapter plus finement aux besoins et attentes.

Savoir rester flou dans les phases amont sur certains sujets plus incertains pour se donner des marges de manœuvre en aval.

Avec les résultats suivants :

- L'adéquation aux besoins : un résultat, une solution, un aménagement qui fonctionne bien car conçu en tenant compte des leçons d'une pratique réelle. À priori plus de robustesse dans le temps.
- L'appropriation : un résultat adopté
- Et... parfois... surprise : une innovation : un résultat en rupture avec les usages précédents, mais issu des réflexions et de l'évaluation fine des usages précédents pour en créer de nouveaux.



Et des résultats en dehors du champ spatial

Retours d'expériences :

- Une demande de rénovation d'amphithéâtre qui aboutit à un questionnement de fond sur le projet pédagogique de l'établissement
- Une demande de refonte de la signalétique qui se traduit par une réflexion sur la gestion de l'accueil dans un bâtiment tertiaire
- Une demande d'intégration de fonctions de convivialité qui débouche sur une exigence de questionnement sur l'accès à l'information pour tous les usagers
- L'émergence d'un besoin de création de liens avec les entreprises pour les lycéens

mettre en place une « démarche d'amélioration continue des conditions d'accueil »

difficulté ★★★★★
coût ★★★★★
adhésion ★★★★★

CONSTAT

Les formats d'accueil sont très différents, d'un service à l'autre, d'un bâtiment à l'autre. Pourtant l'usager des services du Conseil Général doit être accueilli avec la même qualité partout.

PROPOSITION

Plutôt que de rédiger une charte de l'accueil ou de labéliser une démarche, nous proposons de mettre en place une démarche d'amélioration continue des conditions d'accueil.

Des objectifs sont fixés chaque début d'année par les équipes et sont révisés tous les ans ou tous les deux ans afin de travailler petit à petit à des améliorations possibles.

Par exemple: Focus spécifique sur la configuration d'accueil (issue du Petit Déjeuner avec les professionnels). L'espace d'accueil doit à la fois permettre de voir arriver l'usager et à la fois de donner au professionnel la possibilité de garder « la bonne distance » et de quitter l'espace en cas de menace. L'espace d'accueil doit être une interface qui permet soit d'accueillir l'usager pour simplement l'orienter vers l'espace d'attente soit d'inviter l'usager à prendre place pour remplir un dossier ou se sentir à l'aise afin d'exprimer sa commande en toute confidentialité

La démarche est déclinée en 3 axes :

- un axe lié à l'environnement physique (Dans ce cadre, nous avons imaginé formaliser un guide d'aménagement en croisant les regards des agents d'accueil et du service patrimoine ou -au moins- une liste de questions à se poser lors de chaque projet d'aménagement)
- un axe lié autour de l'organisation collective pour garantir un accueil de qualité
- un axe visant à développer des outils pour les agents d'accueil (formation, animation d'une communauté, valorisation du métier).

Le calendrier de la démarche coïncide avec notre mission, puisqu'un plan d'action doit être finalisé cet automne afin d'être mis en œuvre en 2015.

IMPACT PREVU SUR L'ORGANISATION

Viser une démarche de Haute Qualité d'Accueil en harmonisant les conditions d'accueil sur tous les sites du Conseil Général.

CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE

Acteurs identifiés

Direction de la relation aux habitants

Moyens financiers

Pas de coût spécifique, hormis le temps de travail des agents consacrés à cette question.

Temps à consacrer

Constitution d'un groupe de professionnels et d'agents d'accueils.

POINTS DE VIGILANCE

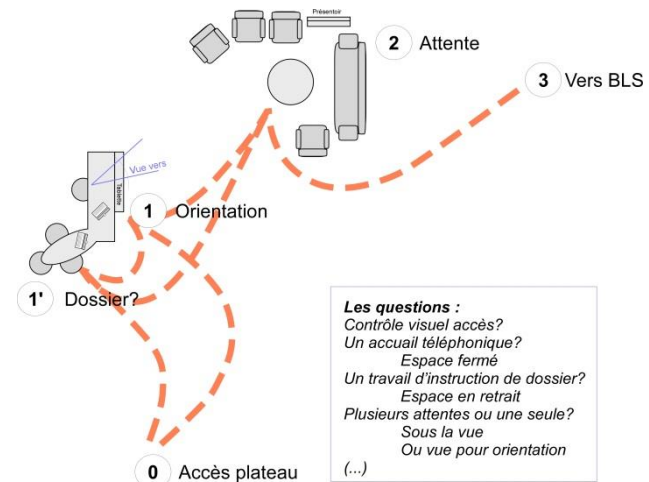
Garder un groupe souple et efficace en renouvelant le format des réunions, en favorisant l'interconnaissances et l'échanges d'astuces, et en impliquant réellement ce groupe dans la construction des nouveaux espaces d'accueil.

PHASE DE TEST

La journée de co-conception dans le croisement entre les expériences des Bureaux Libre Services entre les différents PAS a montré l'intérêt des retours d'expériences croisés.

MODALITÉ D'ÉVALUATION

Évaluations régulières, en interrogeant les usagers sur leur appréciation des conditions d'accueil.



Les conditions de réussite

Un préalable :

- Etre conscient du phénomène de décentrement que la démarche va générer et accepter que la formulation du problème puisse être reposée, voire aboutir à la formulation de plusieurs problèmes. Un besoin de sécuriser la gouvernance de ce type de conduite de projets.

Un incontournable :

- Bien définir les règles du jeu avec les participants. Ceux-ci doivent en permanence apprécier le chemin parcouru et le rôle qu'ils jouent dans l'élaboration du projet. Par ailleurs, quelle que soit l'ampleur de la mise en œuvre de la démarche, il est important de clarifier les règles du jeu, de dire qui décide, de sérier les contours et les limites de l'exercice de participation.

Une nécessité :

- Bien caler le calendrier et les modalités de travail des acteurs à chacune des étapes, de manière à prendre en compte les rythmes spécifiques des usagers et leur capacité à se mobiliser sans négliger les besoins en communication nécessaires à leur mobilisation, et à articuler les compétences des experts avec les remontées de terrain des usagers.

En guise de conclusion sur l'évolution des pratiques de programmation

- La programmation ne consiste pas seulement à rassembler des informations sur des besoins, des activités ou des contraintes. Elle ne doit pas se contenter d'avoir un rôle de prescripteur de la commande auprès du maître d'œuvre. La programmation devrait constituer **une méthode de questionnement, un support à la résolution de problèmes qui s'appuie sur des méthodes réflexives et négociées de délibération collective**. Cela sous-entend d'associer les usagers à cette définition afin de garantir une certaine robustesse aux solutions dans le temps.
- Au-delà de cette première expression de commande à une équipe de concepteurs, les méthodes du design thinking amènent à **préconiser de conserver une certaine ouverture à la programmation, pour faire face au temps long du projet**. Le suivi de la programmation permet en ce sens de vérifier l'adéquation des solutions constructives aux intentions de la maîtrise d'ouvrage.
- La démarche devrait également permettre **d'évaluer le résultat a posteriori**, voire de donner lieu à l'édition d'un manuel d'utilisation du bâtiment pour ses occupants, dans la mesure où serait tenue une traçabilité des réflexions et des hypothèses développées en amont sur la façon dont le bâtiment peut fonctionner et évoluer.

Un peu de lecture...

Jodelle Zetlaoui Léger, « Redécouvrir les travaux du Design Methods Movement », les Cahiers de la recherche architecturale et urbaine 28, 2013

Pascal André, « Le design thinking dans l'enseignement supérieur et la recherche : effet de mode ou mode d'action? », les Cahiers de l'école qualité en recherche et en enseignement supérieur, 2018