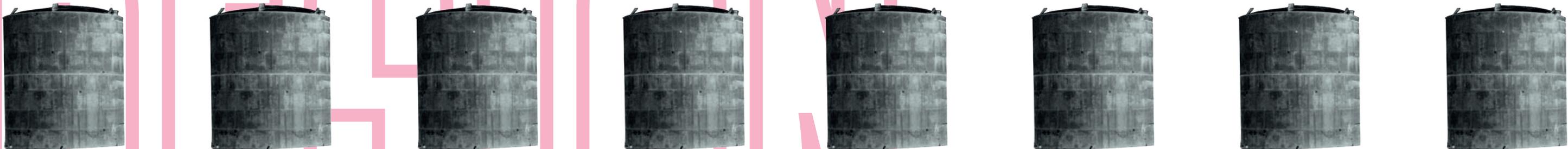
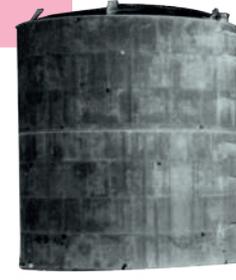
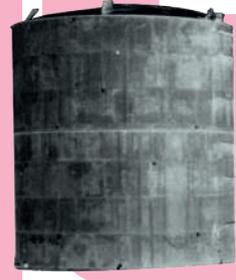
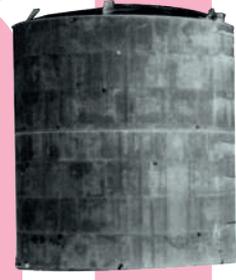
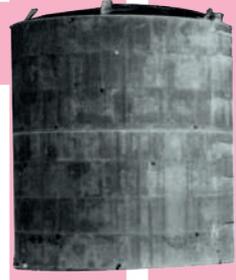
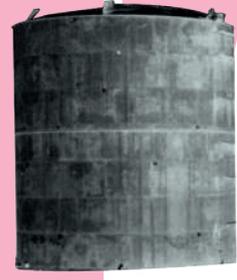
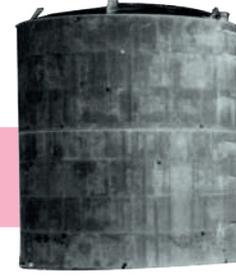
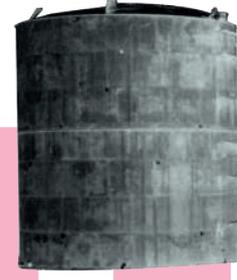
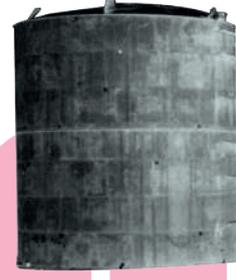
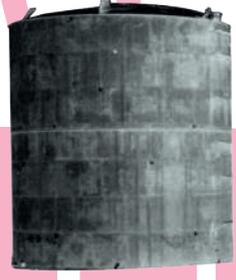
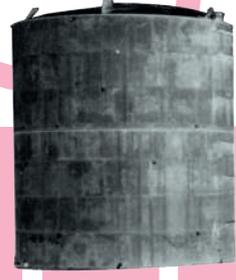
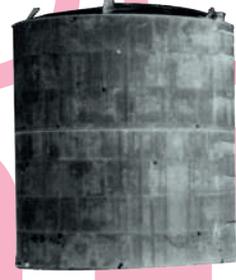
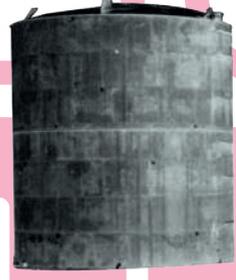
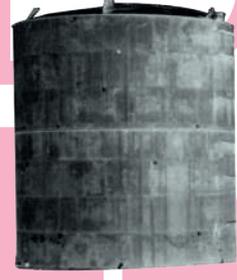
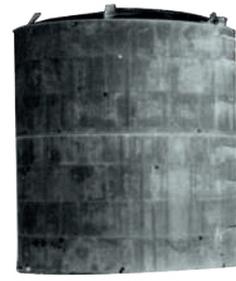
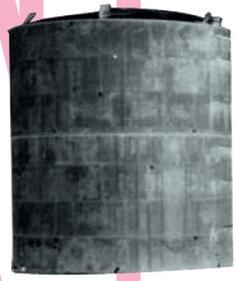
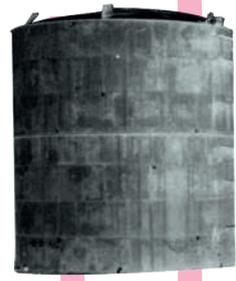
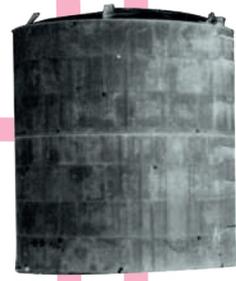
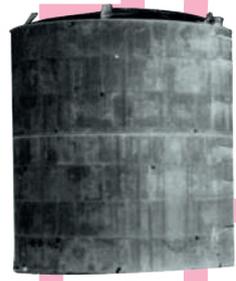
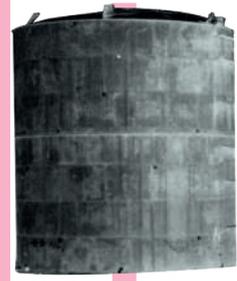
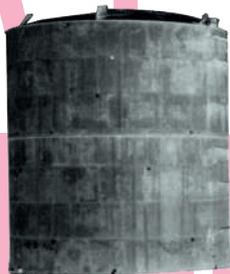
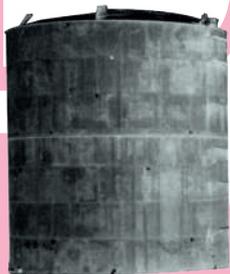
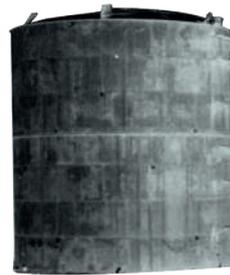
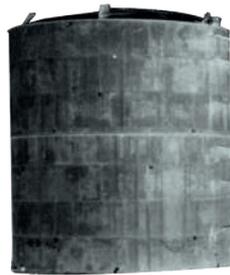
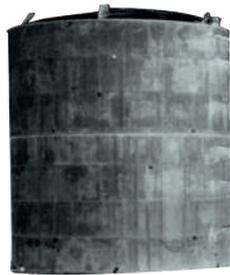
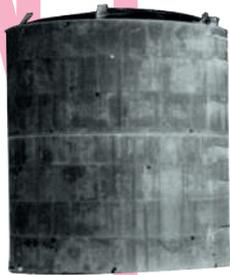
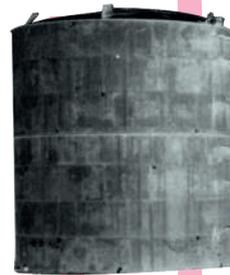
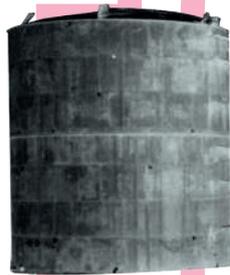


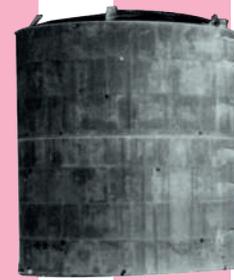
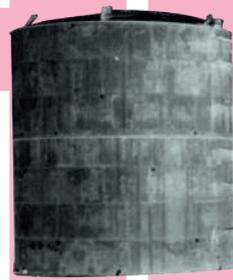
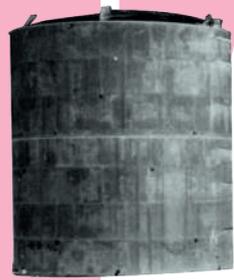
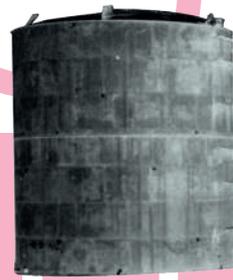
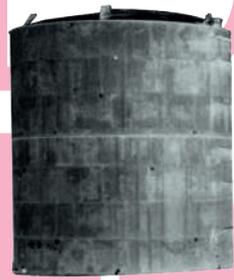
EN CÈNE







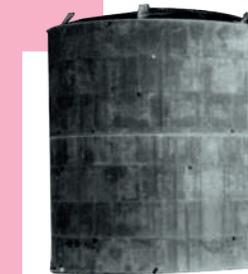
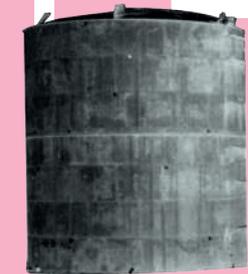
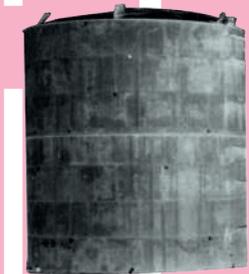
DEADMAN



REPTILES

DESIGN

DEPARTMENTS



DEGION

PARTICIPATIE



Faire du design est une aventure, exigeante et forte en émotions, d'autant plus quand la dimension écoresponsable en est la direction, et le travail en équipes pluridisciplinaires le véhicule/support. Nos étudiants en première année l'ont éprouvé lors d'une semaine de workshop orienté design participatif\*. L'entreprise Picoty est installée à La Souterraine depuis 100 ans cette année, et présente sa nouvelle charte de développement durable aux collaborateurs. Elle a sollicité le DSAA design écoresponsable pour réfléchir aux potentialités offertes par la suppression des cuves et la dépollution du site. La proposition de travail faite par le DSAA intègre une audition des personnels préalable à la réflexion en design, et l'ouverture de l'atelier aux collaborateurs pour venir voir, discuter des projets en cours de

conception, afin de proposer des projections à plus ou moins long terme, prenant en compte les besoins des collaborateurs qui travaillent sur le site. Les étudiants se sont confrontés à de multiples difficultés, avec courage et ténacité, telles que celle de travailler en équipes (collaborer et coopérer), d'incarner la dimension écoresponsable qui leur tient à cœur, de considérer les doutes liés à l'éthique, sans oublier celle d'aller à la rencontre des personnels, avec de belles compétences d'écoute. Je tiens à remercier chaque étudiant pour sa confiance, et l'investissement personnel dans ce travail tout au long de la semaine.

\*au sens de Henry Sanoff, architecte

# DESIGN

# PARTICIPATIVE



# *Sommaire*

**21**

*Le  
workshop  
comme  
support  
d'apprentissage  
du  
projet  
de  
design  
global  
écoresponsable :*

**37**

*Agir  
sur  
les  
prises  
de  
décision*

**69**

*La  
genèse  
d'un  
projet  
participatif*

**53**

*L'échange,  
source  
de  
création  
en  
design*

**85**

*Le  
design  
participatif  
au  
service  
de  
l'écologie*



*Organisé par  
Ann Pham Ngoc Cuong*

*Un  
SEPT<sup>2</sup>  
en  
entreprise.*

*« Le DSAA design écoresponsable de La Souterraine fonde sa pédagogie sur la pratique, le « faire »<sup>1</sup>, ce qui s'incarne tout particulièrement dans le moment du workshop, un temps à part consacré à un travail dense qui donne ses fruits en fin de semaine. C'est le principe du dispositif pédagogique du SEPT Séjour d'Etude-Projet en Territoire, qui, pour cette session, prend place en<sup>4</sup>entreprise. »*



*Entrée bâtiment principal,  
original.*

« Sa seule allégeance sera due aux clients directs, les vrais utilisateurs des articles, des outils, des produits et de l'environnement qu'il a créé. »  
V.Papanek, Design for a real world, 1971.

Le faire, c'est aussi le vivre, faire l'expérience, de la rencontre d'abord, de la collaboration ensuite, avec un nouvel enseignant, avec des salariés en entreprise, et certains de leurs dirigeants. L'humain est au cœur de la réflexion en design écoresponsable. C'est pourquoi ce workshop est orienté vers un design participatif, qui tente d'intégrer les destinataires du projet à la réflexion en phase d'idéation. Ce contact direct avec les destinataires du projet préfigure des situations professionnelles et les compétences relationnelles à maîtriser, nécessitant la confrontation à la réalité de la rencontre. L'intention pédagogique est de développer chez les futurs designers écoresponsables des qualités d'écoute, d'empathie, propres à une compréhension fine des besoins, tout en accompagnant ces expériences, et en les décryptant a posteriori afin d'en tirer toutes les leçons offertes. Toute la difficulté reposera ensuite sur l'arbitrage. Le designer doit en effet assumer la responsabilité de ses choix, des propositions faites, comprendre pour répondre au plus juste, et offrir tout le champ de ses compétences pour le bien commun.



Visite du lundi, les cuves  
huile.

## Pour une pédagogie du faire

La pratique s'invite dès l'introduction au workshop, qui offre le matin une découverte du site et de l'entreprise, et l'après-midi une formation à l'animation d'ateliers participatifs destinés à auditionner les collaborateurs. La stratégie pédagogique est fondée sur l'expérience partagée comme moteur d'apprentissage. Aussi les étudiants sont-ils mis en situation, dans un jeu de rôles alterné. Vivre tour à tour l'expérience de l'animateur en équipe, et celle du participant, ajoutée à celle de l'observateur, permet d'investir plusieurs points de vue, qui, partagés dans une optique constructive d'amélioration des prestations, conduisent à l'acquisition immédiate de compétences. Cela n'élimine pas le stress lors des ateliers en entreprise, mais cela permet surtout de les animer de manière adaptée en s'appuyant sur la mémoire des expériences préalables.

## Apprendre par l'expérience

La pratique encore pour le processus de projet, car la phase d'analyse, tout comme la phase d'exploration, sont l'occasion d'un temps de formation, d'échange préalables à la mise en œuvre, avec une explication sur la méthode proposée. Lors de ce travail, les étudiants sont amenés à questionner le processus de projet, les objectifs fixés et les moyens mis en œuvre, l'orientation (la vision) à donner aux propositions et sa formulation (la question a déjà été posée lors de la présentation des questions pour les auditions). Enfin, interroger la dimension écoresponsable des projets dans chaque champ de spécialité a été associé à l'objectif d'améliorer « l'habitabilité du monde »<sup>3</sup>, afin de faciliter le choix de l'orientation à donner aux propositions de projets. La pratique est associée systématiquement à l'analyse de la pratique, inspirée de Donald Schön, grâce aux moments

réguliers de retour sur le processus, en groupe, et aux consignes explicitées. Par exemple, en phase d'esquisses, la demande de représenter le contexte du projet en valeurs de gris, noir et blanc, et ce qui est conçu en couleur, conduit à prêter attention lors du dessin de conception, à ce qui est « designé » et qui doit par conséquent témoigner des compétences de conception.



Diagnostic synthèse  
pôle territoire.

## Mobiliser des compétences diverses

Des compétences sociales et relationnelles sont développées lors de ce travail, mené en équipes pluridisciplinaires tournantes, avec un chef de projet en responsabilité, la nécessité de se parler, de s'écouter, de s'entendre, de témoigner d'ouverture d'esprit, de curiosité. Sans oublier que la temporalité courte exige une certaine efficacité dans l'organisation du travail, et parfois, donc, des tensions dues au stress, qui doivent être accueillies et atténuées en équipe projet. S'entre-aider, se soutenir, mais aussi partager des moments de tension, d'appréhension, offre une expérience positive de potentielles futures situations professionnelles difficiles, permettant de se projeter sans appréhension. L'instauration d'un climat de confiance et d'attention à chacun permet d'accueillir cet apprentissage, qui s'étendra, lors des rencontres avec les collaborateurs, avec la dimension de l'accueil, la neutralité lors des auditions, l'ouverture et l'écoute, éprouvées dans le réel, après avoir été explicitées et préparées en classe.

## Une visée professionnelle

La difficulté dans ce dispositif pédagogique repose sur l'objectif à atteindre (présenter tout le potentiel écoresponsable de l'étude de manière compréhensible et agréable aux collaborateurs afin de motiver leur implication) tout en ne connaissant pas le niveau de compétences métier des étudiants au préalable car il s'agit d'un workshop de rentrée. Cela a nécessité une adaptation tout au long de la semaine, tout en respectant le planning, et en improvisant afin d'adapter au mieux la méthode au groupe classe, tout en étant attentif à chacun. Il est en effet important de respecter les échéances, et d'organiser le travail de manière à le permettre. Le DSAA s'inscrit en effet dans un dispositif de commande qui nécessite une gestion similaire à celle d'une agence de design, la visée étant professionnelle. Les équipes sont d'ailleurs pilotées par un chef de projet, responsable du lead, et l'enseignant se tient en retrait pour

placer les étudiants en contact avec le public. Le contexte particulier de ce projet implique une réflexion sur le positionnement éthique du designer écoresponsable, et induit des échanges qui amèneront chacun à se situer pour mener à bien cette étude, même si cela peut évoluer tout au long de la formation, et de la vie professionnelle.

## L'espace comme activateur

La dimension spatiale du workshop est liée à la fois à la situation de l'entreprise toute proche qui permet les allers-retours à pied en moins de dix minutes, pour les ateliers, pour faire des croquis, pour les présentations. Cette localisation offre toute la mobilité nécessaire à l'esprit du workshop, physique et mental. L'espace du plateau a également été entièrement investi afin de mettre le groupe classe, les équipes, dans des conditions d'exercice adaptées, en changeant de salle alternativement pour les exercices d'animation d'ateliers, en cercle au sol pour un bilan de journée dans une grande salle dégagée, installés en dispositif auditoire pour des présentations dans une petite salle, en pôles pour la synthèse des auditions, répartis sur tout le plateau pour le travail de conception en équipes. De même, les différentes salles de réunion sur site ont été investies et aménagées de manière à garantir des ateliers

participatifs agréables et conviviaux. Les étudiants ont terminé le travail sur site, portes ouvertes, recevant les collaborateurs curieux de voir les projets. L'espace permet de vivre une expérience optimale, et accompagne la pratique. Il favorise la mobilité d'esprit nécessaire à la pratique d'un design écoresponsable éclairé. Le moment du workshop, moment-bulle dans le temps scolaire, permet donc la mise en place d'un dispositif d'apprentissage riche, investi pleinement ici dans une optique professionnelle, en intégrant à la fois une spatialité invitant à la mobilité intellectuelle et créative, une temporalité tournée vers l'objectif qui ignore le rythme habituel de l'école, des compétences relationnelles variées, et une pratique en équipes pluridisciplinaires qui mobilise autant la collaboration que la coopération ■

*2 Pour découvrir le  
dispositif pédagogique  
Séjour d'Étude-Projet en  
Territoire: [sites.google.com/  
view/dsaa-sept](https://sites.google.com/view/dsaa-sept)  
3 & 4 en référence à John  
Dewey  
5 Alain Findelli*

Merci à l'entreprise Picoty et aux collaborateurs pour leur accueil, merci à Caroline Schild d'avoir offert aux étudiants l'opportunité de travailler en situation, merci à Alix Massard sans qui cette étude n'aurait pas été conduite dans d'aussi bonnes conditions.

Merci aux étudiants pour cette semaine et ces soirées de travail soutenu et inspiré !

*Visite du site de Picoty.*



*Agir  
sur  
les  
prises  
de  
décision*



*Organisé par  
Antoine Boyer  
& Alicia Teihoarii.*

*Comment  
une  
méthodologie  
de  
design  
permet-elle  
de  
trouver  
des  
alternatives  
aux  
réponses  
solutionnistes ?*

*« Faute de capacité critique sincère,  
l'administration risque à la fois l'obsolescence  
programmée et les dérives du solutionnisme :  
des techniques de gestion pensées il y a un  
demi-siècle constituent encore la boîte à outils  
des décideurs d'aujourd'hui, tandis que  
des technologies nouvelles sont vues comme  
les solutions à tous nos problèmes de demain. »  
La 27ème Région.*



1932  
mise en place  
des petites cuves.

Le DSAA éco-responsable du Lycée Raymond Loewy a été sollicité par l'entreprise Picoty, un négociant pétrolier et acteur économique majeur du bassin sostranien. La demande formulée était d'aménager le terrain extérieur de l'entreprise, libéré par le démantèlement des cuves historiques et par la dépollution des sols. Le projet envisagé d'emblée par l'entreprise était de couler une dalle de béton sur l'intégralité de cette surface, et d'y construire un nouveau bâtiment administratif, avec l'objectif de désengorger les anciens bâtiments historiques. Cette solution peut être qualifiée de « dérive solutionniste » au regard de la critique formulée par la 27<sup>ème</sup> région<sup>1</sup>. Le solutionnisme désigne une vision technophile du progrès, où tout problème trouve une solution dans des technologies nouvelles. Le terme décrit aujourd'hui des solutions bon marché et rapides, utilisant des technologies finalement inappropriées. Ainsi, lors de la gestion du projet

de réaménagement, nous avons constaté que les décisions sont centralisées par les dirigeants de l'entreprise Picoty. La solution proposée est standardisée, vise l'efficacité, et ne prend pas en compte les spécificités du terrain et des acteurs du lieu. La dimension environnementale et écologique d'un tel projet est oubliée, au profit de l'usage massif d'un matériau abordable. Mais est-ce la réponse la plus appropriée ? Est-ce réellement ce dont l'entreprise a besoin ? Ainsi, les designers peuvent-ils trouver des alternatives aux dérives solutionnistes, en déployant une méthode de design participatif ?

## Définir les besoins au moyen du design participatif



*Atelier en groupe,  
audition des collaborateurs.*

Le design participatif a la volonté de répondre le plus justement possible aux besoins des usagers en les plaçant au cœur du projet. Pour éviter une solution hâtive, qui ne répondrait pas ou que partiellement aux problématiques des acteurs concernés, cette méthode permet d'identifier la singularité d'une cible. Notre démarche consiste donc à auditionner les collaborateurs lors d'ateliers participatifs, l'objectif étant de faire émerger des besoins liés à l'environnement de travail des futurs usagers. Pour favoriser une expression personnelle et active, les entretiens se sont déroulés en petit comité ou de manière individuelle, avec une garantie d'anonymat. Les dirigeants ont été interrogés à l'écart des collaborateurs pour ne pas influencer leurs réponses. Pour que les séances soient efficaces, chaque organisateur a un rôle défini. Une personne est chargée d'animer les activités, une autre de l'assister pour s'assurer du bon déroulé et enfin les scribes s'occupent

de recenser les données récoltées. Le questionnaire est lui aussi organisé de manière à encourager la participation. Il débute par des questions simples, permettant d'engager la discussion. Il alterne ensuite entre des questions fermées, plus impersonnelles, et ouvertes où les collaborateurs sont amenés à développer un point de vue personnel. De nombreux sujets sont abordés, certains directement liés à la demande, et d'autres ont pour objectif de connaître les habitudes des personnes avec qui nous travaillons. Cette deuxième catégorie de questions permet de traiter des sujets qui ne sont pas formulés par l'entreprise. Ces questions découlent souvent d'intuitions du designer, ou de sujets qu'il lui semble intéressant de traiter. Les données sont récoltées sous différentes formes : cartographie, réponses orales retranscrites à l'écrit, post-it... Elles sont ensuite traitées et recensées, afin d'établir des statistiques. En nous fondant

sur celles-ci, nous avons alors identifié des éléments de convergence, pouvant devenir des sujets d'investigation. Après cette première lecture, nous nous sommes organisés en équipes pluridisciplinaires, composées d'un designer graphique, un designer d'espace et un designer de produit, pour sélectionner les pistes qui nous semblaient les plus pertinentes. Chaque équipe devait répondre à un des besoins identifiés, et pour garantir une approche globale, chaque spécialité devait avoir un rôle à jouer lors de la conception. Au terme de cette phase, des pistes de recherches émergent, mettant en avant à la fois les besoins formulés par l'entreprise, et les particularités des acteurs interrogés. Les solutions envisagées se précisent, et s'écartent des propositions standardisées initiales.

## Une approche globale

Le délai à tenir étant très court, nous avons alors mis en place des outils de travail pour nous permettre d'aller à l'essentiel. D'abord avec l'organisation en groupes pluridisciplinaires, pour s'assurer d'avoir des réponses complètes et de proposer une vision globale. Nous avons ainsi confronté nos points de vue, et associé nos spécificités pour comprendre quels étaient les points importants sur lesquels nous pouvions agir. Cette phase de recherche est découpée en plusieurs temps et débute par des premières esquisses réalisées en speed drawing. Chaque groupe s'occupait d'une des pistes de travail, et avait trente minutes pour dessiner ces premières intentions. Un processus rythmé, qui contraint le designer à aller à l'essentiel. Ces idées, créées sur le vif, ont sûrement déjà été envisagées par le commanditaire, et attaquent souvent le sujet en surface. Elles constituent ainsi une base de travail nécessaire sur laquelle

nos recherches s'appuient plus en profondeur. Dans un second temps, nous avons développé nos recherches. L'objectif était de créer une cohésion entre les différentes spécialités, et de les matérialiser, au travers de maquettes d'intentions et de dessins de mise en situation. En effet, dans cette volonté de placer les usagers au centre de notre démarche, il est essentiel de prendre en compte leur avis, lors des différentes étapes de la conception. Pour cela, il est important de communiquer au mieux nos idées pour qu'ils puissent s'y projeter. Ces mises au point se sont faites sous forme de speed meetings au cours desquels les équipes de designers présentent leurs propositions. Un échange débute entre l'équipe et les acteurs du lieu. Il aura deux effets. D'abord renforcer la participation et le sentiment d'implication des acteurs : ceux-ci vont pouvoir faire part de leur satisfaction ou de leurs craintes face aux

solutions proposées. Leur parole est prise en compte afin d'ajuster les projets avant la présentation finale. Le résultat sera donc plus proche des spécificités des besoins des acteurs grâce à leur participation. C'est aussi l'occasion pour les designers de proposer des solutions plus radicales, et, au travers de discussions, de partager et de défendre leurs idées dans le but de faire avancer le client dans une direction qui paraît plus juste, notamment au regard de l'éco-conception. Dans notre cas, nous nous sommes concentrés sur l'impact environnemental du projet et le bien être des collaborateurs de l'entreprise. Par rapport à la demande initiale avec un aménagement extérieur standard, nous avons imaginé un parking cohabitant avec des terrasses et des jardins partagés, des abris forestiers en guise de salle de réunions et des tapis de yoga pour les

pauses détente. En proposant cela, le designer doit être capable d'entendre les remarques négatives et de savoir proposer les ajustements nécessaires pour éviter que l'utilisateur ait l'impression qu'on lui impose des changements auxquels il n'adhère pas. Néanmoins, il peut permettre de rendre curieux collaborateurs et dirigeants, qui seront plus enclins à se diriger vers des solutions plus singulières et innovantes.

## Conclusion

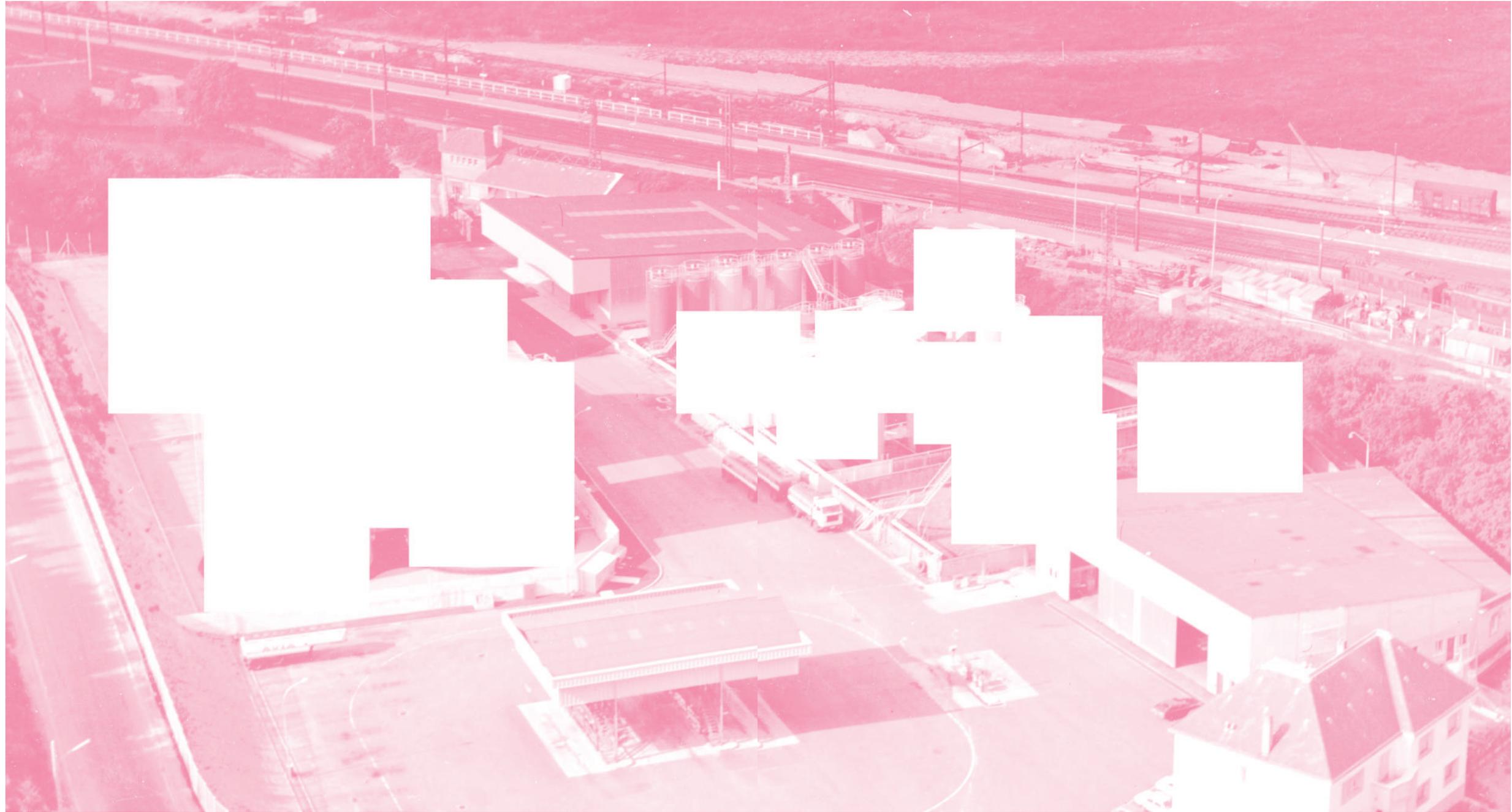
Face à un système de prise de décision souvent déconnecté des réalités humaines et matérielles, la méthodologie du design participatif permet de guider la conception d'un projet en prenant en compte les particularités du lieu où elle s'implante. Cette méthode impose une réflexion sur des temporalités différentes. C'est là que l'étroite cohabitation du designer et de l'utilisateur s'avère à la fois essentielle et exigeante. La mise en place de ce travail peut être coûteuse et mobiliser beaucoup d'énergie et de temps, malgré la mise en place d'outils visant à l'efficacité. Quand les réponses apportées sortent des cadres classiques pour s'adapter aux particularités, elles peuvent alors paraître moins tangibles. Au regard de cette problématique, le designer peut se demander si, lors de la mise en pratique du design participatif, il est plus important de proposer des idées réalistes et accessibles pour

concurrer les solutions standard.  
Ou, au contraire, s'il lui faut imaginer  
des solutions plus utopiques pour permettre  
de bousculer les consciences et de faire avancer  
les mentalités au travers de la dimension  
médiatique de la méthodologie ■

*1 Cette association de  
design des politiques  
publiques applique les  
principes de la « conception  
centrée utilisateur » à des  
projets d'ordre politique.  
Elle agit lors d'interventions  
de l'État, ou d'une autorité  
publique, afin de proposer  
des solutions adaptées à un  
territoire.*

*Anciennes cuves de Picoty.*





*1974, dépôt  
La Souterraine,  
avec les cuves démantelées.*

*L'échange,  
source  
de  
création  
en  
design*



*Bureau Concept*

*Organisé par  
Élodie Claude  
& Astride Georgy*

*Quand  
la  
discussion  
guide  
le  
travail  
du  
designer.*

*« Le dernier workshop auquel nous avons participé lors de ce début de formation était axé sur le design participatif. Ce workshop s'est déroulé au sein de l'entreprise Picoty, dont le siège social se trouve à La Souterraine. Cette entreprise travaille dans le négoce, le stockage et la distribution des produits pétroliers. Nous avons été invités à réfléchir sur l'amélioration du cadre de travail pour les collaborateurs travaillant chez Picoty, tout en prenant en compte la dimension écoresponsable de notre formation. »*



*1938, Construction de caves, dépôt Picoty.*

L'aspect participatif du projet s'est illustré à travers la diversité des personnes prenant part dans le projet. Les personnes les plus directement impliquées étaient les étudiants designers et les commanditaires mais l'avis des usagers a aussi été pris en compte. La dimension participative du projet ne s'entendait pas seulement entre les designers et l'entreprise mais aussi à travers l'activité des designers eux-mêmes, dans un travail de projet de design global, qui désigne un travail de collaboration entre designers venant de différentes spécialités. Ainsi, nous pouvons nous demander comment le designer peut gérer un projet lorsqu'il échange avec différents interlocuteurs : commanditaires, usagers, designers provenant de différentes spécialités ?

## La définition des besoins, un enjeu pour le designer



Visite  
du site de Picoty.

Dans un projet, le designer peut être amené à faire face à une multitude d'interlocuteurs. Dans le cas du projet Picoty, les étudiants designers se sont vus confrontés à la différence qu'il peut exister entre l'avis des commanditaires du projet (les dirigeants de la société) et celui des usagers principaux du projet (les collaborateurs de l'entreprise). Lors de la visite du site, les étudiants ont pu se rendre compte aussi que les dirigeants émettaient des idées relevant de la construction architecturale pure et donc en inadéquation avec le projet, fondé sur l'écoresponsabilité appliquée au design global, que pouvaient proposer les étudiants designers. La récolte des différents points de vue s'est avérée une étape clef de la démarche de projet en design. Pour ce workshop, l'outil mobilisé pour déterminer ce qu'il était envisageable de travailler a été les auditions à l'aide

de questionnaires. Les rendez-vous individuels et les ateliers auxquels ont participé collaborateurs et dirigeants à qui étaient soumis un certain nombre de questions ont permis aux étudiants designers l'identification des problèmes et des besoins de l'entreprise. L'appel au design participatif représente ainsi un intérêt méthodologique pour le designer afin de guider un projet mêlant différents interlocuteurs car cette étape permet d'engager une recherche conceptuelle ayant du sens et orientée sur la réponse concrète à des problèmes formulés. Toutefois, cette approche est confrontée à certaines limites. D'une part, le taux de participation à ces auditions peut ne pas être assez élevé pour être réellement représentatif, ce qui a été le cas lors de nos auditions chez Picoty. Cela permettait de révéler seulement une tendance. D'autre part, lors des ateliers, certaines questions n'ont pas obtenu

## Des outils méthodologiques à la disposition des designers

de réponses en ce qui concerne les hobbies, par exemple, du fait d'une autocensure liée au cadre de l'entreprise probablement. Néanmoins, le designer doit s'appuyer sur ces différentes interventions comme base fondatrice de sa démarche. Les designers peuvent ainsi expérimenter une première approche de la notion du global au sein d'un projet, avec l'outil que représente le design participatif et la constitution d'équipes pluridisciplinaires pour sa réalisation.

Comme nous l'avons dit précédemment, la phase de diagnostic est nécessaire afin de définir le cadre du projet. Le designer doit donc se plonger dans l'univers du client (ici l'entreprise Picoty) grâce à la documentation et aux auditions. Pour créer un projet ayant du sens, le designer ne doit pas en rester à sa première idée sur le secteur concerné, première idée qui parfois peut aussi relever du préjugé. Pour le projet Picoty, sans la phase d'information, la liaison entre la dimension écoresponsable et le secteur pétrolier, fondé sur l'exploitation d'une énergie fossile, aurait sans doute provoqué des tensions importantes. Cette phase de documentation a permis aux étudiants designers de concilier les deux - en tenant compte du fait que les entreprises de ce secteur sont soumises à des normes à respecter - et ainsi être forcés de proposition. Les designers ont été rapidement amenés à réfléchir sur la base des

données collectées (réponses aux questionnaires comme, par exemple, les moyens de transport des employés) en émettant des hypothèses et en esquissant des premières intentions sous la forme de croquis, de schémas et de plans. L'organisation et les changements fréquents d'équipes ont permis en interne de confronter les différents avis des designers et de réfléchir à la manière de s'organiser en équipe pluridisciplinaire tout en gardant la bonne réalisation du projet comme objectif. L'alternance entre phase de documentation, phase d'esquisses et phase de présentation permet au designer d'alimenter son projet en ne perdant pas de vue les objectifs et de répondre aux différentes problématiques. L'exercice du speed meeting (présentation en 5 minutes des projets devant les collaborateurs) est un autre outil répondant à la problématique des intervenants multiples. Le pitch permet

d'expliquer de façon concise le projet pour remporter l'adhésion. Pour cela, le designer doit chercher à établir une relation de confiance avec ses interlocuteurs en faisant la présentation la plus claire et la plus précise possible du projet. Cela a permis d'obtenir des retours constructifs sur les projets. Pour remporter cette adhésion, il nous est apparu qu'il était nécessaire que les designers montrent leur connaissance de l'entreprise et soient préparés aux éventuelles questions et remarques négatives. La documentation, en amont, sur le secteur d'activité pétrolier et la législation apparaissent alors comme des étapes obligatoires pour le bon déroulement de ce projet.

## Des avis aux projets finaux

Les speed meetings ont constitué une étape très enrichissante pour les designers sur le plan intellectuel car elle est source de nouvelles idées et de conseils venant de la part des collaborateurs mais aussi humainement car elle est fondée sur l'échange, l'entraide et la solidarité du groupe. Suite à cet exercice, les équipes ont été à nouveau modifiées pour que différents projets puissent être combinés et que de nouvelles idées émergent et soient consolidées, menant au projet final. Ce dernier se devait d'être le plus concret possible en revenant parfois à des volontés de projet moins utopiques mais plus réalistes pour que l'entreprise réalise réellement les projets et non pour les abandonner. Une bonne communication et compréhension des idées de chacun étaient de rigueur pour pouvoir créer un projet plus conforme aux attentes des collaborateurs de Picoty. La finalisation

des projets a conduit les designers à réfléchir à la façon de les présenter aux futurs usagers et clients sans être dans la répétition de ce qui avait été proposé durant le speed meeting. Par conséquent, le projet se devait d'être clair pour qu'il soit compris facilement de tous et sans explications orales (impression de la communication, plan à échelle 1/50ème...) mais aussi innovant dans la réalisation des planches. Une présentation finale des projets a tout de même été réalisée pour que les collaborateurs de Picoty puissent comprendre au mieux les projets mais aussi pour qu'ils puissent échanger une dernière fois avec les designers, poser leurs questions mais aussi exposer leur avis final sur les projets réalisés.

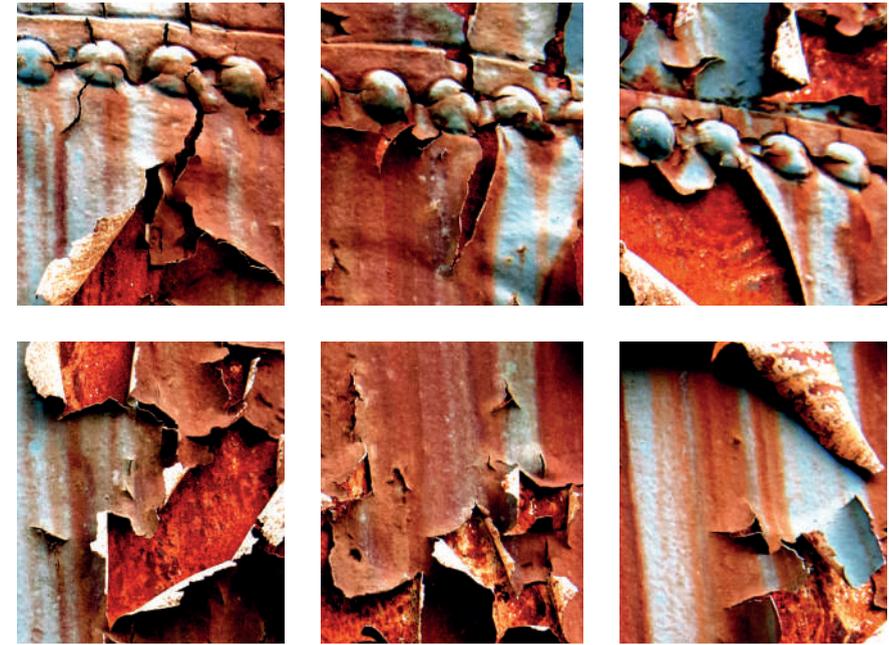
## Conclusion

Le designer peut donc mener à bien un projet comprenant l'intervention de différents interlocuteurs, grâce à une bonne compréhension des attentes de chacun et des enjeux généraux du projet. Effectivement, lorsque les commanditaires et les futurs usagers du projet sont différents, les besoins et les volontés de projet ne sont pas les mêmes, ce qui peut être source de conflit et donc nécessiter une écoute de ces demandes. Le designer se doit aussi de trouver un terrain d'entente entre lui et ses coéquipiers, venant de spécialités différentes ou non, lorsqu'il établit une direction de projet. L'entente et la compréhension sont, là aussi, essentielles. Lorsque le moment est venu de présenter le projet et d'avoir les avis des différents acteurs du projet, il est, là aussi, primordial de prendre en compte, dans la mesure du possible, les remarques reçues. Le designer se doit d'être à l'écoute

de tout interlocuteur, ce dernier pouvant être le commanditaire, les futurs usagers du projet, ses collègues ou encore d'autres personnes extérieures. La mise en avant de ses compétences et de ses valeurs reste essentielle pour mener à bien un projet. Et de fait, ce projet nous a conduites à nous interroger sur la place fondamentale du design participatif au sein d'une démarche de design écoresponsable ■



*Avant « speed-meeting ».*



*Photo des cuves avant la démolition.*

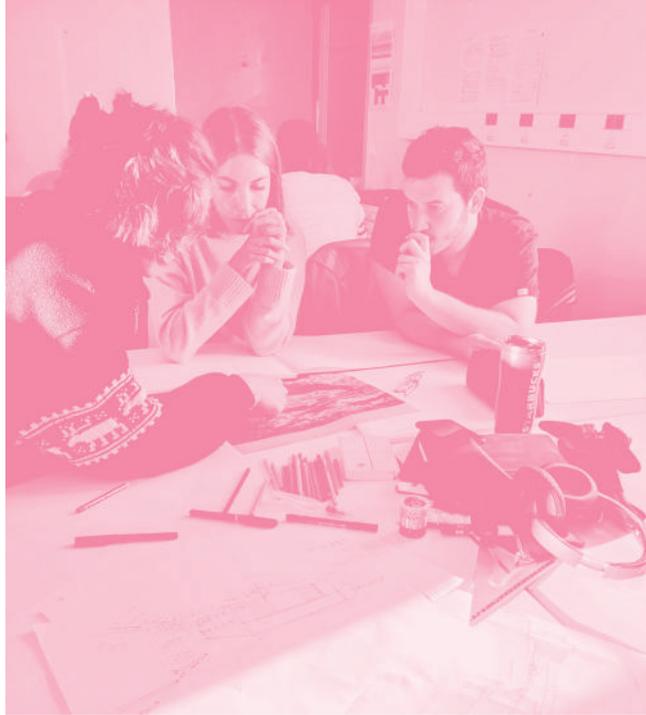
*La  
genèse  
d'un  
projet  
participatif*



*Organisé par  
Fania Villeneuve Saint-Charles  
& Laurie JUIN*

*Une  
collaboration  
entre  
designer  
et  
usagers.*

*« Faire participer le futur usager à l'élaboration du projet est une attitude fondamentale que le designer se doit d'adopter pour atteindre la dimension écoresponsable. En effet, pour répondre efficacement aux besoins des usagers, il faudrait les impliquer dans le processus du projet qui leur est destiné. »*



*Esquisses, temps limité.*

Le designer est donc, au-delà d'un concepteur, un médiateur. C'est là un rôle qu'il est important de mettre en avant. La médiation, selon le dictionnaire Larousse, se caractérise par une « entremise destinée à amener un accord ». De ce fait, le designer, en tant que médiateur, se sert de la forme qu'il conçoit pour faire le lien entre l'utilisateur et le fond du projet. Ce rôle invite par conséquent à faire participer les utilisateurs et à revoir leur position qui n'est plus simplement d'être un destinataire. Nous avons effectué un projet de design participatif auprès de l'entreprise pétrolière Picoty dont le site, implanté à La Souterraine depuis sa création, possède plusieurs pôles et services où les activités principales consistent en du stockage de produits pétroliers, du négoce, de la distribution et du développement d'un réseau de stations-services Avia. Pour ce projet, il était question de laisser une part importante

à la parole des collaborateurs travaillant dans l'entreprise au travers d'un projet le plus en adéquation possible avec leurs besoins. Le fonctionnement du design participatif requiert de repenser la relation qu'entretiennent le designer et les utilisateurs. De plus, le designer va se trouver face à des personnes qui seront potentiellement au cœur du projet, mais dont les connaissances et les préoccupations dans le champ du design et de l'écoresponsabilité ne sont pas nécessairement très développées. Cela implique que leurs besoins et/ou attentes peuvent être en décalage face aux enjeux actuels sociétaux et environnementaux. Il s'agit ainsi de déterminer les limites que prend la participation. Jusqu'où peut-on laisser l'utilisateur intervenir ? Durant cette semaine de workshop, nous avons eu le loisir d'explorer en quoi le design participatif permet l'expression singulière d'un processus de conception.

Dans quelle mesure les utilisateurs peuvent-ils être acteurs d'un projet de design écoresponsable sans en être familiers ? On a pu également se demander quelle est la place du designer en tant que concepteur et formalisateur, et à quelles étapes et quel degré il intervient dans le projet. Pour ce faire, il s'agit de mettre en avant la place centrale de l'utilisateur dans le projet, de repenser la place du designer vis-à-vis de son positionnement et de mettre en place une démarche de design participatif qui lie le designer à l'utilisateur selon des processus de création particuliers.

## L'écoute comme fondation

De manière générale, l'utilisateur est la personne à qui est destinée le projet. Dans le design participatif, l'utilisateur devient actif. Pour le projet Picoty, les dirigeantes ont fait la demande du réaménagement potentiel du site de La Souterraine suite au démantèlement des cuves dans le cadre de la dépollution du site. Leur intention était, entre autres, de poursuivre leur engagement dans la démarche RSE (Responsabilité Sociale des entreprises sur les plans économiques, sociaux et environnementaux), pour mieux répondre aux enjeux de développement durable, ce qui pourrait expliquer leur sollicitation auprès de designers écoresponsables. La consultation des futurs utilisateurs lors de la conception d'un projet n'est pas toujours évidente, de nombreux projets existent indépendamment de leur prise en compte. Pourtant, il est essentiel de les impliquer entièrement dans le processus

de conception afin que le projet gravite autour de leurs besoins réels. Pour ce faire, nous avons mis en place un questionnaire et des activités sous forme d'ateliers liés à leur environnement de travail et nous leur avons fait un compte rendu intermédiaire de nos premières recherches de projet. Les interventions de certains collaborateurs n'ont pas été toujours explicites et faciles à décrypter dans certains ateliers. En effet, il était parfois question d'une prise de parole afin qu'ils puissent s'exprimer. Mais la prise de parole devant un groupe n'est pas toujours quelque chose d'évident, et certains peuvent avoir des difficultés à exprimer leur opinion dans leur environnement de travail. La difficulté pour le designer est d'arriver à obtenir des résultats qui restent objectifs sans être dans l'interprétation, c'est-à-dire sans directement voir les réponses sous un prisme personnel. Il y a donc une alternance entre les phases de participation et de synthèse

par le designer où celui-ci fera ensuite le lien entre les préoccupations générales des collaborateurs et les enjeux de design écoresponsable auxquels elles peuvent se rattacher. Leurs remarques ne semblent pas a priori relever de questions de design ou d'écoresponsabilité, pourtant il en va du designer de savoir repérer les informations pertinentes qui, parfois anecdotiques, peuvent néanmoins être interprétées comme le soulèvement de questionnements nécessaires dans la conception du projet. Pour saisir les leviers et freins au projet, le choix des questions est crucial car elles doivent amener l'utilisateur à une précision des réponses sans l'influencer. Par exemple, une question très ouverte peut permettre de soulever des points clés précis grâce aux réponses apportées. La question « qu'est-ce que vous n'aimez pas dans votre environnement de travail ? »

nous a permis par exemple de comprendre que le fait qu'ils soient séparés entre services était un inconvénient majeur. Nous en avons déduit que le problème posé était la dispersion des bâtiments sur le site qui empêchait une convivialité. Les retours sur expérience sont donc importants pour le projet, mais l'utilisateur n'a pas forcément le recul nécessaire pour comprendre ce qui est « bon » pour lui.

## Structurer le plan d'action

C'est là qu'intervient aussi le rôle du designer, à savoir permettre une prise de recul de l'utilisateur par rapport à son expérience vécue. Il nous a paru important de capter les signaux, grâce à une écoute active des usagers lors de la phase déterminante de l'atelier participatif, mais aussi de saisir les informations avec justesse et impartialité, par une prise de notes précise afin de permettre au designer d'être au plus proche des besoins des usagers. C'est une capacité qu'on pouvait tous imaginer avoir, avant même de débiter le projet, étant donné le choix commun de poursuivre le cursus de design global écoresponsable où le lien entre l'humain et son environnement a une place majeure. Les défis étaient donc de savoir gérer un groupe d'individus aux personnalités différentes, d'animer les ateliers pour obtenir une ambiance détendue propice à des réponses pertinentes et de savoir différencier les données qui

sont importantes de celles plus génériques et stériles. Cette pertinence se définit grâce à la synthèse des données et à leur hiérarchisation qui définit les priorités des besoins. Nous avons utilisé pour cela des pourcentages reprenant les réponses, parce que, visuellement, on comprenait directement quels étaient les besoins partagés par la majorité. Ces données peuvent être biaisées par les rapports de pouvoir entre les différentes hiérarchies des personnes au sein de l'entreprise. Nous avons auditionné séparément les dirigeants des collaborateurs pour ne pas influencer les réponses. Bien que nous ayons veillé à cela, il ya eu quelques inégalités de temps de parole que nous n'avons pas toujours maîtrisé car certaines personnes ont un tempérament plus extraverti et plus enclin à s'imposer. Cela a pu mettre parfois en retrait les autres, et peut être influencé dans une certaine mesure leurs réponses. Nous aurions dû mieux répartir les temps de parole, soit en

s'imposant verbalement pour mettre fin à leur discours, soit en mettant en place un dispositif de bâton de parole en exposant les règles au préalable. Il est aussi question de faire preuve d'empathie quant aux demandes relevées au moment de la phase de conception, afin de ne jamais trop s'éloigner des demandes au profit de l'intérêt personnel du designer. Cependant, le but n'est pas non plus de suivre à corps perdu les besoins formulés au point d'en oublier ses valeurs et convictions. Il s'agit donc de prendre en compte autrui en lui apportant une part de sa vision des choses, ici l'écoresponsabilité, nécessité qui n'était pas forcément formulée par les collaborateurs, du moins pas explicitement. Lors des auditions des collaborateurs, les données recueillies relevaient de remarques très pragmatiques telles que le fait qu'ils ne puissent pas manger entre collègues le midi car le réfectoire est trop petit (autrement dit qu'ils doivent retourner chez eux),

ou encore leur volonté de se rendre sur leur lieu professionnel en vélo mais de n'en avoir aucun à disposition. Nous en avons déduit que ces deux cas impliquaient beaucoup de déplacements en voitures qui pourraient être évités. Dès lors, un enjeu écoresponsable de décarbonation des déplacements est apparu. Justement, un problème se pose quant à cette notion d'écoresponsabilité, pas toujours comprise par les usagers que l'on a face à nous. Le designer opère alors une recherche constante d'équilibre entre besoins et écoresponsabilité. Nous avons par exemple pour intention de décarboner les déplacements de collaborateurs. Cependant, ils ont besoin de leur voiture puisque nous sommes dans un contexte rural. Nous avons donc proposé des compromis tels que la mise en place d'un système de covoiturage, de prêts de vélos et de la végétalisation des parkings. Ils n'ont pas été réfractaires face à ces propositions.

*Équipe de travail pluridisciplinaire.*



## Communiquer pour bâtir

En sommes, les usagers et les designers sont intimement liés, et s'inscrivent dans une certaine démarche pour mener à bien tout le processus de design du projet. Naît alors une collaboration entre les deux parties, qui se nourrissent mutuellement. En effet, les collaborateurs ont apporté un regard pragmatique et concret sur leur situation actuelle dans leur lieu de travail, comme évoqué ci-dessus, c'est-à-dire leur vision de ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas, ce qui pourrait manquer ou être supprimé, à améliorer ou non ; mais aussi de leurs besoins quant à la nécessité de trouver un confort de travail et une meilleure organisation inter-services. Quant au designer, il a apporté sa connaissance en design en termes de matériaux, de formes, d'écoresponsabilité et de contraintes techniques. Le projet se pense donc constamment en regard des demandes implicites des usagers. L'idée est donc de capter les signaux faibles qu'ils envoient

de manière plus ou moins sous-entendue dans le cadre des ateliers participatifs. La compréhension de ces besoins n'a pas toujours été évidente car il y avait un choix à faire pour chaque groupe de designers concernant la manière de récolter des informations. En effet, si certaines méthodes paraissaient plutôt efficaces telles que l'apposition de post-it pour chaque réponse, d'autres méthodes comme l'association+ de couleurs pour déterminer des trajets sur une carte, l'ont été beaucoup moins. Et pour cause, le manque de compréhension et de lisibilité des informations s'accompagne parfois d'un manque de connaissance du document support (carte) que nous avons proposé aux usagers. Le processus nécessite des adaptations de la part du designer. De fait, l'implication des usagers ne s'arrête pas aux ateliers participatifs, ils doivent garder cet intérêt jusqu'au bout, jusqu'à se projeter au travers de croquis et mises en

situation. Chez Picoty, les usagers n'étaient pas forcément informés de ce qu'est le design, de ses enjeux et de l'importance de la dimension écoresponsable. Il était donc question de communiquer un projet efficace, compréhensible et accrocheur en un seul coup d'œil. Pour ce faire, il fallait penser avec attention la forme que prendraient les croquis. L'accent était placé sur la couleur pour les éléments pensés par le designer, sur différents angles de vues en perspectives qui permettent d'appréhender le projet à plusieurs échelles, en vue d'ensemble et de plus près pour être plus immergés dans le projet. Très peu de recherches étaient présentées, l'accent était placé sur les croquis de mise en situation. Le but était d'attirer leur intérêt visuel et produire cet « effet viscéral », dont parle Donald Norman, impliquant une adhésion ou un rejet instantané des collaborateurs. Pour ce faire, les dessins ne devaient pas être trop précis au risque de fermer

le projet car les usagers vont le voir en tant que projet déjà concret et donc ne laisser aucune place à d'autres possibilités. Au contraire, si le dessin est trop imprécis, l'utilisateur ne peut s'y projeter. Cela a été parfois difficile de mettre en avant certains éléments du dessin qui devaient apparaître au premier regard. L'une des causes plausibles pourrait être par exemple la crainte de faire usage de la couleur sur les différentes planches qui, même s'il y a eu une tentative, restaient encore trop timorées. Cela a eu pour résultat un manque d'accroche visuelle au premier abord. Néanmoins, l'un des objectifs de départ lié à la communication des propositions auprès des usagers a été atteint puisque les idées que nous voulions transmettre ont été comprises.

## Conclusion

Le design participatif nécessite une redéfinition du rôle du designer et de l'utilisateur qui entrent en cohésion, afin qu'un lien se crée entre eux. Effectivement, l'un ne peut donc fonctionner sans l'autre. De plus, la démarche se place dans un équilibre constant entre la prise en compte des besoins des usagers, la prise de position du designer notamment en terme d'écoresponsabilité et la manière d'aborder le projet et sa communication dans un contexte où les destinataires du projet ne sont pas nécessairement sensibilisés aux causes que l'on prône. Bien que la démarche principale opérée auprès d'un groupe soit commune, chaque projet aura son caractère singulier à l'image des usagers ■



*Intérieur entpôt pour  
le stockage d'huile et de  
lubrifiant.*

*Le  
design  
participatif  
au  
service  
de  
l'écologie*



*Organisé par  
Garance Delavallade  
& Matéo Vincent*

*L'impact  
d'une  
méthodologie  
participative  
dans  
le  
milieu  
de  
l'entreprise.*

*« Dans un contexte mondial de transition écologique - visant à instaurer un nouveau modèle énergétique répondant aux enjeux d’approvisionnement en énergie, aux fluctuations des prix, à l’épuisement des ressources et aux impératifs de protection de l’environnement -, le distributeur pétrolier Picoty a sollicité le DSAA design écoresponsable. La requête consistait en une « étude du potentiel spatial suite au démantèlement des cuves et à la dépollution du site ». Au siège de cette entreprise, fondée en 1922, à La Souterraine, se trouve un dépôt pétrolier, fermé depuis 2007, dont les cuves ont été démontées. Après avoir engagé les travaux de dépollution du site, Pascale Schildt-Picoty, membre du Conseil de surveillance, nous a reçus pour exposer le cadre du partenariat. »*



*1974, Postes Chargement  
dépôt La Souterraine.*

Lors de cette présentation, la demande n'est pas clairement énoncée. Nous apprenons que le projet est de construire un nouveau bâtiment répondant aux normes et pouvant regrouper tous les services. Nous comprenons alors que la démarche vise à améliorer les conditions de travail des salariés (isolation thermique, gain de place, etc.). Il nous appartient donc de renforcer l'engagement environnemental de la société. Leur vision du projet semblant, à ce moment-là, déjà nette et figée, la raison de notre présence est devenue floue. Nous étions simplement là pour «agrémenter» leur projet et pourquoi pas de «jolis espaces verts», dicit Picoty. Malgré tout, nous avons la possibilité de questionner le bien-fondé de ce projet et de dégager des pistes d'intervention en design écoresponsable, en interrogeant les futurs usagers, soit la direction et les collaborateurs, au moyen d'auditions. Ainsi, nous analyserons comment le design participatif nous a permis de partager nos valeurs écologiques avec les collaborateurs de Picoty et de les amener à réfléchir à de nouvelles pratiques plus écoresponsables.

## Être à l'écoute

Dans un premier temps, nous avons mis en place trois modes de consultation : des ateliers animés par les étudiants, des entretiens individuels et des questionnaires en ligne. Afin de permettre à tous de s'exprimer, de façon simple, équitable et sans jugement - ce qui peut être difficile dans un cadre professionnel -, nous avons proposé différents supports de prise de parole et d'expression : jeux de mise en situation, supports graphiques, cartes géographiques, diagrammes. Malgré tout, nous avons compris que ce travail demande beaucoup de temps et d'accompagnement, notamment lors d'un travail en groupe. Nous avons donc préféré les interroger oralement à tour de rôle. Nous avons consigné les réponses et en avons extrait les données exploitables. Ces auditions ont permis une immersion dans l'environnement de travail des collaborateurs et des dirigeants et ainsi, de transformer des données abstraites, chiffrées, en

données humaines, liées aux usages. Par la suite, nous nous sommes questionnés sur la répartition des pouvoirs décisionnaires dans un projet de design. Nous avons récolté des volontés de changement, majoritairement pour l'isolation des bâtiments anciens, mais pas seulement et certaines s'avéraient contradictoires, comme l'augmentation des places de parking s'opposant à la mise en place de mobilités durables. Alors comment opérer les choix ? Et qui est en mesure de le faire ? Comme le disait l'architecte belge Lucien Kroll, « (...) la participation des usagers est une méthode sociale de prises de décisions qui permet de produire de la diversité. Mais elle nécessite que « l'organisation des prises de décisions (soit) repensée et reconstruite à chaque cas »<sup>1</sup>. Ainsi, nous avons opéré une synthèse des vœux collectés, permettant d'obtenir des données chiffrées (pourcentages),

nous engageant dans une compréhension commune des vrais besoins et de l'opinion des usagers, tout en dégagant de potentiels terrains d'actions dans le domaine de l'écoresponsabilité. Cette synthèse est divisée en grands thèmes, telle la perception des collaborateurs de la dimension écoresponsable de l'entreprise ou des espaces de travail. Nous avons alors décelé des points d'intérêt, notamment sur une vision de l'écoresponsabilité, qui est apparue limitée et vague, avec des propositions comme vider sa boîte mail, faire plus de tri ou installer un compost. C'est ici que nous, designers écoresponsables, sommes forces de proposition et vecteurs de changements. Il est de notre responsabilité d'accompagner les changements de mentalités et d'apporter des solutions concrètes.

*1. Interview de Lucien Kroll par Lucas Brusco et Martial Résibois, Éditions de la Faculté d'Architecture La Cambre Horta, 2018, n° 5, Hors-série, pages 188 à 217.*

## Échanger pour améliorer

Nous avons alors travaillé rapidement en binômes sur chaque point d'intérêt dégagé. L'objectif n'était pas de produire un développement poussé mais d'obtenir le maximum de pistes. Cela nous a imposé de synthétiser brièvement notre intention en un dessin, qui puisse servir de générateur d'idées pour le groupe qui souhaite s'attaquer à ce sujet. Le fait d'avoir des regards complètement différents a apporté une diversité de champs d'actions possibles. Quand, sur la thématique de travailler dans un jardin, certains proposent d'intégrer la flore dans l'espace de travail, d'autres repensent le bureau pour l'amener en extérieur. Chaque groupe a ensuite pu, au vu des différentes idées, choisir un projet à développer en vue des « speed meeting » du lendemain. Courts entretiens de dix minutes, ils permettent de présenter rapidement l'essentiel et l'intérêt des pistes retenues, tout en ayant un retour direct sur les idées proposées. Ainsi les remarques

instinctives des récipiendaires sont sorties et nous ont permis de discuter des premières réticences ou étonnements, et de sentir si nos idées étaient plutôt en accord avec leurs attentes ou pas. Il nous fallait également justifier une approche sensible à l'écologie et essayer de transmettre des envies fortes aux collaborateurs de Picoty. En effet, contrairement aux « jolis espaces verts » inertes que la direction attendait de nous initialement, la majorité des projets nécessite l'implication de l'usager pour avoir un réel intérêt et perdurer dans le temps. Nous avons effectivement essuyé quelques grimaces à l'emploi de mots comme « toilettes sèches » ou même, plus surprenant, « covoiturage ». C'est à cet instant que le travail de médiation, grâce aux esquisses, entre en jeu. A l'aide de visuels permettant aux collaborateurs de se projeter dans la réalisation des projets, nous avons pu rendre concrets ces principes, ce qui a fait disparaître peu à peu les réticences. Au fil

de la présentation et des dialogues, les visages des commanditaires se sont ouverts tout comme leurs esprits. L'objectif des « speed meetings » était atteint : nous avons eu des retours critiques sur nos premières idées et nous avons pu, au passage, amorcer une discussion autour de la question environnementale.

## Conclusion

Lors de la présentation finale chez Picoty, nous nous sommes appuyés sur nos dessins et nos modélisations pour rendre tangibles les projets. Nous avons aussi édité des supports papier pour expliquer le fonctionnement des solutions techniques dites « low-tech » telles que le frigo du désert - qui n'utilise pas d'électricité et convient donc plus pour une utilisation occasionnelle en entreprise - que nous avons prévu dans la nouvelle cantine. Les retours ont été positifs et les projets ont été reçus sans qu'il y ait de réserve majeure. Le but de cette phase était de convaincre pour de bon les employés et les dirigeants que l'enjeu écologique était incontournable. Les projets ayant été pensés par rapport aux besoins exprimés des collaborateurs, ceux-ci ont pu y trouver une résonance et, de ce fait, envisager plus facilement des changements dans leurs comportements en vue d'un quotidien plus écoresponsable ■

*Démantèlement  
des cuves.*





*Synthèse auditions.*



*Entré services  
ressources humaine  
et communication.*



**Rédaction**

Antoine  
Boyer,  
Alicia  
Teihoarii,  
Élodie  
Claude,  
Astrid  
Georgy,  
Fania  
Laurie  
Juin,  
Garance  
Delavallade,  
Matéo  
Vincent,  
Ann  
Pham Ngoc Cuong,  
Villeneuve Saint-Charles.

**Conception  
graphique  
&  
éditoriale**

Périne  
Bonhomme,  
Agathe  
Pilorget,  
Willy  
Legrand.

**Encadré  
par**

Anne-Catherine  
Adam-Céard  
&  
Thomas  
Rochon.

**Comité de rédaction**

Bertrand  
Courteau,  
Julien  
Borie.

Papier  
Couverture  
Heidi Faded  
grey  
33 g.

Papier  
rose  
1802  
Color-Flamingo 120 g.

Papier  
jaune  
Canson  
90m/g<sup>2</sup>.

Papier  
texte  
Arctic  
volume  
white  
115 g/m<sup>2</sup>.

Polices  
utilisées  
House  
GothicHG23Cond,  
Miller  
Dessiné  
par  
Matthew  
Carter.

