

2.3_L'ATELIER,

UN OUTIL DE FORMATION INNOVANT : MÉTHODOLOGIE ET ATTENDUS

PAR MARCUS ZEPF & JEAN-MICHEL ROUX, UNIVERSITÉ PIERRE-MENDÈS-FRANCE DE GRENOBLE



Marcus Zepf



Jean-Michel Roux

En France, les formations à l'urbanisme sont évaluées régulièrement par l'Association pour la promotion de l'enseignement et de la recherche en aménagement et urbanisme (APERAU) qui regroupe des institutions d'enseignement supérieur du monde francophone qui s'engagent à appliquer les principes d'une charte de qualité dans les formations et diplômes en aménagement et urbanisme qu'elles délivrent. Cette évaluation se fait en partenariat avec l'Office professionnel de qualification des urbanistes (OPQU)¹⁷ dont la mission principale en délégation de service public est d'attribuer une qualification professionnelle aux urbanistes¹⁸.

Comme l'indique l'OPQU, l'urbaniste assume en France des fonctions diverses selon les postes qu'il occupe. Il est cependant «*attendu par les donneurs d'ordre et les employeurs comme un professionnel capable de faire la synthèse entre des champs disciplinaires variés et des techniques diversifiées ; ce qui justifie qu'on attende de lui des compétences avec un degré plus ou moins grand de pluridisciplinarité. (...) Afin d'atteindre les objectifs de pluridisciplinarité, les formations professionnelles en urbanisme doivent s'appuyer sur les trois champs disciplinaires ci-dessous :*

- > les matières relevant des sciences humaines et sociales ;
- > les matières relevant des techniques du génie urbain et des sciences de l'environnement ;

> les matières liées à la formalisation de l'espace et à la démarche de projet¹⁹.

L'OPQU précise que toute formation devra veiller à respecter une répartition égale en termes d'horaires entre ces trois champs disciplinaires et ceci par des voies diverses : cours magistraux, travaux dirigés, ateliers...

L'OPQU a pour mission de délivrer la qualification aux urbanistes en exercice professionnel et pour ce faire, il s'appuie sur une définition du métier de l'urbaniste en se fondant sur les pratiques professionnelles et les attentes des donneurs d'ordre (cf. encadré *infra*). Il attribue la qualification par la combinaison de deux séries de critères : la formation et la pratique professionnelle. En ce qui concerne la première, l'évaluation doit vérifier qu'il existe des ateliers sur la pratique de l'urbanisme et l'aménagement dans une logique professionnalisante, c'est-à-dire des ateliers qui permettent véritablement l'initiation aux études préalables, aux études opérationnelles, au projet d'urbanisme... L'OPQU demande 150 heures d'atelier sur le cycle de master et avec les conditions suivantes :

- 1_travail en équipe ;
- 2_sur des sujets concrets et en contact avec le terrain ;
- 3_avec le développement d'une dimension spatiale.

¹⁷ Cf. www.aperau.org et www.opqu.org

¹⁸ L'IUG est membre fondateur de l'APERAU dans laquelle Marcus Zepf siège en tant que directeur d'Institut et Jean-Michel Roux est urbaniste OPQU (n°347), membre de la commission d'instruction.

¹⁹ OPQU
Contenus des formations de Master en urbanisme, 2010, www.opqu.org/reference.php

L'évaluation doit aussi vérifier l'implication de professionnels pour diriger les ateliers ou, à tout le moins, apportant une contribution significative à ces travaux ; s'assurer d'une nécessaire proximité avec la commande et le commanditaire et d'un rendu de type professionnel.

L'URBANISTE SELON L'OPQU

« Dans sa pratique professionnelle, l'urbaniste développe une vision spatiale, pluridisciplinaire et contextualisée du sujet qu'il traite. Ainsi, les problématiques abordées par un urbaniste dans les sujets qu'il traite doivent s'ancrer dans les dimensions physiques et spatiales du territoire considéré, qu'elles contribuent à organiser. Elles doivent également articuler les domaines économique, social, environnemental et culturel afin d'intégrer une vision transversale et pluridisciplinaire des mécanismes urbains. Elles doivent ainsi intégrer les objectifs du développement durable. Lorsque la situation le commande, les préoccupations spatiales doivent aller jusqu'à des propositions en matière de composition urbaine et spatiale.

Lorsqu'il aborde un sujet, l'urbaniste doit révéler les problématiques qui concernent les espaces considérés en intégrant, autant que faire se peut, une vision pluridisciplinaire telle qu'indiquée ci-dessus. De la même manière, il intègre dans son approche les différentes échelles territoriales impliquées. L'urbaniste doit prendre en compte, et faire prendre en compte par le maître d'ouvrage, une vision prospective de l'espace. Il intègre la durée en envisageant les évolutions probables ou possibles sur le long terme de l'espace considéré.

L'urbaniste doit tenir compte des logiques et du jeu des différents acteurs qui interagissent dans les processus urbains et territoriaux. Selon les enjeux, l'urbaniste est amené à enrichir la commande originelle pour introduire la vision transversale, pluridisciplinaire et temporelle. »

Source : OPQU, Article II.4 du règlement intérieur, 2010

²⁰ Natacha Seigneuret, Gilles Novarina, Paulette Duarte et Jean-Michel Roux, *Réflexion sur les outils du projet à grande échelle. Habiter les berges*, Bureau de la recherche architecturale, urbaine et paysagère (BRAUP, ministère de la Culture)/Plan urbanisme, construction et architecture, PUCA, MEDAD) : Programme interdisciplinaire de recherche « L'architecture de la grande échelle », Grenoble : Institut d'urbanisme de Grenoble. UMR/CNRS/PACTE, 2008, 94 p.

Pour répondre à ces objectifs, l'IUG a engagé toute une série de réflexions sur l'enseignement de l'atelier depuis le milieu des années 2000 jusqu'à aujourd'hui que ce soit lors de réunions pédagogiques d'équipe ou dans le cadre de contrats de recherche comme AGE1²⁰. L'article ci-dessus fait le point sur l'avancement de notre réflexion au moment du projet DEVETER... alors même que ce dernier fait lui-même émerger de nouvelles pistes d'amélioration (cf. pistes d'amélioration des étudiants dans l'article *infra*) !

2-3-1_ L'APPROCHE PÉDAGOGIQUE DE L'ATELIER

L'approche pédagogique de l'atelier à l'IUG se traduit par une hybridation culturelle entre les apports des écoles d'architecture (relevant en France du ministère de la Culture) et ceux de l'Université. La dimension graphique est de plus en plus présente ne serait-ce que parce qu'une partie des enseignants de projet sont des architectes de formation et que les autres enseignants se sont formés à la représentation graphique par leurs activités extra universitaires. Il n'est pas rare de commencer à se lancer dans la représentation graphique dès le début de l'atelier (faire dessiner les étudiants juste après la première visite de terrain et la rencontre avec élus et techniciens). La figuration devient alors un outil au service de l'analyse au même titre que l'enquête socio-démographique.

Il demeure néanmoins une posture d'enseignement universitaire de l'atelier qui se traduit par une insistance sur les méthodes et sur le processus. Au contraire de la *pédagogie par le modèle* des studios d'architecture, où le travail de l'étudiant consiste parfois à rejoindre la vision de ses enseignants, la méthode en urbanisme consiste plutôt à privilégier une *pédagogie par la méthode* et laisser de l'autonomie dans le choix des solutions. Le processus importe autant si ce n'est plus que la forme finale.

Cette posture d'enseignement de type universitaire s'éloigne de la relation maître/élève de type studio comme en architecture pour privilégier une insistance sur la rigueur des méthodes et des questionnements scientifiques. Les enseignants ne cherchent pas à transmettre leur « vision » du projet mais à s'assurer d'une capacité des élèves à construire, argumenter et défendre un projet. La méthode responsabilise les étudiants tout en mettant les enseignants « en danger » devant des élus partenaires quand le travail n'est pas à la hauteur des espérances...

UNE ÉQUIPE D'ENSEIGNANTS

L'enseignement du projet est un acte collectif à l'IUG et repose sur une équipe d'enseignants aux profils variés. Effectivement, l'enseignement par le projet repose d'une part sur l'implication de plusieurs acteurs (provenant des différentes disciplines des sciences du territoire) et d'autre part sur la capacité d'adaptation à un contexte en



transformation permanent²¹. Chaque enseignant apporte donc une connaissance spécifique (disciplinaire et professionnelle) susceptible de nourrir une réflexion complexe autour des enjeux territoriaux. L'étudiant est ainsi appelé à prendre en compte des avis différenciés et parfois divergeant. La qualité de la formation par le projet dépend donc d'une excellente coordination entre les enseignants pour faire apparaître la plus grande diversité des connaissances pour rendre compte de la complexité d'un contexte territorial donné.

UN TRAVAIL D'ÉQUIPE, PAS DE STUDIO

On n'est jamais seul quand on enseigne le projet. L'équipe est affaire d'enseignants mis sur un pied d'égalité. Il n'y a pas un titulaire du cours entouré d'assistants comme en studio d'architecture mais au moins deux enseignants qui se partagent un atelier. Généralement, les temps forts sont des moments où l'ensemble de l'équipe enseignante est présente (présentation de l'atelier, rendus intermédiaires et finaux). Le reste du temps, chacun intervient selon ses compétences lors d'étapes particulières : les méthodes de mise en parole des habitants, l'émergence des enjeux, le passage au projet, etc.

DES CULTURES D'ORIGINE DIFFÉRENTES

Les équipes se constituent avec pour objectif de proposer aux étudiants des regards différents sur le territoire. Elle relève d'un travail d'assemblage entre un urbaniste-sociologue, un urbaniste-politologue et un urbaniste-architecte ou paysagiste.

Une autre caractéristique des équipes de projet est qu'elles rassemblent souvent des enseignants déjà ayant eu une expérience d'atelier dans d'autres institutions (écoles d'architecture ou d'ingénieurs) en France ou à l'étranger. Nombre de ces enseignants sont aussi des personnes ayant une «double casquette», c'est-à-dire avec une activité parallèle dans le monde professionnel (agences d'urbanisme, CAUE, bureaux d'étude, consultance, etc.) ou dans celui de la recherche. Cet ancrage dans la pratique opérationnelle de l'urbanisme ou dans la dimension théorique est vu comme un gage de qualité par nos partenaires.

DES EXPERTS EXTÉRIEURS EN APOINT

Lorsqu'une compétence ou un regard manque au sein de l'équipe enseignante (par exemple en patrimoine, tourisme, transports, immobilier, etc.), la pratique consiste à chercher l'apport d'un «expert extérieur». Celui-ci peut être un membre du corps enseignant ou un professionnel qui intervient pour proposer outils et références professionnels aux étudiants. La pratique est aussi assez répandue de solliciter d'autres enseignants pour assister aux divers rendus intermédiaires et finaux. Le revers de la médaille peut être que les étudiants se sentent déboussolés devant des injonctions contradictoires selon les enseignants ou les experts. Les temps de coordination entre enseignants (communiquer l'avancement quotidien du travail par exemple) et les temps d'échange entre équipe enseignante et étudiants sont alors cruciaux pour la cohérence globale de l'atelier.

²¹ BOUTINET J.-P. 2012), *Anthropologie du projet*, Paris, PUF, coll. «Quadrige», 464 p.

2-3-2_ LES ATTENDUS : MÉTHODES DU PROJET

PLURIDISCIPLINARITÉ MÉTHODOLOGIQUE

La démarche de l'atelier de projet fait appel à un «mix méthodologique» qui s'appuie à la fois sur les méthodes d'enquête utilisées en sciences sociales (sciences politiques, sociologie et ethnologie pour l'essentiel) et sur les méthodes utilisées en architecture, en urbanisme et en géographie pour retranscrire et conceptualiser les données spatiales (photographie, dessin à la main, schématisation, maquettes, etc.).

L'ITÉRATION COMME DÉMARCHE

Le travail d'aller-retour ou d'itération se décline de plusieurs manières. Entre *analyse et projet*, un effort significatif est mis dans la compréhension que l'un et l'autre ne sont pas exclusif, que lire un territoire c'est déjà faire des choix, avoir une posture et que, à l'inverse, dessiner, représenter, c'est aussi une manière de faire de l'analyse (cf. Pablo Marti, p.104). Le parti pris pédagogique consiste à associer les phases d'analyse et d'élaboration de projet tout au long de l'atelier plutôt que de les enchaîner. Nous favorisons une démarche itérative, d'aller-retour entre implication et prise de recul comme une spécificité de la démarche de projet urbain. Nous insistons spécialement sur une mise en forme spatiale à toutes les étapes.

ENTRE GÉNÉRALITÉ ET PARTICULARITÉ, ENTRE DISTANCE ET PROXIMITÉ

L'accent est mis sur la capacité des étudiants à jouer avec les échelles des territoires, à savoir intervenir depuis l'aménagement du micro-lieu jusqu'à la compréhension du «grand territoire». Il s'agit aussi de savoir s'extraire du spécifique, du local, du particulier pour monter en généralité et en théorie.

En dépit d'un processus itératif, demeure une certaine linéarité du projet d'urbanisme allant de l'état des lieux à l'opérationnel, du diagnostic au projet. Ces temps qui ponctuent l'apprentissage du projet sont variables selon les ateliers. Ils se traduisent à chaque étape par des exercices (observation, analyse, dessin) et par un rendu, intermédiaire ou final.

L'ÉCOUTE ET LE DIALOGUE

L'écoute et le dialogue avec les étudiants sont des outils essentiels. L'atelier est basé sur le faire mais aussi beaucoup sur le dialogue. Pour les enseignants, il faut savoir entendre les étudiants puis traduire, rendre concret l'avancée de leur pensée. C'est un rôle d'accompagnateur, de traducteur d'intentions, de rapprochement de visions différentes.

Une adaptation est nécessaire lorsque les promotions sont constituées d'éléments d'horizons très



divers. L'absence de culture du projet implique un surinvestissement des enseignants comme par exemple dans la compréhension de l'itération entre analyse et projet ou la culture des références. Cette dernière, spécifique à l'architecture, n'est pas innée chez les étudiants d'urbanisme issus des sciences sociales (d'où la mise à disposition d'ouvrages et revues de référence en bibliothèque). La référence apparaît plus naturellement chez des étudiants universitaires par le mode de la lecture que par la culture visuelle. Elle passe alors par des lectures critiques d'ouvrages sur le projet ou par des analyses de projets de référence. À l'inverse, la culture de l'écrit est parfois à construire pour les étudiants venant de l'architecture et du paysage.

Conséquence d'un recrutement de nos étudiants dans des disciplines très variées, les ateliers de master nécessitent ainsi un effort d'accompagnement important pour amener tous les étudiants à un niveau adéquat en terme de vocabulaire technique ou de rédaction (rapports, planches, etc.).

2-3-3_ LES ATTENTES PÉDAGOGIQUES

Plusieurs types d'acteurs ont des attentes par rapport à un atelier de projet : les enseignants en premier lieu mais aussi les partenaires institutionnels et les étudiants eux-mêmes...

LES ATTENTES ENSEIGNANTES

Les attentes des enseignants portent sur la compréhension de ce qu'est une démarche de projet urbain. Ils s'attachent plus à l'acquisition d'une sensibilité au questionnement d'un lieu qu'à la maîtrise d'une boîte à outils ou à l'obtention d'un «résultat lissé» : qu'ils puissent imaginer des méthodes, qu'ils ne cherchent pas forcément la solution mais qu'ils trouvent les moyens de... D'où une posture d'enseignant comme «apporteur» de méthodes parce que la force des urbanistes réside dans leur capacité d'analyse et leur capacité de dialogue avec tous.

LES ATTENTES DES PARTENAIRES

Les collectivités locales (mairies, intercommunalité, etc.), les parcs naturels, les associations ou certaines entreprises nous passent régulièrement commande. Ces commanditaires qui financent les ateliers attendent en retour un travail qui oscille entre impertinence et expertise. Il y a une différence notable dans les attentes des grandes



collectivités, bien pourvue en expertise urbaine et territoriale (existence de services techniques dédiés et capacité importante de financer des études) et les petites communes sans moyen humain et technique. Les premières demandent de l'impertinence dans le regard, souvent pour défricher un sujet ou questionner des solutions en cours d'adoption. Les secondes communes espèrent une véritable expertise. Les petites communes rurales voient l'atelier comme un moyen d'initier une réflexion sur leur territoire à moindre frais et «en douceur». C'est le cas de cette commune «rurale et aisée», alors hors de toute intercommunalité urbaine, qui souhaitait lancer le débat autour du logement social sur son territoire. Le maire avait dû renoncer à son projet de construction des six premiers logements sociaux face à une pétition d'habitants. Faire intervenir un groupe d'étudiants et ouvrir les temps de restitution au public était un moyen pour faire passer quelques idées sans prendre le risque d'un nouveau levier de bouclier.

Nous ne répondons généralement pas directement à des sollicitations d'habitants (collectifs, union de quartier, etc.) dans le cadre d'une

commande pour une clarté de lecture des trois maîtrises (ouvrage, œuvre, usage). Si nous considérons l'habitant comme détenteur d'une maîtrise des usages de la ville, il est délicat d'accepter qu'ils deviennent maître d'ouvrage dans le cadre de ce qui pourrait devenir un contre-projet au sein d'une commune. Les étudiants sont cependant amenés systématiquement à faire appel à eux lors de toutes les phases de l'atelier. Il arrive aussi parfois que les phases de rendu au commanditaire fasse l'objet d'une réunion publique à la demande du commanditaire... ou que les habitants, mis au courant du rendu, rendent publique la réunion !

LES ATTENTES DES ÉTUDIANTS

Les étudiants sont en demande forte et croissante d'enseignement par le faire. Ils ont une impatience à représenter spatialement mais aussi à proposer des solutions et à s'impliquer. Les étudiants sont de plus en plus motivés par le dessin informatique. Cette impatience se ressent en atelier, au sortir d'un semestre parfois jugé comme trop théorique (L2 ou M1).

2-3-4_ SAVOIR RENDRE COMPTE ET VALORISER

LE RENDU

Le savoir rendre compte ne passe plus exclusivement par le savoir-faire à l'écrit (le rapport) mais aussi par le savoir-faire visuel et l'expression orale (outils de communication). Classiquement, le rendu d'un atelier de «diagnostic urbain» relevait du sempiternel «rapport de présentation». L'introduction de cours de représentation graphique (dessin, DAO, cartographie), la professionnalisation des enseignements et une nouvelle génération d'étudiants beaucoup plus au fait des techniques informatiques a fait évoluer le contenu et la forme des rendus. Le rapport écrit n'est plus qu'un des outils dont ils doivent démontrer le savoir-faire. Le rendu oral est parfois accompagné d'un *powerpoint*, ou de planches (*posters*).

La forme du rendu est en fait liée à la commande. Certains commanditaires attendent toujours un rapport à destination des élus ou services techniques, d'autres une présentation orale des propositions de projet accompagnées d'un support écrit de type *powerpoint* ou *prezi*. Certains enfin, de plus en plus sont soucieux de transmettre l'information le plus largement possi-

ble à leur population, demandent des rendus sous la forme d'un *blog* ou d'un site Web. Les étudiants apprennent ainsi à rendre compte de leur travail non seulement aux enseignants qui les notent mais aussi aux «commanditaires» de l'atelier et, éventuellement, aux habitants.

Lors du rendu, la place de l'enseignant se situe bien entendu au niveau de l'évaluation mais également dans la présentation du contexte, le rappel des attendus et le positionnement des étudiants (en pré-professionnalisation) et les enjeux d'un tel exercice face aux commanditaires mais également pour la construction du parcours professionnel de l'étudiant.



L'ÉVALUATION

L'évaluation donne souvent lieu à la participation d'enseignants ou de professionnels invités. Même s'il n'y a pas de règles en la matière, la pratique générale veut que la note de l'étudiant soit une somme de notations de travaux en groupe pondérées par des notes individuelles de lecture, mini projet ou de participation. Il arrive parfois que la logique de travail sur les projets par groupe soit perturbée par une dynamique de classe particulière. Il peut s'agir (rarement) d'une volonté d'individualisation du travail ou à l'inverse (plus souvent) d'un travail tellement collectif qu'il produit un seul et unique projet comme pour le travail de l'atelier du Nahr Ibrahim.



CONCLUSION

VERS UNE MARQUE DE FABRIQUE LOCALE ?

En dépit d'un nombre conséquents d'enseignants avec des origines culturelles, des statuts, une ancienneté dans l'institut, des métiers et des expériences professionnelles très variés, il se dégage désormais à l'IUG un consensus sur ce qu'est la pédagogie du projet en atelier.

Il y a d'abord accord sur ce qu'est un projet urbain ou un projet à l'échelle du territoire. C'est un projet global indissociable de sa démarche et qui émane d'un site ou d'un territoire. Issu d'une lecture d'un territoire plus que d'un diagnostic et d'un programme, il se caractérise par son incomplétude, la diversité de ses acteurs et une démarche faite d'itération permanente entre analyse et action.

Il y a accord aussi sur les postures d'enseignement du projet : un travail d'équipe pluridisciplinaire, des enseignants ayant une double culture (enseignement plus pratique de l'urbanisme ou de la recherche), une insistance sur les méthodes et le processus plus que sur la forme finale et une volonté de mettre en situation les ateliers.

Ce mode de faire la ville est suffisamment important aujourd'hui pour qu'une de nos filières de master porte ce nom (Master «Urbanisme et projet urbain») et qu'il soit considéré comme un des éléments centraux de nos formations. Bien que récente, cette reconnaissance de l'enseignement du projet en atelier se traduit par la multiplication des temps d'atelier (au moins cinq pour un étudiant faisant le cycle complet de formation).

ATELIER LONG ET «WORKSHOP»

L'enseignement de l'atelier se fait à l'IUG par une succession d'exercices plus ou moins longs. Les ateliers de L2 et de M1 durent une année entière, celui de L3 un semestre, ceux de M2 vont d'un semestre à quelques jours. On appelle *workshop* ce dernier type d'ateliers courts. Ils peuvent être plus ou moins longuement préparés en amont et donner lieu à un travail ultérieur de valorisation comme l'atelier international du Master 2 «Urbanisme, Habitant et Coopération Internationale».

L'IUG organise ou participe à une demi-douzaine d'ateliers à l'international par an.

Ces derniers sont par obligation des *workshops* et durent de 5 à 10 jours. Les ateliers du projet DEVETER de Nahr Ibrahim et Damour relèvent de cette catégorie.