



Réseau de la recherche architecturale habilité par la Direction Générale des Patrimoines
Ministère de la Culture et de la Communication

RAMAU

Réseau Scientifique Thématique

Activités et métiers de l'architecture et de l'urbanisme

Réseau scientifique
thématique - activités
et métiers de
l'architecture et de
l'urbanisme

RESPONSABLE

Elise Macaire, LET-
UMR LAVUE

SECRETARIAT

SCIENTIFIQUE

Véronique Biau, CRH-
UMR LAVUE,
Michael Fenker, LET-
UMR LAVUE

Rencontres Ramau

13 et 14 octobre 2014

LA GESTION DES ESPACES BATIS ET AMENAGES A L'HEURE DU DEVELOPPEMENT DURABLE : PRATIQUES, EVOLUTIONS, ENJEUX

TETE DE RESEAU
LET - Laboratoire
Espaces Travail
École nationale
supérieure
d'architecture de Paris
La Villette
144 avenue de Flandre
75019 Paris

Département de
recherche
118-130 av. Jean
Jaurès
75019 Paris
Tél. : 0153728466
Fax : 0153728459
ramau@archi.fr
www.ramau.archi.fr

Après des journées consacrées aux « métiers de l'architecture et de l'urbanisme à l'épreuve de l'implication des habitants et usagers » en 2012 et aux « savoirs et modèles de l'urbanisme et de l'architecture durables » en 2013, l'objectif de ces rencontres Ramau 2014 est de réfléchir aux rapports qu'entretiennent durabilité et « gestion » dans le champ de l'aménagement urbain et de l'architecture. La prise en compte du développement durable dans les opérations architecturales, urbaines et paysagères semble en effet accroître la préoccupation pour les logiques de gestion dans les processus de projet.

Les domaines traditionnellement dévolus à la gestion comme les budgets (investissements, consommations) ou les rapports locatifs ou résidentiels se complexifient en raison d'un intérêt accru accordé à l'environnement. Parallèlement, s'opère un glissement vers de nouveaux enjeux, notamment celui d'appréhender la pertinence des projets dans une perspective d'ajustement répétés *in situ* entre les

attentes des destinataires et les services rendus par le cadre bâti ou aménagé. Ces préoccupations conduisent à un questionnement accru concernant la « performance », la « rentabilité » ou encore la « pertinence » des projets. La manière de penser les figures des « habitants », « usagers » ou « utilisateurs finaux », de les convier pour donner avis ou co-construire des projets, devient un enjeu majeur pour les acteurs patentés. Dans ce contexte, comment évoluent les compétences, les métiers, les pratiques ou l'organisation des systèmes d'acteurs ? Comment sont associés utilisateurs et gestionnaires ? Qu'en est-il de l'anticipation de la gestion des divers dispositifs spatiaux et techniques lors du projet (de construction neuve ou de rénovation), notamment lors de la conception ? Comment est organisée la gestion après la livraison des bâtiments et des autres espaces aménagés ? Des évaluations des dispositifs sont-elles mises en place et comment ?

Travailler sur les savoirs et les pratiques gestionnaires dans le champ de l'aménagement et de l'architecture, tout en se centrant sur la question de la durabilité, oblige à croiser différents champs de recherche. C'est aussi un des objectifs de cette journée que de faire dialoguer des secteurs de recherche assez isolés les uns des autres malgré des terrains communs. On pense notamment à celui des travaux sur la participation dans le domaine de l'aménagement architectural et urbain (Bacqué et Sintomer, 2011 ; Gardesse, 2011 ; Zetlaoui, 2013, Ramau, 2013). Ou encore à celui des recherches centrées sur la question de l'énergie (Renauld, 2012), notamment celles produites par des sociologues ou des anthropologues (Brisepierre, 2011 ; Subrémon, 2009) ou consacrées aux acteurs (Roudil, 2007 ; Souami, 2008) et aux processus (Grudet, 2012-14). Ou enfin les travaux consacrés à la politique de la ville à propos de la « gestion urbaine de proximité » et de ses acteurs (Bonetti, 1995 ; Lelévrier, 2002 ; Bacqué, Rey, Sintomer, 2005)¹.

A partir des outils des sciences de la gestion, nous concernent aussi les analyses portant sur le management des projets ou le montage de projets urbains complexes (Arab, 2007). Ces travaux se sont focalisés sur les organisations de projet et la gestion des processus de fabrication des aménagements. On trouve aussi des travaux sur les activités de gestion par lesquelles une organisation assure que ses bâtiments, ses équipements, ses services soutiennent ses opérations-clés. Elle est essentiellement développée dans les pays anglo-saxons (Alexander, 2012 ; Dale, Burrell, 2007). En France, plusieurs auteurs ont souligné l'insuffisance des travaux sur la gestion des bâtiments en relation aux finalités et objectifs des organisations destinataires des projets architecturaux (Chanlat, 1990 ; Fenker, 2003). Lors de rencontres consacrées au *Facilities Management* (Ramau, 2008), l'idée que les projets architecturaux et urbains devaient « tenir compte d'une focalisation croissante sur l'efficacité de l'ouvrage, sur les services qui en sont attendus et les conditions de son utilisation, sur les utilisateurs » avait été soulignée. Des questions globales étaient alors posées sur la recherche de l'amélioration de l'utilisation

¹ On peut considérer que ce « dispositif administratif et technique visant à améliorer le cadre de vie d'un quartier » (Roche, 2013) est susceptible de jouer un rôle dans la durabilité des opérations (O'Zoux, Victor, 2012).



des ressources et sur la prise en compte des « utilisateurs finaux » aux différentes étapes des processus de projets, notamment au moment de la conception¹.

Ouvertes à ces différents domaines et inscrites dans des disciplines variées comme l'aménagement, l'architecture, l'environnement, la sociologie, l'économie, les sciences politiques, les sciences de la gestion, l'anthropologie etc., les propositions de communications devront être centrées sur les axes suivants qui coïncident avec les centres d'intérêt du réseau Ramau.

Axe 1 : Les nouveaux métiers de la gestion et l'évolution des compétences

Cette préoccupation pour la gestion pourrait apparaître sous différentes formes comme la présence accrue de gestionnaires dans le système d'acteurs mais aussi à travers la prise en compte de leurs savoirs dans le processus décisionnel du projet (y compris en termes de réflexion sur le coût de fonctionnement et l'arbitrage entre coût d'investissement et coût d'exploitation) ou encore de manière indirecte par la montée des pratiques d'évaluation ex-post.

Nous cherchons à repérer quels sont les métiers ayant tendance à se développer (facilities manager, gestionnaire urbain...) mais aussi à comprendre comment évolue l'exercice de métiers déjà existants (architectes, bailleurs, syndicats, promoteurs...). Par exemple, la gestion des copropriétés dans le parc privé devient un enjeu majeur avec la recherche d'amélioration des performances énergétiques (Briseperrière, 2011). On peut donc penser que l'activité des syndicats évolue. Autre exemple, l'activité de gestionnaire du patrimoine immobilier qui semble se développer chez les architectes dans le cadre d'une attention à la « performance énergétique » des bâtiments (Nappi-Choulet, 2012).

Quelles sont les nouvelles compétences qui émergent ? Quels sont les acteurs impliqués dans la gestion des dispositifs techniques dans le neuf, dans la rénovation, dans le logement social, dans les copropriétés privées ? Assiste-t-on à la mise en place de formations à la gestion des dispositifs concourant à la durabilité ? Qu'en est-il des dispositifs d'« accompagnement » des utilisateurs ? Quels sont les professionnels qui investissent ce secteur ?

Axe 2 : Système d'acteurs et anticipation de la gestion dans le processus de projet

La signification des projets durables s'élabore à travers la réunion de l'ensemble des acteurs et des compétences devant négocier les objectifs du projet (Camus, 2010). Dans quelle mesure les personnes chargées de la gestion d'éléments du projet (bailleurs, services techniques, utilisateurs...) participent-elles à ce système, sont-elles en position décisionnelle ou d'arbitrage ? Comment les compromis s'élaborent-ils ? Les systèmes d'acteurs évoluent-ils en faveur d'une place plus grande laissée à certaines personnes ? Comment et dans quelle mesure les préoccupations de la gestion des dispositifs matériels et des usages sont-ils intégrés par les professionnels de la conception ?

¹ Cette question avait au préalable fait l'objet d'un séminaire interne du réseau : « Concevoir, gérer, utiliser : de nouvelles interactions ? », Paris, 20 octobre 2005. Sur les transformations du secteur de la construction et la notion de service, voir Carassus, 2003

Comment les acteurs de la construction anticipent-ils la gestion et la maintenance du bâtiment en termes de limitation des impacts environnementaux alors que les locataires ou acquéreurs n'interviennent dans le projet que lorsque sa conception est quasiment aboutie ? De nouvelles méthodes se mettent-elles en place ? Dans quelle mesure les activités de maintenance et d'exploitation technique et financière des dispositifs matériels pensés dans une perspective écologique sont-elles envisagées en lien avec les activités visées par la réalisation des bâtiments ou des quartiers ?

Axe 3 : Pratiques de gestion des dispositifs techniques

Aux échelles architecturales et urbaines, les dispositifs matériels visant à utiliser au mieux les ressources sont nombreux et différents d'une opération à l'autre. A l'échelle architecturale, nous pensons en particulier aux « objets énergétiques » liés à l'isolation thermique des bâtiments, prise dans une dimension systémique en considérant également la question de la ventilation, celle de la production de chaleur ou de froid, les types de matériaux, les dispositifs techniques de suivi et de gestion déléguée. A l'échelle urbaine, nous nous intéressons aux équipements techniques d'approvisionnement en énergie comme une chaufferie urbaine, soit des modes de gestion spécifique des déchets (avec récupération d'énergie) soit des espaces publics ou verts aménagés nécessitant des modes de gestion particuliers au regard d'objectifs comme la réduction des "îlots de chaleur urbains". Il y a aussi tout ce qui a trait à la mobilité : formes de promotion du covoiturage, conception et gestion d'espaces collectifs consacrés à la mobilité (flotte de voitures ou vélos électriques et site de rechargement, site pour véhicules en auto-partage, etc.), abordés ici au niveau local, du quartier, en lien avec des réseaux à différentes échelles.

Une fois ces divers éléments livrés, quelles sont les méthodes mises en place pour assurer leur « performance » ? Quels sont les acteurs chargés de leur réception ? Dans quelle mesure les professionnels impliqués dans les phases antérieures des projets le sont-ils encore ? Comment les professionnels (architectes, syndics, bureau d'études...) se positionnent-ils et travaillent-ils avec les « habitants », que ceux-ci soient propriétaires ou locataires ? Comment et dans quelle mesure des dispositifs d'évaluation sont-ils mis en place ? Ceux-ci donnent-ils lieu à des évolutions des projets ?

A travers ces axes, nous souhaitons aborder les thématiques suivantes qui nous semblent être au cœur de la problématique de la place de la gestion dans les projets durables :

Gestions habitantes : Dans quelle mesure et avec quels moyens les habitants sont-ils amenés à devenir, dans une optique de développement durable, des gestionnaires de l'espace commun ? Ces nouvelles responsabilités modifient-elles réellement les pratiques ? Dans quelle mesure sont-ils considérés comme compétents pour gérer ces espaces ? Comment et par qui leur est conférée cette légitimité ?

Outils d'aide à la conception et normes : Quel est le rôle donné à la gestion dans les normes, labels, référentiels ou chartes ? Quels poids ont-ils dans la place grandissante accordée aux logiques de gestion ? Participent-ils à une vision uniforme d'une bonne



gestion des dispositifs ? Dans quelle mesure ces « passages normatifs obligés » aujourd'hui, dans les projets architecturaux et urbains, par des niveaux de décision nationaux et supranationaux, viennent-ils encourager ou au contraire entraver la mise en place d'une « bonne gestion » des dispositifs ?

Logiques politiques et techniques : Quels changements, quelles évolutions du rôle de l'Etat et des grandes institutions peuvent être observés aujourd'hui en termes de services et de gestion ? Comment ces changements sont-ils organisés et justifiés ? Quelle en est la réception par le grand public, les militants, les industriels, etc. ? Dans quelle mesure les collectivités locales interviennent-elles sur la conception des dispositifs ? Dans quelle mesure pèsent-elles sur le choix des dispositifs à mettre en œuvre et sur la mise en place des structures gestionnaires ? Comment les collectivités se positionnent-elles comme initiatrices ou intermédiaires entre habitants et professionnels ?

Dynamiques territoriales : Dans quelle mesure les choix en matière de gestion des déchets, de l'eau ou de l'énergie viennent-ils recomposer les dynamiques territoriales et les systèmes d'acteurs qui leur sont associés ? Quelles sont les visions d'un « même » territoire portées par des entreprises, des ingénieurs ou des informaticiens qui proposent des dispositifs de gestion des déchets, de l'eau ou de l'énergie ? Peut-on parler de gestion et de production « ultra locale » ? De nouvelles centralités sont-elles en train de se mettre en place ? Existe-t-il des opérations pilotes en matière de place laissée à une nécessité gestionnaire ?

Des contributions de différentes formes sont attendues : résultats de recherches et investigations en cours, retours d'expériences et témoignages réflexifs, contributions conjointes de chercheurs et professionnels. Les recherches et les retours d'expériences sur des opérations en dehors du contexte français sont les bienvenues.

*Les propositions de communication pourront être envoyées jusqu'au **29 octobre 2013**, sous la forme d'un texte de 3000 caractères maximum (espaces compris) à l'adresse rencontres.ramau@paris-lavillette.archi.fr.*

*Le RAMAU est un réseau de la recherche architecturale et urbaine habilité par le ministère de la Culture et de la communication. Il a pour mission de développer les échanges scientifiques entre chercheurs, comme entre chercheurs, professionnels et responsables territoriaux ou administratifs, sur l'évolution des acteurs et des modes d'action en architecture et urbanisme. Il offre un site d'information : www.ramau.archi.fr et a publié divers ouvrages aux Editions de La Villette et chez d'autres éditeurs. Le cycle de rencontres consacrées au développement durable a déjà donné lieu à un dossier dans *Metropolitiques.eu* : *Fabriquer la ville à l'heure de l'injonction au « durable »*. Un ouvrage regroupant des communications de la rencontre 2012 "Les métiers de l'architecture et de l'urbanisme à l'épreuve de l'implication des habitants et des usagers" est en cours d'édition.*



Références citées

- Alexander Keith, Price Ilfryn (eds), *Managing Organizational Ecologies*, Taylor & Francis, 2012.
- Arab Nadia, « Activité de projet et aménagement urbain : les sciences de gestion à l'épreuve de l'urbanisme », *Management et avenir*, n°2, 2007, p.147-164
- Bacqué Marie-Hélène, Rey Henri, Sintomer Yves (dir.), *Gestion de proximité et démocratie participative : une perspective comparative*, Paris, La Découverte, 2005.
- Bacqué Marie-Hélène, Sintomer Yves (dir.), *La démocratie participative. Histoire et généalogie*, Paris, La Découverte, 2011.
- Biau Véronique, Lautier François (dir), *Cahiers Ramau n°5 : « la qualité architecturale. Acteurs et enjeux »*, Paris, éditions de la Villette, 2009
- Brisepierre Gaëtan, Les conditions sociales et organisationnelles du changement des pratiques de consommation d'énergie dans l'habitat collectif, thèse de doctorat en sociologie, Université Paris Descartes, 2011
- Camus Christophe (dir), Béatrice Durand, Michael Fenker, Isabelle Grudet, Bendicht Weber, *Le projet architectural durable négocié. Pratiques, compétences, valeurs*, LET pour le MEDDTL-PUCA, 2010
- Carassus Jean, *Construction, la mutation ; de l'ouvrage au service*. Paris, Presses de l'ENPC 2003
- Chanlat Jean-François (ed.), *L'individu dans l'organisation. Les dimensions oubliées*, Laval, Les presses de l'université Laval, Editions Eska, 1990.
- Dale Karen, Burrell Gibson, *The spaces of organization and the organization of Space: power, identity and materiality at work*, Palgrave Macmillan, 2007.
- Debizet Gilles, « la rénovation énergétique des bâtiments en France, entre marché, actions territoriales et dispositions nationales », *développement durable et territoires*, n°1, 2011
- Fenker Michael, *L'espace : un mode de gestion de la dynamique organisationnelle*, thèse en sciences de gestion, Ecole polytechnique, 2003
- Gardesse Camille, *La "concertation" citoyenne dans le projet de réaménagement du quartier des Halles de Paris (2002-2010) : les formes de la démocratisation de l'action publique en urbanisme et ses obstacles*, Thèse en Urbanisme, Aménagement, Politiques Urbaines, Lab'Urba – Université Paris Est, 2011.
- Grudet Isabelle (dir), Decup-Pannier Benoite, Heland Laure, Morelli Roberta, Roudil Nadine, *L'habitant et la fabrication énergétique des écoquartiers. Processus, conception, réceptions*, Recherche en cours, programme de recherche IMR du Ministère de la culture et de la communication, ENSAPLV-LET-CSTB/VERI, 2012-2014



- Lelévrier Christine, « gestion urbaine de proximité », in Segaud Marion, Brun Jacques, Driant Jean-Claude (dir), *Dictionnaire de l'habitat et du logement*, Paris, Colin, 2002, p 202-203
- Nappi-Choulet Ingrid, « Directeur immobilier : une fonction devenue stratégique dans l'entreprise », *les échos.fr*, 2012
- O'Zoux Violette, Victor Violaine, « La gestion anticipée et partagée au cœur de l'appropriation », in Union Sociale pour l'Habitat, Club EcoQuartier, *Contribution scientifique et technique sur la notion d'appropriation dans les opérations d'aménagement durable*, 2012, p. 62-69
- Ramau, colloque « Architecture et Facilities Management. La conception face à la montée des services. », organisé par Michael Fenker et François Lautier, Paris, 17-18 avril 2008, présentation de la problématique des rencontres : <http://www.ramau.archi.fr/spip.php?article17>
- Ramau, colloque « Les métiers de l'architecture et de l'urbanisme à l'épreuve de l'implication des habitants et des usagers », **22 et 23 novembre 2012** <http://www.ramau.archi.fr/spip.php?article693>
- Renauld Vincent, *Fabrication et usage des écoquartiers français*, thèse de doctorat en géographie, aménagement et urbanisme, Insa, Lyon, 2012
- Roudil Nadine, « Artisans et énergies renouvelables. Une chaîne d'acteurs au cœur d'une situation d'innovation ». *Les annales de la recherche urbaine* 103: 101-111. 2007.
- Subrémon Hélène, *Habiter avec l'énergie. Pour une anthropologie sensible de la consommation d'énergie*, Thèse de doctorat, Université de Marne La Vallée, sous la direction de Bonin P., 2009
- Souami Taoufik, « le développement durable change t-il le monde des urbanistes ? vers une structuration du milieu professionnel ? », *Les annales de la recherche urbaine*, n°104, juin 2008, p. 19-27
- Zetlaoui-Léger Jodelle (dir), Michael Fenker, Camille Gardesse, Isabelle Grudet, Laure Heland, Bendicht Weber, *La concertation citoyenne dans les projets d'écoquartiers en France : évaluation constructive et mise en perspective européenne*, Lab'Urba/Let, Rapport de recherche du programme Concertation Décision, Environnement, Ministère de l'Ecologie, 2013.

Organisation scientifique de la rencontre 2014

Coordination scientifique

Isabelle Grudet, chercheuse au Laboratoire Espaces Travail (LET -UMR LAVUE), Ensa de Paris La Villette



Laure Heland, enseignante et chercheure au Laboratoire Espaces Travail (LET -UMR LAVUE), Ensa de Paris La Villette

Hélène Subrémon, chercheure, LATTIS (UMR 8134 - CNRS, ENPC, UPEMLV)

Nadine Roudil, chercheure, Laboratoire Services Process Innovations, CSTB

Comité scientifique

Véronique Biau, directrice du Centre de recherche sur l'habitat (CRH - UMR LAVUE), Ensa de Paris Val de Seine, membre du secrétariat scientifique du réseau

Gilles Debizet, Umr Pacte, université de Grenoble

Michael Fenker, directeur du Laboratoire Espaces Travail (LET - UMR LAVUE), Ensa de Paris La Villette, membre du secrétariat scientifique du réseau

Patrice Godier, PAVE, associé à l'UMR Centre Emile Durkeim, Ensap de Bordeaux

Isabelle Grudet, chercheuse au Laboratoire Espaces Travail (LET -UMR LAVUE), Ensa de Paris La Villette

Laure Heland, enseignante et chercheure au Laboratoire Espaces Travail (LET -UMR LAVUE), Ensa de Paris La Villette

Elise Macaire, chercheure au Laboratoire Espaces Travail (LET - UMR LAVUE), Ensa de Paris La Villette, responsable du réseau

Géraldine Molina, IRSTV, Ecole centrale de Nantes

Nadine Roudil, chercheure, Laboratoire Services Process Innovations, CSTB

Hélène Subrémon, chercheure, LATTIS (UMR 8134 - CNRS, ENPC, UPEMLV)