



**HAL**  
open science

# L'exercice de la programmation architecturale et urbaine en France. Analyse d'un processus de professionnalisation

Nathalie Mercier, Jodelle Zetlaoui-Leger

## ► To cite this version:

Nathalie Mercier, Jodelle Zetlaoui-Leger. L'exercice de la programmation architecturale et urbaine en France. Analyse d'un processus de professionnalisation. Véronique Biau et Guy Tapie. La fabrication de la ville. Métiers et organisation, Editions Parenthèses, pp.87-101, 2009, 978-2-86364-651-9. hal-01810497

**HAL Id: hal-01810497**

**<https://hal.science/hal-01810497>**

Submitted on 29 Sep 2018

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# L'exercice de la programmation architecturale et urbaine en France. Analyse d'un processus de professionnalisation

A Jacques Allégret

MERCIER (Nathalie), ZETLAOUI-LEGER (Jodelle) – "L'exercice de la programmation architecturale et urbaine en France in (dir. V. Biau, G. Tapie *La fabrication de la ville. Métiers et organisations*, Marseille, Parenthèses, 2009, pp. 87-101.

Cet article rend compte des principaux résultats d'une recherche<sup>1</sup> qui a porté sur les modalités de construction et la spécificité des savoirs et savoir-faire des professionnels ayant une activité de programmation architecturale ou urbaine en France, à titre régulier ou occasionnel. Cette recherche s'est inscrite dans le prolongement d'un ensemble de travaux menés ces dernières années sur la recomposition des pratiques des professionnels de l'aménagement et de la construction dans un contexte de complexification des enjeux, de multiplication des acteurs concernés par les processus de projet et de développement d'une division technique et sociale du travail. Notre réflexion a plus particulièrement concerné les aspects suivants :

- *la professionnalisation de la programmation architecturale ou urbaine ;*
- *les caractéristiques des structures et des professionnels déclarant avoir une activité de programmation ;*
- *les pratiques et représentations associées à cette activité du point de vue des savoirs et savoir-faire qu'elle mobilise.*

Pour mener à bien cette recherche deux approches méthodologiques ont été combinées.

La première, de type historique « généalogique », a consisté à repérer dans l'histoire des idées et des pratiques de l'urbanisme et de l'architecture, des moments ou événements susceptibles d'expliquer les conditions actuelles d'exercice de la programmation en France ainsi que les représentations relatives à cette fonction dans les processus de production du cadre bâti.

La seconde, de type sociologique, a eu pour objectif d'appréhender et de comprendre les modes de structuration du « groupe » des professionnels de la programmation ainsi que les formes de savoirs et savoir-faire valorisées par ces derniers.

Compte tenu du peu d'études consacrées à cette population et à son activité, différents dispositifs d'enquête ont été appliqués auprès de maîtres d'ouvrage et d'assistants à maîtres d'ouvrage commanditaires potentiels de prestations de programmation, et auprès de professionnels ayant une activité de programmation déclarée ou pressentie<sup>2</sup>. Les enquêtes par

---

<sup>1</sup> D'après ALLEGRET J. (1930-2004), MERCIER N., ZETLAOUI-LEGER J. , *Attitudes Urbaines (mandataire)*, 2005, *L'exercice de la programmation architecturale et urbaine en France*, Plan Construction, Urbanisme et Architecture, réseau RAMEAU, 2 volumes.

<sup>2</sup> Des annuaires professionnels, des appels à témoignage et l'activation de réseaux interpersonnels nous ont aidés à constituer une "base de référence" non exhaustive, mais relativement diversifiée et conséquente, de sociétés ou de services intégrés à des maîtrises d'ouvrage, faisant de la programmation. Nous avons en particulier reçu l'appui dans ces démarches, d'organismes tels que l'Institut de Programmation en Architecture et en Aménagement, le Syndicat des Programmistes en Architecture et en Aménagement, l'Association des

questionnaires<sup>3</sup> ont permis de construire, à partir d'analyses factorielles multidimensionnelles, des typologies de profils socioprofessionnels d'une part, et de pratiques et représentations associées à la programmation d'autre part. Elles ont été complétées par des entretiens semi-directifs visant à préciser les étapes du processus de professionnalisation, les modalités d'exercice de la programmation et les principales caractéristiques du marché des études en programmation.

## **1. Autonomisation de l'activité de programmation et diversité des profils professionnels (Jodelle Zetlaoui-Léger<sup>4</sup>)**

S'intéresser au processus de professionnalisation d'une activité suppose d'essayer de comprendre quelle est la nature et la spécificité de celle-ci. Si la notion de programmation semble relever du sens commun et *a priori* ne pas poser de difficulté à être définie, elle revêt en fait, dans le domaine de la production du cadre bâti, de multiples significations qui se sont construites et accumulées jusqu'à aujourd'hui.

Programme vient du Grec *programma* et signifie étymologiquement « ce qui est écrit à l'avance ». Il correspond au premier sens à un texte annonçant et décrivant les diverses actions à venir. Le programme détaille ce qui va être organisé. En urbanisme et en architecture, on constate qu'il prend cependant encore aujourd'hui au moins deux acceptions : il peut désigner la fonction générale de l'espace ou de l'équipement qui va être aménagé, ou correspondre à un texte donnant des instructions pour réaliser cette opération.

Employé de façon rare et isolée jusqu'au milieu du XX<sup>e</sup> siècle pour désigner essentiellement le fait d'élaborer un document « programme », le mot « programmation » a pris un sens nouveau à partir des années 60. Il correspond à une démarche d'action rationnelle dont les principes, qui ont été théorisés et appliqués dans un premier temps le domaine de la planification économique et dans celui du management des organisations en France et aux Etats-Unis, ont ensuite été étendus à l'urbanisme et l'architecture. On l'envisage alors plus précisément en tant que « méthode » de résolution de problèmes, de définition de « besoins » ou de « contraintes », comportant des étapes spécifiques. Enfin, nous avons été en présence d'une quatrième acception qui est la plus communément répandue aujourd'hui en France, suite à la réforme de l'ingénierie publique : la programmation peut correspondre à un moment de production d'études dites préalables dans le processus de projet, aboutissant à un programme/cahier des charges précédant une phase de formalisation spatiale appelée conception.

### **1.1 Conditions historiques d'émergence et de développement de la programmation en France**

Cette recherche nous a conduits à étudier les phénomènes qui ont contribué à l'autonomisation d'une fonction de programmation dans l'aménagement de l'espace ou ont opéré comme « des appels à compétences » favorisant un processus de professionnalisation.

---

Consultants en Aménagement et en Développement du Territoire, la Société Française des Architectes et la Société Française des Urbanistes, la Mission Interministérielle pour la Qualité des Constructions Publiques.

<sup>3</sup> Ont ainsi été menées : une enquête par questionnaire auprès de 3047 maîtres d'ouvrage ou mandataires recueillant 379 réponses, une autre réalisée auprès de 2078 professionnels de la programmation identifiés dans la "base de référence"(réponse de 285 de professionnels issus de 249 structures) et plus d'une trentaine d'entretiens semi-directifs.

<sup>4</sup> Maître de conférences à l'Institut d'Urbanisme de Paris, laboratoire CRETEIL, université Paris 12 Val-de-Marne, zetlaoui@univ-paris12.fr

Nous en avons identifié cinq, dont certains sont spécifiques à l'histoire de la production urbaine en France.

Le premier correspond à *l'apparition de la notion de programme* comme destination sociale d'un édifice et comme document-cahier des charges en précisant les caractéristiques<sup>5</sup>.

Le second est la recherche d'une rationalisation théorique du procès de conception architecturale et urbaine qui a conduit à *la singularisation du travail de « programmation » comme démarche analytique* de recueil et de traitement d'informations, distinct et préalable au travail de mise en forme spatiale.<sup>6</sup>

Le troisième est lié à une recherche de *rationalisation des processus de production de l'espace d'un point de vue technico-administratif d'une part et décisionnel d'autre part*.

Il s'amorce avec l'organisation des fonctions de planification et de programmation au niveau des Administrations centrales en France à partir du XIX<sup>ème</sup> siècle, puis se poursuit sous de nouvelles formes après-guerre, dans le cadre des Programmes de Modernisation et d'Équipement notamment. Il s'exprime alors à travers deux tendances :

- l'une, normative et centralisée, repose sur l'élaboration par des ingénieurs ou parfois des architectes, de dispositifs de répartition nationale<sup>7</sup> et de référentiels sectoriels (dans les domaines éducatifs, culturels, sanitaires,...) qui doivent permettre de construire sur une vaste échelle et dans l'urgence, un grand nombre d'équipements collectifs, tout en exerçant un contrôle technique et financier sur cette production ;

- l'autre, à connotation plus stratégique, se développe à partir du milieu des années 60 dans le domaine de l'aménagement urbain. Elle répond à un souci d'améliorer l'articulation entre problématiques locales et enjeux économiques nationaux exprimés par le Plan. La programmation est alors envisagée comme une démarche d'aide à la décision, pouvant prendre appui sur les méthodes du calcul économique ou sur les principes de la sociologie de l'action.

Des démarches de programmation urbaine basées sur une plus grande prise en compte des spécificités locales et sur des analyses à dimensions prévisionnelles et prospectives voient ainsi le jour<sup>8</sup>. Elles sont menées par des équipes pluridisciplinaires exerçant au sein de bureaux d'études urbaines, publics, parapublics ou privés - comme le Cerau<sup>9</sup>, le Beru<sup>10</sup>, les agences d'agglomération ou l'AUA<sup>11</sup>, - qui se développent alors. Parfois désignés comme « programmeurs » ou « programmateurs » par les administrations pour exprimer leur fonction dans les processus de projet, les professionnels qui exercent dans ces structures se définissent

---

<sup>5</sup> Il semblerait que dès l'Antiquité, dans les civilisations gréco-romaine, des cahiers des charges donnant des recommandations constructives aient existé (cf. les travaux de Gérard Monnier)

<sup>6</sup> Ce phénomène intervient au cours du XIX<sup>ème</sup> siècle. Il correspond à un second processus d'autonomisation dans le champ de l'architecture, le premier ayant été engagé au Moyen Age, avec la séparation entre conception et exécution. Alberti puis Viollet-le-Duc nous ont semblé être les premiers théoriciens ayant défini le rôle spécifique de la programmation comme démarche heuristique dans la production du cadre bâti

<sup>7</sup> Telle que la grille Dupont, officialisée en 1958 par le Ministère de la Construction suite au rapport de Gérard Dupont sur les équipements résidentiels, devait permettre de définir la nature, la taille, la localisation, le coût et l'échéancier des programmes d'équipements à réaliser, à partir du nombre d'habitants et de logements escomptés dans l'aire d'affluence.

<sup>8</sup> Dont certaines sont expérimentées à la fin des années 60 dans le cadre plus général de l'application des méthodes de Rationalisation des Choix Budgétaires.

<sup>9</sup> Centre d'Études et de Recherche sur l'Aménagement Urbain, bureau créé en 1966 par la Caisse des Dépôts et Consignation avec d'anciens membres du Centre de Recherche et de Documentation sur la Consommation (CREDOC) et de la Société d'Études et de Développement Économiques et Sociales (SEDES). Il sera absorbé en 1971 par le Bureau d'Études pour l'Urbanisme et l'Équipement (BETURE), autre bureau de la CDC

<sup>10</sup> Bureau d'Études et de Réalisations Urbaines, coopérative ouvrière créée par Max Stern en 1957 à la demande de Pierre Sudreau.

<sup>11</sup> Atelier d'Urbanisme et d'Architecture, coopérative fondée au milieu des années 50 par Jacques Allégret (urbaniste), Paul Chémétov (architecte), Annick Dottelonde (sociologue) et Michel Steinbach (urbaniste IUUP)

avant tout par leur discipline d'origine ou comme des « urbanistes » mais en essayant dans un premier temps de se démarquer des architectes de la Société Française des Urbanistes. Il faudra attendre la fin des années 1970 pour que certains membres de ces bureaux d'études, travaillant en particulier pour les Villes Nouvelles, cherchent à s'identifier professionnellement à cette fonction et à la défendre en tant que métier par la création d'un premier syndicat, le Collège des Programmateurs Professionnels.

La programmation architecturale est pour sa part essentiellement normative et n'est pas véritablement identifiée comme une activité à part entière dans le domaine des constructions publiques jusqu'au milieu des années 70. Fait alors exception à cette tendance, la réalisation d'édifices inédits comme les « équipements intégrés » dans le cadre de l'aménagement des quartiers nouveaux ou des Villes Nouvelles<sup>12</sup>, ou encore, comme le centre Beaubourg à Paris, qui donnent lieu à des démarches programmatiques plus singulières pour répondre à des objectifs d'évolution organisationnelle des services publics concernés et d'innovation architecturale. Ces opérations contribueront en fait à préparer la réforme de l'ingénierie publique.

Le quatrième phénomène identifié se manifeste à travers la *réforme de l'ingénierie publique des années 70-90*.

Parallèlement au souci exprimé de promotion de la qualité architecturale en France par la généralisation du principe de concours, la réforme de l'ingénierie publique engagée au cours des années 70 résulte avant tout de préoccupations économiques, financières et techniques, défendues par l'Etat dans une perspective de décentralisation de ses compétences vers les collectivités locales. Dans ces circonstances, la programmation apparaît à la fois comme une démarche permettant de *sortir d'une production architecturale standardisée et comme un moyen de contrôler les différentes étapes d'un projet*. C'est pourquoi, dans la loi sur la Maîtrise d'Ouvrage Publique de 1985, la programmation prend une dimension assez procédurale : sans être véritablement définie, elle se trouve découpée en une suite d'études par rapport auxquelles la plupart des professionnels et des formations organisent aujourd'hui respectivement leurs pratiques et leurs enseignements. Elle consacre de cette façon une certaine séquentialité entre les activités de programmation et de conception et va même au-delà : en responsabilisant les maîtres d'ouvrage – nouvelle figure juridique introduite par la réforme de l'ingénierie publique - sur leur rôle dans la définition des projets, elle extériorise la programmation du processus de conception<sup>13</sup>. La loi MOP consacre ainsi un mouvement général d'accentuation de la division technique du travail dans la production du cadre bâti<sup>14</sup>. En donnant implicitement une spécificité et une légitimité juridique à la programmation, et en invitant les maîtres d'ouvrage à se faire assister par des personnes qualifiées pour élaborer leur programme, elle a favorisé du même coup la professionnalisation de cette activité. Elle

---

<sup>12</sup> Des bureaux d'études privés se spécialisent dans les études de programmation de ces équipements, comme Quaternaire Éducation ou le Centre d'Etudes, de Recherche et de Formation Institutionnelle (CERFI) par exemple avec des équipes de chercheurs-praticiens en sciences sociales et humaines notamment,

<sup>13</sup> Ce qui constitue une spécificité française et permet d'expliquer que la programmation, considérée comme l'affaire des maîtres d'ouvrage, soit très peu enseignée dans les écoles d'architecture, alors qu'elle l'est davantage dans les pays anglo-saxons où elle fait partie du procès de *design*.

Les recherches et expérimentations sur la « programmation générative » menées par Michel Conan et Michel Bonetti au sein du service sciences humaines du Centre Scientifique et Techniques du Bâtiment à partir de la fin des années 80, ont eu pour objectif de retrouver des articulations entre programmation et conception afin que les problématiques d'usages et de gestion soient prises en considération tout au long du procès de projet.

<sup>14</sup> Cf. LAUTIER F., 2000, « La situation française : manifestations et éclipses de la figure du maître d'ouvrage » in L'élaboration des projets architecturaux et urbains en Europe, Volume 4, Les maîtrises d'ouvrage en Europe : évolutions et tendances, PUCA, Euro-Construction, Europan, 15-23.

offrit à ce titre une opportunité de reconversion aux architectes dans une période de forte crise de leur profession<sup>15</sup>.

Le cinquième phénomène qui nous a semblé avoir eu un impact important sur l'exercice de la programmation concerne surtout le champ de l'urbanisme. Il est lié au *développement de la notion de projet urbain depuis le début des années 80, conséquence du retrait de l'État, de la décentralisation et de la libéralisation du secteur de l'aménagement*. Ce phénomène s'est traduit par un certain appauvrissement de la fonction de programmation qui a progressivement perdu sa vocation prospective et stratégique, et s'est trouvée diluée au sein d'autres missions :

- celle de management de projet, où elle n'apparaît plus que sous la forme d'un travail technique de transcription quasi mécanique de données essentiellement quantitatives associant des surfaces à des coûts. Cette formalisation est aujourd'hui assurée par des chefs de projets ou des conducteurs d'opération de sociétés d'aménagement ou de bureaux d'études techniques intervenant comme mandataires ou assistants à maîtres d'ouvrage<sup>16</sup> ;

- celle de maîtrise d'oeuvre urbaine souvent entièrement prise en charge par des concepteurs au prix souvent d'une certaine déresponsabilisation de la maîtrise d'ouvrage<sup>17</sup>, et d'une confusion entretenue autour de la notion de « sens » d'un projet pouvant conduire à faire prévaloir la formalisation spatiale sur la définition des attendus d'une action.

Ce dernier phénomène contribue à expliquer la quasi absence de renouvellement de la génération des « programmeurs urbanistes » non architectes qui était apparue dans les années 60-70.

Les résultats de ces évolutions sont perceptibles dans les profils de professionnels mis en évidence, mais aussi dans les pratiques et représentations associées à cette activité que l'enquête par questionnaires a révélées.

## **1.2 Structure générale de la population des professionnels exerçant une activité de programmation architecturale ou urbaine à titre principal ou occasionnel**

Qui sont les professionnels déclarant avoir une activité de programmation architecturale ou urbaine ? Comment est aujourd'hui structurée cette population ? Pour essayer de répondre à ces interrogations, nous avons construit une typologie à partir d'un ensemble de variables issues de l'enquête par questionnaires et qui exploraient les trois dimensions suivantes<sup>18</sup>

- *La situation professionnelle actuelle ;*
- *Les circonstances qui ont conduit à faire de la programmation ;*

---

<sup>15</sup> Cf. notamment à ce sujet, le numéro 2/3 des Cahiers de la Recherche Architecturale et Urbaine consacré aux « Métiers » de l'architecte et de l'architecture en novembre 1999.

<sup>16</sup> Il est ainsi intéressant de noter que dans le glossaire réalisé par Yves JANVIER dans l'ouvrage consacré à la Maîtrise d'ouvrage urbaine par le Club Ville-Aménagement (sous la dir. de J. FREBAULT, Le Moniteur, 2005), les termes programmation et « programmistes » ne figurent pas. Lorsqu'il est question de programme, celui-ci a une dimension principalement technique et il lui est même explicitement ôté toute vocation stratégique (p.142).

<sup>17</sup> En particulier à l'occasion de marchés de définition simultanés.

ZETLAOUI-LEGER J., Juillet-Août 2002, « Marchés de définition simultanés : un succès à interroger », in Urbanisme, 14-17.

<sup>18</sup> Pour ce, nous avons réalisé une analyse factorielle multidimensionnelle consistant à croiser les variables relatives à ces trois dimensions. Les corrélations les plus importantes enregistrées ont permis de dégager des proximités et des oppositions entre les réponses. Nous avons ensuite pu associer à des groupes de réponses, les individus qui en étaient les plus représentatifs afin de distinguer des sous-populations au sein de notre échantillon.

- *Le profil socio-démographique et la formation d'origine de l'enquêté.*

Les incertitudes pesant sur la représentativité de notre échantillon invitent bien sûr à formuler certaines réserves quant au caractère exhaustif des types mis en évidence. On peut toutefois penser que le mode d'exploitation des données choisi basé sur des calculs de corrélations ne nécessitant pas de travailler sur des grands effectifs, nous a permis d'avoir une représentation relativement fiable des différentes positions et trajectoires professionnelles des personnes enquêtées ainsi que des axes (facteurs)<sup>19</sup> à partir desquels elles étaient construites. Cinq profils ont été mis en évidence (*graphique n°1*). Cette typologie révèle des investissements très disparates dans l'activité de programmation. Elle montre aussi que les circonstances de la première expérience en programmation marquent fortement le champ d'exercice professionnel investi au cours de sa carrière, et ce à plusieurs niveaux. On remarque ainsi que le fait d'avoir connu une première expérience dans le champ de l'urbanisme ou de l'architecture influence fortement le domaine programmatique que l'on investit par la suite, tout autant voire même parfois plus que la profession ou formation d'origine. Mais elle témoigne par ailleurs surtout d'un double effet d'âge et de génération structurant les profils. Les tranches d'âges caractérisant les types traduisent non seulement de façon synchronique, la structure actuelle de la population des professionnels déclarant faire de la programmation, mais elles marquent aussi des « moments d'entrée » dans l'exercice de cette activité qui coïncident avec des périodes de mutations importantes dans les modes de production urbaine en France. L'âge caractérise ainsi fortement trois profils qui illustrent ces évolutions. Le type A (« les enfants de la loi MOP – 2<sup>ème</sup> génération ») regroupe des professionnels relativement jeunes qui ont fait le choix de faire de la programmation à l'occasion de leurs études universitaires sans avoir forcément un diplôme en architecture. Ils ont suivi pour cela des formations qui ont en fait été créées depuis vingt ans à l'initiative des premiers « programmistes patentés » représentés surtout par le type C (« les enfants de la loi MOP – 1<sup>ère</sup> génération »). Ces derniers, architectes pour la plupart, ont investi le domaine de la programmation au cours des années 80, tout en conservant pour certains, des activités de concepteurs-maîtres d'oeuvre.

Le type D représente assez bien les premiers professionnels ayant défendu la spécificité de l'activité de programmation en France sans pour autant avoir cherché à en faire un métier spécifique. Il s'agit « d'urbanistes », non architectes de formation.

Les populations des types B et E ne sont en revanche pas associés à des tranches d'âge particulières, ce qui s'explique certainement par le fait que depuis quarante ans, les chargés d'opération des services de l'Équipement et par les monteurs de projets immobiliers, particulièrement représentés dans ces deux groupes, ont régulièrement été conduits à assurer des missions de programmation.

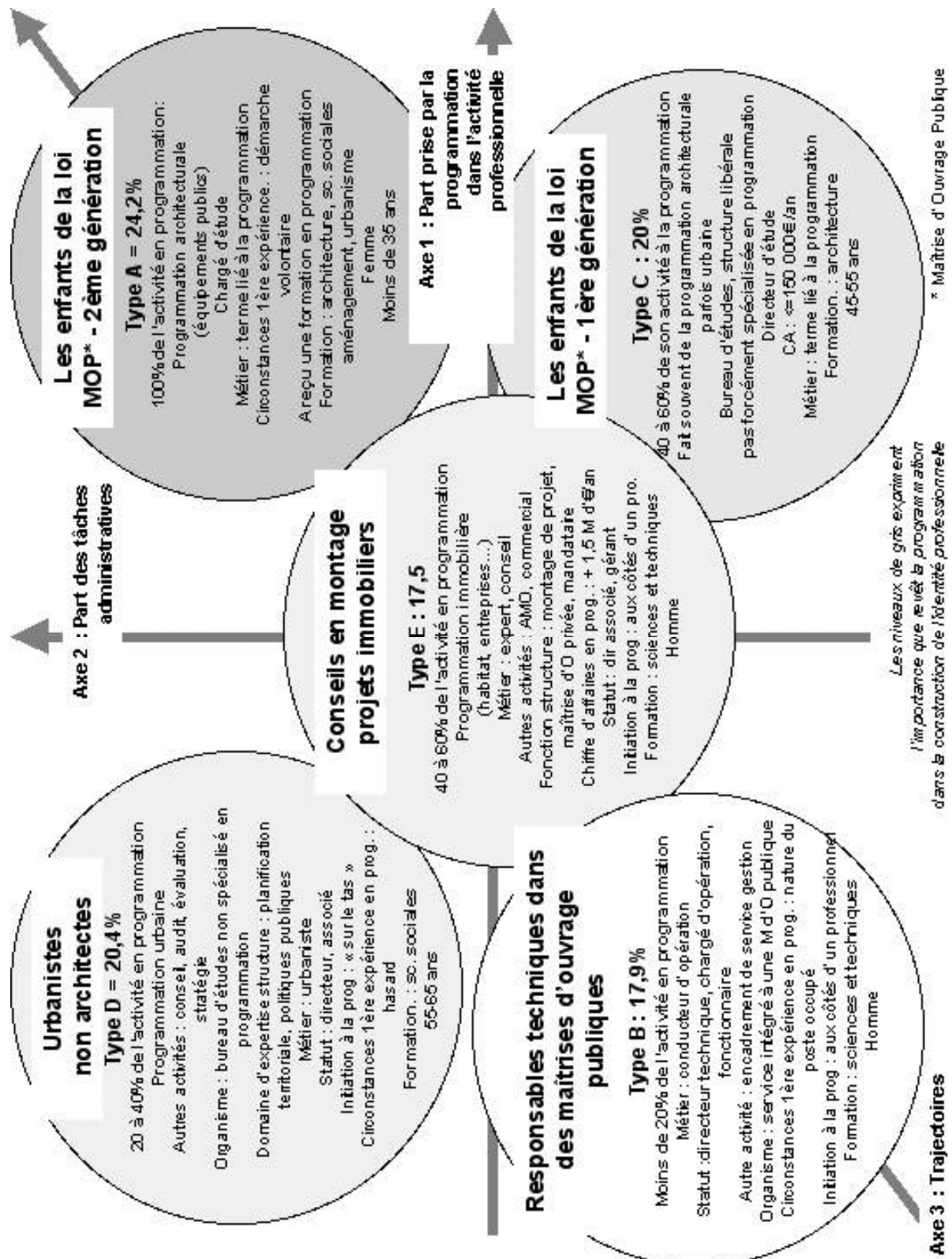
Ainsi, cette typologie exprime en quelque sorte, les conditions historiques d'émergence et de développement de la programmation en France comme activité puis comme profession, d'où les choix que nous avons faits pour désigner les sous-populations mises en évidence.

---

<sup>19</sup> Parmi les axes (facteurs) qui contribuent le plus à fragmenter la population enquêtée :

- le premier est la part prise par la programmation dans l'activité professionnelle ;
- le deuxième renvoie au caractère plus ou moins administratif et technique de l'activité professionnelle exercée dans son ensemble.
- le troisième identifie des trajectoires personnelles spécifiques mettant en jeu notamment des cohérences entre la discipline d'origine, les circonstances qui ont conduit à faire de la programmation, le type de programmation par laquelle on a commencé au début de la carrière.

Graphique 1 : Profils des professionnels ayant une activité de programmation





### 1. 3. Pratiques et représentations de la programmation par les professionnels exerçant cette activité

Du point de vue de la sociologie des métiers, un processus de professionnalisation se caractérise par l'émergence d'un groupe d'individus faisant valoir une autonomie, des savoirs et des savoir-faire spécifiques par rapport à l'exercice d'une activité jugée utile pour la société. Il se manifeste donc par la construction d'une reconnaissance sociale à la fois autour de la singularité d'un groupe et de son « expertise »<sup>20</sup>.

Alors que la première analyse typologique nous a montré que les personnes déclarant faire de la programmation architecturale et urbaine aujourd'hui en France ne constituent pas encore un groupe socioprofessionnel homogène, aussi bien du point de vue de leur investissement dans cette activité que de leurs conditions statutaires d'exercice, nous avons essayé d'apprécier dans quelle mesure il était néanmoins possible de les rassembler autour de pratiques et de représentations partagées concernant la nature de leur expertise. Nous avons pour cela réalisé une seconde analyse factorielle multidimensionnelle à partir de l'enquête par questionnaires. Cinq types d'attitudes structurés par trois axes factoriels ont été ainsi mis en exergue. (*graphique 2*). S'opposent en premier lieu, à droite, des professionnels spécialisés à la fois dans un type d'objet d'intervention et dans des tâches particulières (type A), et ceux à gauche (types C et D(b)), qui au contraire diversifient leurs missions et leurs objets d'intervention, voire leurs commanditaires (maîtres d'ouvrage ou maîtres d'oeuvre). La deuxième grande distinction s'opère entre ceux (en haut) qui se revendiquent clairement « programmistes », (types D et A), et ceux qui (en bas) ne s'identifient pas explicitement à cette activité (types B et C). Le troisième axe permet de différencier l'attitude des types D(b) et C de celle des autres types, à propos de la programmation perçue ou non comme une démarche heuristique.

Le rôle combiné joué par ces axes fait apparaître d'une façon plus générale, deux tendances dans l'exercice de la programmation.

*L'une s'exprime dans la figure du professionnel porteur d'une « expertise spécialisée », intervenant pour des tâches particulières et aussi dans des domaines ou secteurs assez précis (scolaire, culturel, hospitalier, relatif aux transports etc.). Les types A et D(a), sont proches de cette tendance. Le type D(a) regroupe des personnes exerçant en programmation en tant que spécialistes de certains équipements publics. Leurs pratiques sont centrées sur la production de différentes études, principalement définies par rapport aux obligations légales de la loi MOP. Elles se caractérisent par une certaine systématisation voire normalisation respectivement, de la démarche de programmation et de ses résultats, parfois transposés de façon identique d'une d'opération à l'autre. Pour ces professionnels – où les structures dans lesquelles ils travaillent – l'important est de répondre aux « besoins » du maître d'ouvrage considérés tels que celui-ci les formule dans la commande qu'ils reçoivent. Une partie significative d'entre eux ne semble pas avoir de vision d'ensemble des processus de projet dans lesquels ils interviennent. Leurs missions s'arrêtent souvent au moment où le maître d'oeuvre intervient.*

*Une autre tendance est portée par la figure du professionnel concevant la programmation comme une démarche continue d'aide à la décision et à la définition d'une stratégie.*

On retrouve cette posture chez les types D(b) et C qui se distinguent surtout par le fait que les premiers manifestent une volonté de construire leur identité professionnelle par rapport à la

---

<sup>20</sup> DUBAR C., TRIPIER P., 1998, *Sociologie des professions*, Armand Colin.

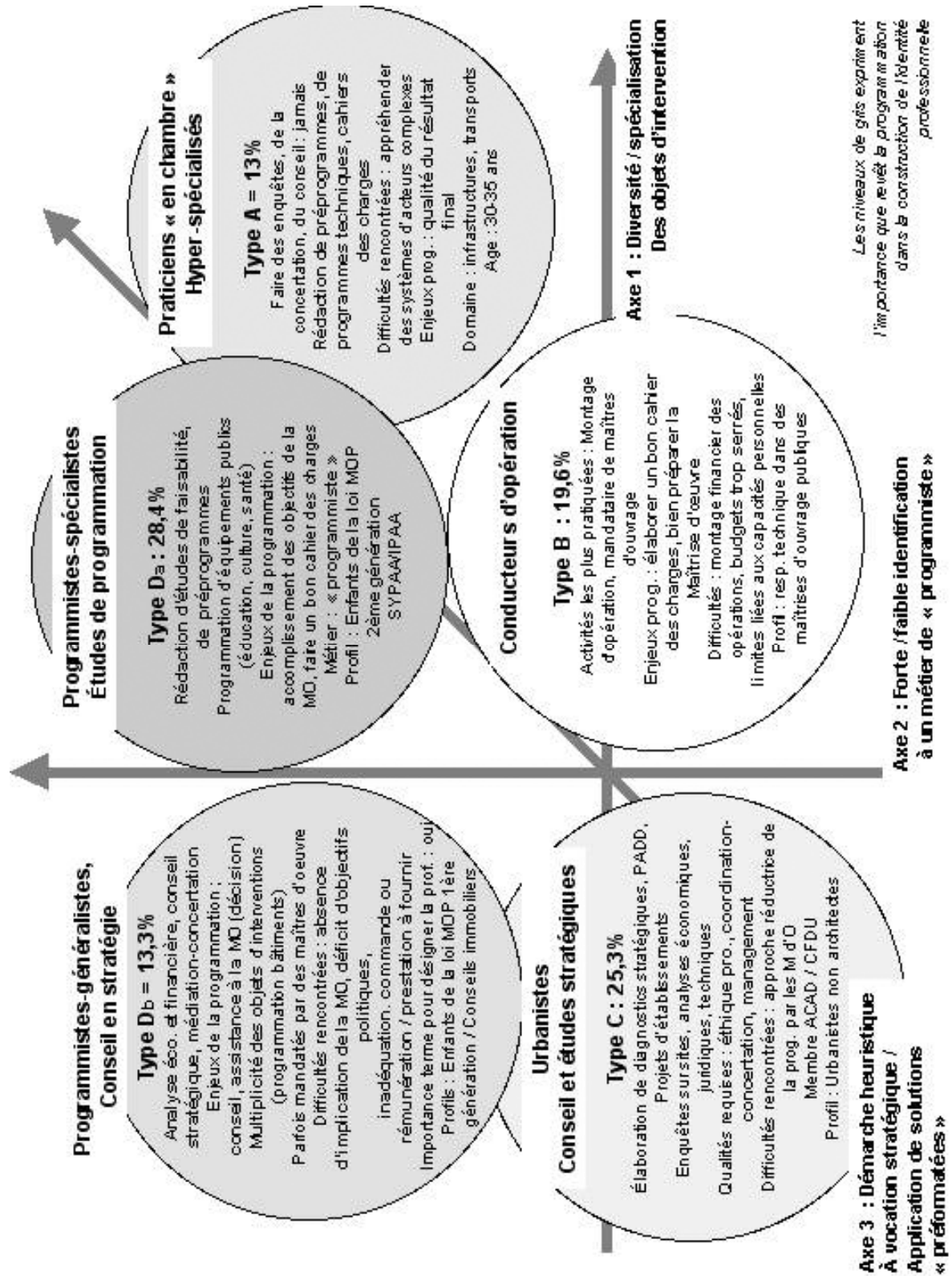
programmation et disent s'investir principalement dans cette activité, ce qui n'est pas le cas des seconds qui se déclarent « urbanistes ». Tout en faisant valoir une expérience importante, ces professionnels peuvent conduire un maître d'ouvrage à reformuler sa demande initiale. La réponse programmatique se construit pour eux dans un jeu d'interaction-concertation entre acteurs. Ils font l'apologie du « sur-mesure » et dénoncent le plaquage de solutions préformatées, autrement dit, le fameux « copier-coller ». La confection du programme apparaît alors comme plus secondaire dans l'expertise produite. Ces professionnels ne s'affirment pas comme des spécialistes d'un type d'étude, ni d'un objet particulier, voire même parfois d'un domaine ou d'un secteur déterminé. Leur mission peut débiter très en amont d'une opération, dès la phase de diagnostic<sup>21</sup> ou de définition d'une stratégie de projet, et se poursuivre tout au long de la conception. Ils sont parfois amenés à travailler à la demande de maîtres d'oeuvre pour les aider à décrypter les intentions d'un commanditaire. En fait, cette question de la posture permet d'opérer une distinction entre les types D(a) et D(b) au sein de la population qui se définit professionnellement le plus par rapport à l'activité de programmation et qui avait été dans un premier temps regroupée dans un même ensemble désigné par la lettre D.

La projection des variables représentant la position dans la première typologie permet d'identifier d'éventuelles cohérences entre pratiques et représentations d'une part, et caractéristiques personnelles liées aux trajectoires d'autre part. On constate alors que la population des « spécialistes » en programmation comporte une proportion significative de jeunes professionnels, « 2<sup>ème</sup> génération de programmistes » née de la loi MOP et des formations que celle-ci a générées. Ces derniers pourraient dans quelques années alimenter la population des « généralistes » (Db). Mais l'âge et l'inexpérience ne sont pas les seuls facteurs expliquant le profil des professionnels « spécialistes » effectuant plutôt des tâches ponctuelles. Le mode d'organisation du travail au sein de certaines sociétés ou les représentations que l'on peut avoir de l'activité de programmation constituent d'autres facteurs déterminants. Cette typologie fait en effet apparaître une division technique du travail pouvant exister dans l'exercice de la programmation aujourd'hui ; certains professionnels n'interviennent qu'à des stades particuliers d'une opération, pour des tâches précises, parfois essentiellement d'exécution (remplir des fiches préconçues, réaliser des schémas), et n'ont manifestement pas de vision d'ensemble du procès de programmation.

---

<sup>21</sup> Au sens stratégique et non au sens technique que lui donne la loi MOP.

Graphique 2 : Pratiques et représentations des professionnels ayant une activité de programmation



## 2. Eléments d'analyse d'un processus de professionnalisation et du marché de la programmation (Nathalie Mercier<sup>22</sup>)

Nous avons étudié le processus de professionnalisation au regard de critères sociologiques rendant compte des conditions d'émergence des nouvelles professions dans le cadre de la division technique et sociale du travail<sup>23</sup> :

- *la nécessité économique, sociale ou politique d'avancer une réponse à un problème émergent ;*
- *le redéploiement ou la recomposition des métiers permettant à des professionnels d'investir un nouveau champ d'action ;*
- *le développement d'un processus de reconnaissance mutuelle entre les praticiens de cette nouvelle activité à travers la création d'instances de représentation (associations, syndicats, annuaires...) et d'un vocabulaire spécifique (choix d'une terminologie singulière pour désigner la profession et certaines actions qui lui sont propres) ;*
- *l'acquisition d'une légitimité sociale se traduisant par une reconnaissance de l'état pour dire « le vrai » en leur domaine, pour fixer les conditions d'accès à leur champ (offices de qualification, assurance professionnelle, ordre professionnel...), pour assurer leur police interne (déontologie, régulation de la concurrence...) ;*
- *la création d'instances de reproduction (filières d'enseignement spécialisé...) ;*
- *la création d'instances de consécration (revues, expositions, concours, prix, distinctions...).*

### 2.1 Les parcours professionnels : de la formation à l'entrée dans le métier

L'analyse des éléments biographiques et des parcours professionnels recueillis auprès des 285 professionnels de la programmation ayant répondu au questionnaire fait apparaître un groupe aux contours hétérogènes majoritairement composés d'hommes<sup>24</sup> (62%) issus de classes professionnelles plutôt favorisées.

Le champ de la programmation est essentiellement investi par des architectes (40% des répondants), des spécialistes en urbanisme et aménagement, des ingénieurs et des diplômés en sciences sociales. Près de la moitié des acteurs de la programmation est aujourd'hui titulaire d'une double formation de second ou de troisième cycle universitaire.

La formation se fait principalement sur le terrain auprès de professionnels de la programmation ou en autodidacte même si la situation a évolué depuis les années 70 (il n'existait alors aucune formation). Aujourd'hui 30% des répondants ont suivi un stage d'initiation ou obtenu un diplôme spécifique. Cela dit, formés ou pas, la plupart des interviewés insistent sur l'importance d'avoir des capacités « naturelles » à l'analyse et à la synthèse et valorisent la culture générale. Très rares sont ceux qui font référence à des théoriciens ou à des approches théoriques particulières de la programmation.

Les analyses d'entretiens laissent à penser que les débuts d'une activité relative à la programmation pourraient, suivant le cas, être liés :

- à l'évolution d'une carrière professionnelle par « glissement progressif » (des études de faisabilité en agence d'architecture à l'exercice exclusif de la programmation dans une structure spécialisée) ou par rupture (« la révélation ») ;

---

<sup>22</sup> Nathalie Mercier, Dr en médecine et en communication, architecte, enseignante à l'école d'Architecture Paris Malaquais, e-mail : mercierlechine@free.fr

<sup>23</sup> Critères pour l'essentiel retenus de la définition canonique de la profession donnée par Flexner et que rappellent C. Dubar et P. Tripiet, op. cit.

<sup>24</sup> Avec les réserves liées aux biais de recrutement : la moitié des répondants sont des responsables de structures.

- à la perception «d'anomalies» dans la logique de conception du projet (manque de légitimité des choix spatiaux, défaut d'argumentation,...) ;
- au sentiment d'une incapacité plus ou moins importante à exercer l'architecture (manque de créativité, de « talent » graphique, difficulté à se confronter aux réalités de terrain...).

La programmation apparaît plutôt comme un choix de maturité : 60% des débutants ont plus de 30 ans. Les premières expériences se font essentiellement au sein sociétés privées, spécialisées ou non en programmation.

## **2.2 La création d'instances de reproduction et de représentation de la profession**

Le développement de formations spécifiques en programmation date du début des années 80. Ce mouvement a coïncidé avec les conséquences de la mise en application de la réforme de l'ingénierie et de la loi MOP mais aussi avec l'ampleur prise par les difficultés que connaissaient depuis quelques années les architectes à exercer en tant que maîtres d'œuvre<sup>25</sup>.

A l'exception d'un Master en urbanisme proposant une seconde année de spécialisation en « programmation architecturale et urbaine », les formations en programmation sont courtes et s'adressent à des publics professionnels. Elles présentent la programmation comme une activité au service de la maîtrise d'ouvrage et ont pour principal objet d'étude les constructions publiques. Elles sont à destination, dans la majorité des cas, des architectes en quête de nouveaux marchés ou de reconversion professionnelle.

Parallèlement à ces enseignements, des structures syndicales se sont mises en place, désireuses de démontrer et de défendre la singularité de la programmation, notamment par rapport à la conception<sup>26</sup>. La difficulté ou la volonté de se positionner par rapport aux architectes fut souvent manifeste, elle divisa les deux instances syndicales en place : le collège des programmeurs professionnels (CPP) était hostile à d'ouvrir le champ de la programmation aux architectes, alors que le Syndicat des programmistes en architecture et aménagement (Sypaa) était favorable à leur intégration.

Il convient d'établir une différence entre ces structures centrées sur la promotion d'une profession et l'Institut de programmation en architecture et aménagement (IPAA<sup>27</sup>), association ouverte aux « programmistes » mais aussi aux maîtres d'ouvrage dont l'objectif était défendre une bonne pratique de la programmation (et non un métier).

L'adoption en 1997 d'une qualification à l'OPQTECC (Organisme professionnel paritaire de qualification technique des économistes et coordonnateurs de la construction) contribua au processus de professionnalisation (voir *Tableau*).

### *Tableau récapitulatif des principaux évènements institutionnels et éducatifs*

<sup>25</sup> Cahiers de la Recherche Architecturale et Urbaine, novembre 1999, op. cit.

<sup>26</sup> TAPIE G., "Profession et pratique, la redistribution des activités des architectes", in *Cahiers de la Recherche Architecturale et Urbaine*, op. cit. 71-72.

<sup>27</sup> La dissolution de l'IPAA en 2004 semble avoir donné lieu au transfert d'une partie de ses prérogatives vers le Sypaa, en particulier pour ce qui concerne les relations entre les maîtres d'ouvrage et les professionnels de la programmation.

## 2.3 Je fais de la programmation, quel est mon métier ?

Les statuts d'exercice des personnes faisant de la programmation sont éminemment variables tout comme le métier qu'elles déclarent : plus de 40 statuts et 25 métiers furent cités dans les questionnaires. Seul un tiers des répondants font référence à la notion de programmation (programmiste, programmeur, programmeur, urbaniste de programme...) lorsqu'ils définissent leur activité professionnelle. En regard de ce groupe constitué, pour l'essentiel, de « programmistes à temps plein » figure celui des personnes « compétentes en programmation » mais n'en faisant pas leur cœur de métier : ingénieurs, consultants, architectes, urbanistes, assistants à maître d'ouvrage, économistes... (deux tiers des répondants). La programmation ne leur apparaît pas comme une affaire de « spécialiste » mais comme un exercice occasionnel s'intégrant dans le processus du projet architectural ou urbain. Leurs autres activités sont relatives à des missions situées en amont du projet (activités relatives à la maîtrise d'ouvrage ou l'assistance à maîtrise d'ouvrage, au conseil, à la pratique d'études préalables...) ou, plus rarement, à des missions de maîtrise d'œuvre architecturale ou urbaine. Le nombre d'opérations traitées par les répondants est indépendant de leur investissement en temps dans le domaine de la programmation.

Nous avons accordé une attention toute particulière à l'intitulé du métier permettant à une personne d'affirmer son identité sociale et professionnelle par rapport à l'exercice de la programmation, l'apparition de nouveaux noms témoignant en effet de l'émergence de nouvelles tâches ou fonctions dans le mouvement accéléré de recomposition de la division du travail<sup>28</sup>. Le terme le plus usité mais aussi celui qui est officiellement défendu par le Sypaa depuis 2002 est celui de « programmiste ». Les plus désireux de défendre la spécificité de leur profession à travers un titre se trouvent, comme on pouvait s'y attendre, parmi les plus investis dans l'exercice de la programmation. Cette prise de position n'est pas soutenue par ceux pour qui l'activité de programmation ne peut être reconnue comme une profession à part entière, notamment parce qu'elle tient sa richesse de la pluridisciplinarité des équipes qui la prennent en charge.

De l'exercice de la programmation, l'INSEE retient les aspects techniques et l'Apec les aspects relatifs au montage d'opération et à l'organisation des tâches relatives à des projets immobiliers. La totalité des modes d'exercices n'est donc pas reconnue.

## 2.4 Les limites du processus de professionnalisation

Si la réalité du processus de professionnalisation de l'exercice de la programmation est indéniable au regard des critères que nous avons initialement retenus, il n'en reste pas moins que certains éléments témoignent de sa fragilité :

- *la programmation ne représente, dans 75% des cas, qu'une activité parmi d'autres chez les professionnels ayant répondu à notre questionnaire (chez un quart des répondants seulement, elle représente plus de 60% de l'activité professionnelle<sup>29</sup>) ;*

- *elle n'est pas systématiquement reconnue officiellement comme pouvant faire l'objet d'une profession à part entière (code APE, ANPE, Insee) ;*

- *la terminologie qui s'y rapporte n'est pas stabilisée (dénomination de la profession ne faisant pas l'unanimité, définition des termes des missions de programmation souvent erratiques) ;*

---

<sup>28</sup> LATREILLE G., 1980, La naissance des métiers en France : 1950-1070, études psychosociales, Paris, éd. PUF.

<sup>29</sup> Seuil d'activité retenu par le Sypaa pour le recrutement de ses membres.

- la programmation s'est développée à la faveur d'une mesure légale dont la pérennité n'est pas garantie face à l'essor de nouvelles procédures (développement des partenariats public-privé, marchés de définition...);

- les professionnels ne construisent pas leur légitimité en référence aux écrits de théoriciens de la programmation architecturale et urbaine ;

- ils ne revendiquent pas un savoir spécifique et incontournable mais des compétences moins « mesurables » ou plus « floues » comme la capacité à manager des équipes pluridisciplinaires dont la réalité se limite souvent à un petit réseau de sous-traitants (économistes de la construction surtout) ;

- les « programmistes » ont pour principaux concurrents des architectes et des urbanistes parfois mieux positionnés sur le marché pour obtenir des missions : les premiers appartiennent à une profession largement reconnue dont les membres ont intérêt à diversifier leurs pratiques pour faire face à un marché difficile ; quant aux seconds, ils semblent avoir tout intérêt stratégiquement à ne pas limiter leur champ d'action à la programmation mais à l'intégrer dans leurs missions (la frontière entre les deux ne nous étant pas apparue très clairement) ;

- la programmation ne se traduit pas par une prise de responsabilité « reconnue » lui permettant de sortir de l'allégeance relative dans laquelle elle se trouve à l'égard des maîtres d'ouvrage qui sont les responsables légaux du projet ;

- les instances ne sont représentatives que d'une partie des acteurs de la programmation (cf. typologie des profils professionnels, graphique 1).

## 2. 5 Aperçu du marché : de la demande à la commande

L'enquête par questionnaire menée auprès des maîtres d'ouvrage a montré que si la visibilité du métier de « programmiste » est surtout due à l'exercice de la programmation hors d'une structure de maîtrise d'ouvrage<sup>30</sup>, la pratique de la programmation semble, dans les faits, beaucoup plus courante en interne (2/3 des cas). Ces deux positionnements offrent des intérêts contrastés : l'externalisation favoriserait l'indépendance, la distance critique, la médiation et l'inventivité alors que la programmation intégrée contribuerait à la capitalisation d'expérience, la spécialisation et la capacité à gérer les délais.

Les résultats de l'enquête par questionnaire<sup>31</sup> montrent que le « boom » de la création des sociétés de programmation privées se situe dans les années 80, ce que nous mettons en relation avec la loi MOP de 1985. Leur nombre croît régulièrement depuis. Ces structures, majoritairement implantées en Ile-de-France, sont de petite taille de la même façon que les agences d'architecture françaises ; elles comptent moins de 5 personnes dans trois quarts des cas. Ces sociétés se spécialisent dans 2/3 des cas. Dans le domaine de la programmation architecturale, de loin le plus courant, la production est majoritairement centrée sur les équipements publics (env. 2/3 des cas) : établissements d'enseignement, logements, édifices culturels, sanitaires... L'exercice de la programmation urbaine paraît assez peu fréquent, il est

---

<sup>30</sup> Ceux qui défendent le plus le statut de « programmistes » sont dans des structures libérales indépendantes et sont, pour partie, affiliés au Sypaa. Par ailleurs, trois quarts des responsables qui se sont sentis concernées par notre questionnaire appartiennent à des bureaux d'études spécialisés en urbanisme mais surtout en architecture et non pas à des services de programmation intégrés à des organismes de maîtrise d'ouvrage privée.

<sup>31</sup> Dans l'enquête par questionnaires, il apparaît que, parmi les 149 dirigeants de structures ayant répondu, un quart est à la tête de services de programmation intégrés ; les trois quarts sont responsables de sociétés privées spécialisées en architecture dans la majorité des cas, en urbanisme parfois. Dans 60% de ces structures, la programmation est déclarée comme une activité secondaire (moins de 50% de l'activité), les autres activités étant relatives à la maîtrise d'ouvrage dans la quasi totalité des cas (conseil, maîtrise d'ouvrage, planification, élaboration de documents d'urbanisme...).

pratiqué par moins de 20% des répondants. Les entretiens montrent que si certains sont d'avis qu'il faut réaffirmer la spécificité de leur savoir en programmation, d'autres pensent qu'il faut diversifier et élargir le champ de leurs compétences pour accéder à de nouveaux marchés.

Si les maîtres d'ouvrage reconnaissent que le montant des prestations conditionne largement le choix du prestataire ; les « programmistes », en revanche, ne paraissent prendre conscience de l'importance de ce paramètre que quand ils perdent un marché. Quand ils sont retenus pour un appel d'offre, ils déclarent penser que ce n'est pas sur ce critère qu'ils ont été sélectionnés mais plutôt sur leur expérience, leur méthode de travail et leur notoriété.

Les « meilleures » formations de base pour assurer des missions de programmation architecturale semblent, de l'avis des maîtres d'ouvrage et des professionnels de la programmation nous ayant répondu : l'architecture et l'ingénierie.

Les questions posées sur les enjeux de la programmation montrent que ceux-ci s'intègrent dans une logique générale d'assistance aux maîtres d'ouvrage. Ils sont déclinés sous trois aspects auxquels n'est pas accordée la même importance selon les profils des personnes enquêtées :

- une démarche d'aide à la décision au service de la maîtrise d'ouvrage supposant un travail de clarification de la commande et des enjeux d'une opération ;
- une mission permettant d'apporter des réponses aux attentes du maître d'ouvrage, d'identifier les « besoins » des utilisateurs et des usagers à traduire formellement dans un document « programme » à destination d'un concepteur ;
- un moyen d'assurer le contrôle technique et financier d'un projet.

Si les commanditaires voient avant tout dans la programmation un outil de maîtrise des dépenses, les acteurs de la programmation mettent en avant le côté « conseil » de leur métier. Son côté « technique », bien que reconnu, est assez peu décrit tant dans les questionnaires que dans les entretiens sans doute parce que secondaire et/ou moins valorisant socialement. Les acteurs de la programmation sont d'avis que leurs qualités sont avant tout relationnelles (écoute), méthodologiques et « logiques » (processus d'analyse et de synthèse conduisant « rationnellement » à une ou plusieurs solutions faisant l'objet du conseil). Les savoir-faire spécialisés ne sont pas mis au premier plan, loin s'en faut.

## **2.6 Regards de professionnels de la programmation sur leurs partenaires**

De l'analyse du positionnement des « programmistes » interviewés en regard de leurs principaux interlocuteurs, nous retiendrons qu'elle s'articule tout particulièrement autour de deux figures, les maîtres d'ouvrage et les maîtres d'oeuvre, avec qui se tissent des relations où l'affectif se mêle à la rivalité.

Le lien qui s'établit avec les premiers est en effet assez ambigu. Dans certains cas, l'incompétence, largement critiquée, de certains maîtres d'ouvrage (occasionnels surtout) légitime le travail valorisant d'éducation et d'aide à la décision de professionnels de la programmation agissant comme des « éminences grises » auprès de leur commanditaire. Dans d'autres cas, à l'opposé, la « professionnalisation » de certains maîtres d'ouvrage, souvent permanents, qu'ils soient du privé ou du public, tantôt fascine (le maître d'ouvrage charismatique capable d'assumer des décisions importantes), tantôt inquiète ceux qui perçoivent cette évolution. Elle risque en effet de ramener le « programmistes » au statut d'un prestataire de service propre à effectuer des tâches largement détaillées dans l'appel d'offre et lui fait perdre « l'exclusivité » de son savoir-faire en terme de méthodologie notamment. Elle peut, par ailleurs, conduire les plus inexpérimentés d'entre eux à être « manipulés » ou utilisés comme « fusibles » dans certaines opérations délicates. Le pouvoir du conseiller est ici mis à mal.



La relation au concepteur se construirait apparemment autour de coopérations momentanées (à l'occasion d'un concours par ex.) ou d'un rapport de concurrence réel ou imaginaire qui s'inscrit, semble-t-il, dans un temps plus long. Dans les discours, l'architecte apparaît souvent comme une figure de référence permettant au « programmistes » de construire son identité par similitude ou par opposition.

## **Conclusion**

Cette recherche montre qu'il est aujourd'hui difficile d'établir une démographie exacte de la population des professionnels de la programmation architecturale et urbaine, compte tenu de son hétérogénéité et de sa visibilité très partielle dans les systèmes de classification professionnels officiels. Près de 2000 individus exerçant aujourd'hui vraisemblablement une activité de programmation ont été identifiés. Parmi ceux-ci, 285 ont répondu à notre enquête sans pour autant que tous se considèrent comme des « programmistes ». La recherche confirme néanmoins l'existence d'un processus de professionnalisation. Engagé il y a près de vingt-cinq ans, celui-ci a été consécutif d'une part, à l'autonomisation de la fonction de programmation dans les démarches de production du cadre bâti et, d'autre part, à la responsabilisation juridique des maîtres d'ouvrage publics dans la prise en charge de cette activité. Ce processus s'est notamment traduit par la reconnaissance de la programmation comme prestation de service spécifique et activité intellectuelle dans le champ réglementaire, par l'émergence de structures professionnelles faisant valoir des savoir-faire dans ce domaine et par la création d'instances de reproduction.

Cependant, malgré la création d'un syndicat et la mise en place d'une qualification et de formations spécifiques, ce processus n'a pas aujourd'hui totalement abouti. Domaine d'exercice et titre ne sont toujours pas protégés, laissant planer des incertitudes sur la pérennisation d'une profession qui peine à défendre son identité face aux évolutions que connaît le marché des études dans les domaines de l'aménagement et de la construction. Les « programmistes » semblent être à présent face à un dilemme : continuer de construire leur identité professionnelle à partir de tâches spécialisées, comme producteurs d'études - de programmes en particulier - telles que définies par un cadre réglementaire - ce que la majorité a fait jusqu'à présent -, ou s'affirmer en développant une posture plus généraliste de consultant aidant différents acteurs à s'entendre sur les attendus d'un projet et à prendre des décisions. Dans le premier cas, ils ont manifestement de plus en plus de mal à relever le défi « compétitif » des grandes structures d'ingénierie faisant des études techniques ou de la conduite d'opération en intégrant des missions de programmation. Dans le second cas, ils rencontrent des difficultés à montrer la spécificité de leur travail par rapport à celui des chefs de projets des sociétés d'aménagement ou à celui des maîtres d'oeuvre urbains. En investissant le champ du conseil stratégique, ils se retrouvent également à afficher des niveaux de prestations et de rémunération plus ambitieux que ceux auxquels s'attendent traditionnellement les maîtres d'ouvrage pour des missions de programmation.

Si l'activité de programmation reste une notion souvent encore floue et faisant l'objet de multiples interprétations, aussi bien chez les professionnels de l'aménagement et de la construction que chez les maîtres d'ouvrage, beaucoup associent à cette activité différents enjeux essentiels pour assurer la pertinence et la qualité des opérations. Dans le contexte actuel de complexification des démarches de projet et d'introduction de nouvelles

procédures<sup>32</sup>, la référence à la loi MOP, qui a constitué depuis vingt ans le principal point d'appui du processus de professionnalisation en programmation, semble ne plus suffire. Cette référence, en accentuant l'image parcellisée de la fonction de programmation, pourrait même devenir un obstacle à son aboutissement. Les difficultés que rencontrent aujourd'hui les « programmistes » à définir, au-delà de leurs diverses prestations et des évolutions juridiques, la spécificité de la démarche programmatique et ses objectifs généraux, fragilisent selon nous leur positionnement par rapport à d'autres professionnels, et par là-même, la reconnaissance sociale à laquelle ils aspirent.

---

<sup>32</sup> Nous pensons en particulier aux marchés d'études de définition simultanés et plus récemment aux dialogues compétitifs voire aux partenariats publics-privés.