

Colloque *Quel chantier!*
Le design au secours des grands chantiers urbains

Synthèse de la séance 3

« Chantier et innovation : le design industriel »

Par :

Fabienne Münch

Directrice de l'École de design industriel
Université de Montréal

Pour :

Le Bureau du design de la Ville de Montréal

Le 8 octobre 2014

Réinventer. Obstacles au changement. Opposition.

Les cinq conférenciers ont tous, à leur façon, choisi un processus d'innovation fondé sur le design en vue de résoudre des problèmes complexes et d'envergure dans leur ville respective. Les mots « réinventer », « obstacles au changement » et « opposition » ont été repris dans tous les exposés. Ce vocabulaire témoigne bien de la difficulté et de l'ampleur de la tâche qui attend nos conférenciers au tournant du lancement de leurs projets.

Pour résumer ces périples vers le changement, j'ai choisi de regrouper leurs témoignages pour en dégager quatre étapes du processus d'innovation fondé sur le design et de les illustrer par des citations¹.

1^{re} étape : Reconnaître un problème ou un mécontentement, puis le transformer en possibilités

Au moyen d'une formule de type « avant/après », tous les conférenciers ont présenté des enjeux relatifs à certains chantiers de construction en particulier et ont communiqué d'une part leur désir de renverser le *statu quo* et d'autre part la façon dont ils envisageaient ces changements. Charles Ormsby nous a entretenus au sujet d'un immense chantier de construction au sud d'Athènes, en Grèce. « Le chantier était un obstacle que nous avons dû transformer en centre d'attraction », a-t-il affirmé. Andrew Hollweck, au sujet du problème d'image de l'industrie de la construction aux yeux de tous les New-Yorkais, a pour sa part parlé de « changements positifs ayant entraîné des conséquences négatives » et s'est interrogé sur les « moyens de remédier à cette situation ». Susanna Sirefman a quant à elle fait remarquer qu'à New York, la valeur ajoutée du design dans les rues était difficile à quantifier. Elle a donc décidé de mettre en place des moyens visant à « poser un regard neuf pour résoudre un problème ». Enfin, Dror Benshetrit espérait offrir des solutions en « transformant des espaces vides ou des mécontentements en catalyseurs de changement urbain » et Erik S. Churchill, reconnaissant que 50 % de la population mondiale vit dans les villes, a constaté que « le transport des matériaux est lent, coûteux et polluant, tandis que l'information voyage sans frais ».

2^e étape : Réagir aux problèmes en proposant un ensemble de solutions sous forme de prototype

Afin de conscientiser les intervenants, Andrew a décidé de rédiger un rapport, une sorte de liste de contrôle de « la qualité des pratiques en chantier », et a trouvé un moyen de la distribuer aux entreprises en construction. Susanna a pour sa part organisé un concours visant l'excellence en design. Dror a quant à lui imaginé un modèle géométrique ingénieux offrant, grâce à la triangulation, la possibilité de construire des murs modulaires, permettant ainsi de rendre une barrière conventionnelle visuellement attrayante, grâce aux barrières de construction Quadror. Enfin, Erik a mis à profit la maxime « faire plus avec moins » en l'appliquant à des solutions préfabriquées, tandis que Charles a fait part d'une idée originale qui consiste à organiser des visites, à vélo notamment, d'un chantier controversé durant les étapes clés de la construction, de façon à rendre les opposants plus tolérants à l'égard du chantier.

Ainsi, il y a, dans les processus d'innovation fondés sur le design, un moment où « ça passe ou ça casse » qu'il faut franchir afin de surmonter les obstacles et changer les mentalités, un moment critique où les « conditions gagnantes » sont réunies. Il s'agit alors d'être convaincant pour produire un effet d'entraînement. Voilà qui nous amène à la prochaine étape.

Étape 3 : Trouver son premier client ou groupe d'utilisateurs

Erik a lancé l'idée d'organiser des sites d'assemblage instantanés. En effet, la fabrication de systèmes d'éclairage appliquée au domaine de la construction contribue à répandre l'idée que la conception effectuée près des établissements de production permet de réduire les coûts. Andrew est sur le point de trouver une entreprise qui est sensible à l'idée qu'« une bonne action vaut son pesant d'or ». Susanna a pour sa part mis sur pied un comité consultatif pour son concours de design, réunissant des intervenants d'une rare diversité. Aussi, a-t-elle été appelée à participer à des discussions portant sur l'amélioration de l'aspect visuel des structures de protection en chantier urbain et la conception d'imprimés pour abris en toile. Dror, quant à lui, travaille actuellement à la mise

¹ Toutes les citations sont notre traduction de propos tenus en anglais.

en œuvre d'un projet en Turquie, fort probablement le premier d'une série. En ce qui concerne Charles, l'ouverture du centre d'information pour les visiteurs du chantier dans la capitale grecque, plusieurs mois avant l'achèvement prévu du Centre culturel, a permis à des centaines de visiteurs de comprendre la nature du chantier et de se sentir plus à l'aise avec son aspect.

Et voici enfin la dernière étape.

4^e étape : Amplifier et accélérer le taux d'adoption des changements pour atteindre une masse critique

Depuis que les nouvelles pistes cyclables à Athènes sont ouvertes aux visiteurs, Charles est convaincu que son projet commence à remplir sa mission, soit de « profiter au plus grand nombre ». Après avoir reçu plus d'une centaine de projets de la communauté internationale de design, Susanna est en train « d'amener les gens à changer leur façon de faire et d'inciter ceux qui sont rébarbatifs au changement, à s'intéresser à ce dernier ». Quant à Dror, il tient un excellent produit qui offre la possibilité de transformer des coûts en valeur ajoutée. Erik, lui, est sur le point de créer une immense base de données afin d'y intégrer la dimension à la fois du design et de la construction. Enfin, Andrew n'a pas encore franchi le pas de la réglementation gouvernementale et de la résistance de l'industrie, mais il est en voie de faire sa marque dans les futurs chantiers et les collectivités environnantes.

En conclusion, pour changer le visage de la construction, il faudra un processus qui soit bien mené et que ses acteurs possèdent les qualités respectives suivantes :

- une équipe de design visionnaire,
- des entrepreneurs prêts à coopérer et
- enfin, mais surtout, des clients ambitieux.



Fabienne Münch est Directrice de l'École de design industriel de l'Université de Montréal. L'École considère les valeurs humaines, l'esprit critique et la recherche comme les piliers de sa démarche collaborative qui vise à former une relève de designers compétents et responsables. Auparavant, madame Münch était directrice du studio « *Ideation Office* » chez Herman Miller, un laboratoire d'idées dont la mission est de faire la synthèse de la recherche orientée sur les besoins des usagers, des nouvelles tendances et des facteurs commerciaux en vue d'explorer des concepts et de tracer les parcours qui mèneront à d'éventuelles innovations.

Madame Münch a occupé divers postes de direction en recherche et développement, notamment au sein de l'incubateur « *Creative Office* » chez Herman Miller et comme directrice de grands projets de développement de produits. Elle a été recrutée par Herman Miller afin de faciliter l'intégration de B&B Italia à sa filiale européenne puis, en 1998, elle a quitté Paris afin d'occuper le poste de directrice du développement international au Michigan. Aidée par une équipe multiculturelle internationale, elle a propulsé l'expansion de Herman Miller vers de nouveaux marchés, en élargissant les portfolios de l'Asie et de l'Amérique latine.

Madame Münch a commencé sa carrière à Paris chez Steelcase Strafor, chef de file du marché européen, où elle excellait dans le développement de mobilier en bois et dans les évaluations de fusion-acquisition. Quelques années après, alors qu'elle était directrice d'un studio de design au service des industries de l'exposition et de la vente au détail, elle s'est découverte une passion pour la direction d'équipes artistiques. Madame Münch est titulaire d'une maîtrise en commerce international de l'Université de Nancy-ICN en France et d'un master de recherche spécialisé en *Consulting and Coaching for Change* (conseil et accompagnement d'entreprises en transition) de HEC Paris, en collaboration avec le Templeton College d'Oxford, au Royaume-Uni.