



**HAL**  
open science

# L'Architecte et le programme en situation de concours : une quête de réassurance et d'ouverture

Alexandre Delbos, Jodelle Zetlaoui-Léger

## ► To cite this version:

Alexandre Delbos, Jodelle Zetlaoui-Léger. L'Architecte et le programme en situation de concours : une quête de réassurance et d'ouverture. Les Cahiers de la recherche architecturale, urbaine et paysagère, 2024, 10.4000/craup.14382 . hal-04565503

**HAL Id: hal-04565503**

**<https://hal.science/hal-04565503>**

Submitted on 1 May 2024

**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.

Public Domain

---

# L'Architecte et le programme en situation de concours : une quête de réassurance et d'ouverture

Article

*The Architect and the Program in a Concours/Competition Situation: a Quest for Reassurance and Openness*

Alexandre Delbos et Jodelle Zetlaoui-Léger

---



**Édition électronique**

URL : <https://journals.openedition.org/craup/14382>

ISSN : 2606-7498

**Éditeur**

Ministère de la Culture

**Référence électronique**

Alexandre Delbos et Jodelle Zetlaoui-Léger, « L'Architecte et le programme en situation de concours : une quête de réassurance et d'ouverture », *Les Cahiers de la recherche architecturale urbaine et paysagère* [En ligne], Actualités de la recherche, mis en ligne le 28 mars 2024, consulté le 22 avril 2024.  
URL : <http://journals.openedition.org/craup/14382>

---

Ce document a été généré automatiquement le 22 avril 2024.



Le texte seul est utilisable sous licence CC BY-NC-ND 4.0. Les autres éléments (illustrations, fichiers annexes importés) sont « Tous droits réservés », sauf mention contraire.

---

# L'Architecte et le programme en situation de concours : une quête de réassurance et d'ouverture

Article

*The Architect and the Program in a Concours/Competition Situation: a Quest for Reassurance and Openness*

**Alexandre Delbos et Jodelle Zetlaoui-Léger**

---

- 1 Depuis les années 1960, le champ de l'architecture est traversé en France par des débats récurrents concernant les normes et les contraintes financières et techniques auxquelles sont soumis les concepteurs. Celles-ci limiteraient leur possibilité de développer leur créativité et de répondre à des exigences de qualité architecturale, urbaine et paysagère. Ces controverses se trouvent aujourd'hui exacerbées par des modalités d'exercice qui se sont complexifiées. Cet article propose d'examiner certaines de ces tensions en se focalisant sur l'un des moments clés du processus de conception, celui de la réception par l'architecte du programme élaboré par la maîtrise d'ouvrage.
- 2 Le terme « programme » revêt un caractère polysémique dans le domaine de la production architecturale, urbaine ou paysagère. Il désigne tantôt la fonction générale d'un espace ou d'un édifice, pouvant s'exprimer par un aplat de couleur sur un plan, voire par métonymie, l'édifice lui-même, tantôt l'expression d'une commande prenant la consistance d'une pièce écrite lors de la consultation de maîtrise d'œuvre. Imposé par la Loi sur la maîtrise d'ouvrage publique (Mop) en 1985, le programme y est décrit dans cette seconde acception, comme devant définir « les objectifs de l'opération et les besoins qu'elle doit satisfaire ainsi que les contraintes et exigences de qualité sociale, urbanistique, architecturale, fonctionnelle, technique et économique, d'insertion dans le paysage et de protection de l'environnement, relatives à la réalisation et à l'utilisation de l'ouvrage ». Le texte indique aussi qu'il doit être mis au point conjointement à une estimation du coût de l'opération, et qu'il peut s'affiner au cours des études de conception.

- 3 Malgré plusieurs réformes de l'ingénierie des constructions publiques depuis les années 1990, la loi Mop est restée une référence importante pour les maîtres d'ouvrage publics et privés. Abrogés en 2018, ses articles ont été intégrés dans le Code de la commande publique<sup>1</sup>.
- 4 Par son adossement à la loi Mop, le concours restreint donne lieu à des attendus assez balisés concernant le contenu du programme, qui y joue un rôle central. Certaines questions que pose son interprétation lors du travail de conception prennent plus d'acuité avec cette forme de consultation, car elle opère une sorte d'« effet loupe » sur ce moment précis de transmission d'une commande par un maître d'ouvrage et de sa réception par un architecte, qui la découvre dans une situation concurrentielle. Malgré les critiques associées depuis plus de trente ans aux phasages linéaires des activités de projet<sup>2</sup>, et même si le concours tend à exacerber la rupture entre programmation et conception, il reste considéré en France comme emblématique d'une quête de qualité architecturale par le caractère stimulant qu'aurait, pour les maîtres d'ouvrage comme pour les maîtres d'œuvre, la mise en compétition autour de la valorisation d'une image<sup>3</sup>. Le concours s'inscrit dans une tradition pédagogique lointaine qui s'est prolongée dans les années 1970 avec la structuration réglementaire de la commande publique. L'instauration d'un enseignement de l'architecture à l'École des beaux-arts de Paris s'est organisée dès le XVII<sup>e</sup> siècle selon cette logique d'émulation, dont le programme, soumis par l'enseignant jouant le rôle du commanditaire, constituait le point de départ. Les organisations représentatives de la profession d'architecte restent très attachées au concours, comme l'ont montré en 2018 les polémiques suscitées par la restriction de son champ d'application à la suite de la promulgation de la Loi portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (Elan). Elles le préfèrent notamment aux marchés de conception-réalisation plébiscités par la loi Elan, qui obligent l'architecte à répondre avec une entreprise de construction mandataire du groupement, et devenant ainsi l'interlocutrice directe du maître d'ouvrage.
- 5 Jusqu'en 1998, le jury de concours était l'occasion pour l'architecte de présenter son projet face à son potentiel commanditaire et de justifier ses éventuels écarts au programme. Avec l'instauration de l'anonymat à cette date<sup>4</sup>, l'exercice s'avère plus périlleux. Ce document constitue le principal mode de transmission des informations exprimant les attentes de la maîtrise d'ouvrage, et le concepteur doit démontrer à travers les différentes pièces écrites de son offre qu'il les a bien comprises.
- 6 Dans son ouvrage *Naissance d'un hôpital*, l'architecte Pierre Riboulet évoque à plusieurs reprises le rôle « charnière » du programme alors qu'il fait état, jour après jour, des réflexions et des doutes qui le traversent. Il décrit « le silence, l'absence de communication qui [lui] pesaient tant pendant la phase du concours » pour la réalisation du futur hôpital Robert-Debré, à Paris<sup>5</sup> comme une difficulté dans le processus de création. Sa méthode de travail semble globalement solitaire. Suite aux questions écrites posées après un premier dessin du projet, il espère, angoissé, que les réponses apportées par la maîtrise d'ouvrage « ne [viendront] pas remettre en cause les options prises<sup>6</sup> ». Une fois désigné lauréat, il vit sa rencontre avec les utilisateurs comme une libération : « Ce fut un grand bonheur que de pouvoir mettre des visages derrière la sèche énumération des locaux du programme<sup>7</sup>. »
- 7 Dans le contexte fortement séquencé du concours, où le programme apparaît comme un élément d'articulation essentiel entre démarches de programmation et de

conception, nous avons cherché à comprendre quelle lecture en faisaient les architectes.

## Une recherche partenariale entre une agence en programmation et un laboratoire de recherche

- 8 À la fin de la décennie 2010, ces questions se sont trouvées partagées par un bureau d'études, Filigrane Programmation, et un laboratoire de recherche, le Laboratoire Espaces Travail (LET) (UMR CNRS 7218 Lavue) de l'École nationale supérieure d'architecture Paris-La Villette, auxquels chacun des deux auteurs de cet article appartient respectivement. Ces structures avaient depuis plusieurs années l'habitude de travailler ensemble dans le cadre de formations à la programmation architecturale et urbaine. L'agence se demandait comment les architectes s'emparaient des programmes afin d'en améliorer la mise au point. Elle a proposé à l'un de ses collaborateurs de mener une réflexion sur ce sujet en bénéficiant de l'encadrement d'un membre du laboratoire. La thématique de la réception du programme par les architectes avait déjà suscité l'attention du LET trois ans auparavant, lors d'une recherche réalisée pour la Mission interministérielle pour la qualité des constructions publiques (MIQCP) et le ministère de la Culture sur les pratiques du concours restreint en France au cours de la dernière décennie. Celle-ci avait donné lieu à de premières réflexions sur la qualité des programmes et sur les marges de manœuvre qu'ils laissaient aux concepteurs. La démarche qu'ont menée de manière coopérative les deux structures s'inscrit dans une dynamique globale d'évolution de la manière de produire de la connaissance, plus ouverte et participative, en associant en l'occurrence des chercheurs et des assistants à maîtres d'ouvrage en quête de réflexivité et de connaissances pour améliorer leurs pratiques.
- 9 La façon dont le programme est perçu, étudié, discuté au sein d'une équipe de maîtrise d'œuvre demeure une question peu examinée dans les travaux de recherche sur la conception spatiale, alors même que la démarche de programmation est encore souvent assimilée à la seule rédaction de ce document. De son côté, la critique architecturale fait surtout mention du programme de manière générique ou en évoquant les principales fonctions attendues d'un ouvrage. Il est en général évoqué comme énonçant des séries de « contraintes » à respecter. Peu interrogés sur le sujet, les concepteurs expliquent rarement spontanément dans le récit d'un projet la manière dont ils s'en sont emparés. Le témoignage transmis par Pierre Riboulet sur l'élaboration de ses premières esquisses de l'hôpital Robert-Debré reste à ce titre assez exceptionnel en France.
- 10 La démarche que nous avons adoptée n'a ainsi pas pu prendre appui sur de tels récits introspectifs qu'il faudrait encourager. Elle est toutefois fondée sur des travaux de recherche français, britanniques et nord-américains portant sur les rapports entre programmation et conception, pour identifier et formuler un ensemble de questions à partir desquelles une démarche empirique a été construite. L'expérience du laboratoire sur ces sujets a permis de disposer très en amont d'un état de l'art, que le collaborateur de l'agence Filigrane Programmation a synthétisé et orienté vers la démarche d'investigation. La conduite des premiers entretiens puis l'analyse et l'interprétation des matériaux recueillis ont fait l'objet d'un travail commun avec la chercheuse du laboratoire, bénéficiant ainsi des deux types d'expériences, pratique et scientifique.

- 11 Le dispositif d'enquête mené en 2019 et 2020 a d'abord consisté à faire le point sur l'évolution de la structure et des contenus des programmes réalisés par l'agence depuis sa création, en 2004. Soixante-dix d'entre eux ont été analysés. Un corpus de 18 opérations achevées en a été extrait, en faisant varier l'activité principale du futur bâtiment (culturelle, logement, petite enfance, recherche...), l'ampleur et la nature des travaux réalisés (construction neuve, réhabilitation), ainsi que le type de maîtrise d'ouvrage commanditaire (publique, privée, professionnelle, occasionnelle). Treize architectes (dont trois femmes), responsables d'agence et un chef de projet salarié, sur les dix-huit contactés, ont été en définitive interviewés. Un « focus groupe » a été organisé avec l'un d'entre eux et trois autres concepteurs ayant déjà développé des réflexions sur la thématique dans le cadre d'enseignements ou de recherches.
- 12 Lors des entretiens semi-directifs, les architectes ont été questionnés sur leur parcours personnel, les activités de leur société en général, puis sur la répartition du travail lors d'un projet et leur usage du programme, que ce soit en interne ou, plus largement, au sein du groupement de maîtrise d'œuvre. Le « focus groupe » a permis d'engager une discussion plus précise sur des supports produits par l'agence de programmation, sur la structure d'un programme et sur les schémas fonctionnels. Il était initialement prévu d'interroger les architectes de manière spécifique sur le programme de l'agence auquel ils avaient répondu, mais nos interlocuteurs ont tous préféré livrer leur approche générale des programmes, souhaitant « prendre de la hauteur » pour évoquer l'amorce du travail de conception.

### **Des architectes à la recherche d'informations structurées, justifiées, et ménageant leur liberté de création**

- 13 L'enquête sur la pratique des concours en France réalisée par le LET en 2016 et 2017, auprès de 1 019 architectes inscrits à l'Ordre, avait montré que très rares étaient ceux qui souhaitaient avoir « carte blanche » lors d'un projet<sup>8</sup>. La plupart avaient souligné l'importance du programme, mais s'étaient également montrés critiques sur la pertinence des informations que ces documents pouvaient parfois comporter, et très partagés à propos de leur qualité. Au cours de cette nouvelle recherche, nous avons souhaité en savoir davantage sur les aspects auxquels ils étaient attentifs pour engager le travail de conception.
- 14 Dans toutes les agences rencontrées, la première lecture du programme est réalisée par un ou une architecte dirigeant de la structure, voire associé, souvent dans une situation d'urgence, nous a-t-il été précisé. Dans son guide sur les concours d'architecture, la MIQCP recommande un délai de deux à trois mois pour la remise d'une proposition. Les témoignages montrent une tendance des maîtres d'ouvrage à opter pour la limite la plus basse. Les architectes sont d'autant plus sensibles à la structure du programme et à la pertinence des informations transmises.
- 15 Leur lecture initiale du document se veut méthodique et scrupuleuse, l'objectif étant de repérer les principaux enjeux de l'opération et de réaliser des premiers arbitrages « stratégiques » permettant de guider la conception. Cette prise de connaissance se prolonge jusqu'à poser un regard global sur les « fiches par local » et sur le chapitre technique du programme. Il s'agit de détecter dès le départ des informations qui pourraient avoir un fort impact sur la mise au point de l'esquisse. Elles peuvent concerner la localisation d'un espace à un niveau particulier, une hauteur sous plafond,

une portance de plancher atypique, une obligation de lumière naturelle ou d'occultation et enfin, les effectifs de personnes à accueillir. Cette analyse est d'autant plus fastidieuse si les informations ne sont pas synthétisées et hiérarchisées, si le programme s'apparente à un « catalogue » de fiches compilant des données jugées inutiles ou inadaptées pour une première étape de conception.

- 16 Lors de cette lecture d'ensemble, les points d'attention peuvent varier suivant la sensibilité de l'architecte. L'un de ceux que nous avons interrogés, très attentif à l'usage de ressources locales et aux aspects environnementaux, a souligné rechercher des données sur le site dès le début dans le programme, en termes de matériaux, de climat, d'histoire des lieux et de caractéristiques de l'architecture vernaculaire. Un autre essaye d'identifier d'abord les sujets complexes et mobilise le cas échéant une expertise complémentaire avant de commencer à dessiner : « Quand c'est un centre de recherche, on a des gens à Pasteur ou au Collège de France qui le lisent pour nous. » Un troisième, disposant d'ingénieurs dans sa société, leur confie très rapidement le programme, afin d'identifier des choix techniques qui pourraient s'avérer déterminants. Cependant, au-delà de ces spécificités, les deux points suivants reviennent régulièrement parmi les éléments que les architectes affirment en priorité rechercher lors de leur première appréhension du programme :
- l'ambition politique qui soutient le projet ;
  - le détail des surfaces estimées, ainsi que leur rapport au budget de l'opération.

### Comprendre la volonté politique du maître d'ouvrage

- 17 Près des deux tiers des architectes interrogés ont spontanément indiqué espérer que le programme présente d'abord des éléments « non factuels » ou de l'ordre de la « philosophie du projet ». Ces indications ont une dimension motivante pour l'architecte, témoignant qu'« il y a des gens qui se sont battus pour sortir ce programme ». Les concepteurs souhaitent être rassurés sur l'engagement du commanditaire dans le projet. Ils veulent cerner la « volonté politique » qui en est à l'origine et surtout celle des personnes qui seront leurs interlocuteurs à l'issue du concours.
- 18 Ces préoccupations nous renvoient au fait que les programmes ne permettent pas toujours de comprendre quelle a été l'organisation du système d'acteurs lors de leur élaboration, quels arbitrages ont été réalisés, lesquels restent à mener. Les architectes se montrent souvent désabusés quant à la fabrication de la décision et pour certains, méfiants quant à sa traduction dans le programme : « Si on a un mot d'un élu, est-ce que c'est le bon ? » *In fine*, quelle est la valeur de la parole rapportée par celui qui a rédigé le programme ?
- 19 Les concepteurs sont à la recherche des « non-dits » du programme. Il peut s'agir de questions concernant :
- l'organisation de la maîtrise d'ouvrage : qui décide ? quels sont les utilisateurs ? comment ont été anticipées les questions de maintenance ? ;
  - les étapes qui ont précédé la consultation pendant la maturation du projet ;
  - les modalités d'analyse des projets lors du concours ou l'accompagnement de la maîtrise d'œuvre prévu lors des séquences à venir.

- 20 Ces trois points se recoupent en ce qu'ils expriment le besoin qu'a une partie des architectes d'appréhender assez tôt les conditions d'élaboration des attendus du projet et son ingénierie.

### **Décrypter et interpréter le rapport prix/surfaces**

- 21 La plupart des architectes interrogés ont indiqué lier très rapidement la question des surfaces à celle du prix de l'opération. Une première analyse économique est ainsi menée au début de la conception d'une esquisse « dont dépendra la générosité de la réponse. [...] Si on décide d'éclairer toutes les circulations, [...] on a un ratio de façade qui n'est pas le même... ». Or, très souvent, ils estiment que le budget annoncé dans le dossier de consultation est trop faible par rapport aux exigences du programme. L'interprétation majoritaire est que le programmiste ne se donnerait pas les moyens d'annoncer quelque chose qui serait de l'ordre de la « mauvaise nouvelle » au commanditaire. Cette situation produit du ressentiment de la part de certains concepteurs vis-à-vis du programmiste, tenant celui-ci pour « responsable de dire au maître d'ouvrage que s'il n'a pas l'argent, ce n'est pas la peine de rêver ».
- 22 Les surfaces utiles<sup>9</sup> semblent être suivies par la plupart des architectes « au mètre carré près ». Elles se présentent en général comme des normes avec lesquelles il ne serait pas possible de négocier. Dans ces conditions, le ratio de passage vers la surface de plancher<sup>10</sup> est considéré comme un paramètre majeur pour que le projet réponde à une certaine « qualité » : « Le super projet ce n'est pas : un couloir avec des salles de cours de chaque côté, et qui fait 100 mètres de long. C'est trouver de la respiration, c'est de trouver des endroits où les gens vont se rencontrer. » Ce point fait directement référence à l'idée de « liberté de création » défendue par les architectes en général<sup>11</sup>. Elle s'exprime par le souhait de « donner quelque chose en plus » par rapport à ce que le programme prescrit, répondant aussi à une quête de différenciation particulièrement forte dans le contexte du concours.
- 23 Ainsi, la justification du calcul de la surface de plancher constitue un critère important pour que l'architecte puisse bien identifier ses marges de manœuvre. Elle a aussi un impact sur la manière d'interpréter le potentiel du site d'implantation. La gestion de ce rapport surface utile/de plancher contribue à établir une « relation de confiance » mutuelle entre le maître d'ouvrage et le maître d'œuvre.

### **Analyser le site, un exercice moteur pour engager le travail de conception**

- 24 À la suite de cette première lecture du programme ou parfois simultanément à celle-ci, la plupart des architectes ont indiqué prendre connaissance du site de manière détaillée, tout d'abord en se renseignant à partir des pièces topographiques fournies par la maîtrise d'ouvrage et/ou de données de géomatique librement disponibles en ligne, puis en se rendant sur place. Le manque d'informations à ce sujet, et notamment l'absence d'un plan de géomètre, reviennent comme des problèmes constatés de manière récurrente lors de l'ouverture des dossiers de consultation des concepteurs. La prise de connaissance du site ouvre la voie aux premières productions graphiques, croquis ou ébauches du projet, sous la forme de maquettes numériques, suivant la



méthode de travail que le concepteur aura adoptée. Deux partis pris méthodologiques se distinguent dans la mise au point de la première version de l'esquisse :

- près d'un tiers des architectes interrogés a indiqué s'appuyer avant tout sur l'analyse du site pour mettre en dessin un premier volume de bâtiment, « croborder » ou réaliser des maquettes d'étude volumétriques. Ces éléments graphiques seront dans un second temps « remplis » par le contenu du programme en matière de surfaces, lequel est progressivement détaillé en locaux ;
  - les deux autres tiers ont affirmé procéder à une lecture rapide du site puis dessiner immédiatement, à l'échelle, l'ensemble des locaux sur leur logiciel de dessin. Ces surfaces sont tout d'abord rapprochées en fonction de proximités indiquées dans le programme, avant d'être projetées par niveaux en tentant de les mettre en lien avec l'analyse du site faite au tout début.
- 25 Dans le premier cas, les allers-retours avec le programme ont pour objectif d'affiner la localisation des surfaces au sein d'un volume conçu préalablement ; dans le second cas, ils ont pour but d'obtenir une volumétrie de projet sans dénaturer les proximités traduites préalablement.
- 26 Ces manières de faire ne sont pas systématiquement opposées : un des architectes a indiqué employer les deux. Néanmoins, il apparaît que ceux utilisant la seconde méthode sont parmi les plus jeunes. Les liens entre engagement dans la conception et sensibilité aux usages ou attention portée à la programmation dans les projets restent à explorer plus précisément.
- 27 Les conditions d'implantation du projet sur son site font partie des éléments régulièrement décrits dans les programmes, mais elles peuvent être explicitées de différentes manières. Elles ne font pas systématiquement l'objet d'une schématisation ou d'une volumétrie indicative, le maître d'ouvrage pouvant craindre d'empiéter sur le travail du maître d'œuvre. Or, plus de la moitié des architectes interrogés ont manifesté sur la compétence des auteurs des programmes pour aborder cette question. Plusieurs ont souligné avoir été maintes fois confrontés à des prescriptions d'implantation « invraisemblables », « intenables », les conduisant à se demander si une étude de faisabilité avait été réalisée. Les architectes disent aussi se retrouver parfois face à des justifications capacitaires caduques en raison d'une mauvaise estimation de l'enveloppe générale des surfaces de plancher, faute de réflexion sur les circulations.
- 28 La description du site et du contexte de l'opération est fréquemment jugée insuffisante pour engager efficacement le travail de conception. Les remarques portent principalement sur des aspects où se combinent des enjeux d'implantation, des problématiques d'usages, d'accès au futur bâtiment et d'évolution prévisible de ses abords. Il est à ce titre regretté l'absence récurrente d'éléments concernant les dynamiques de développement territorial dans lequel s'inscrit le projet. Face à ce problème d'expression d'une faisabilité, plusieurs propositions potentiellement contradictoires ont été exprimées. Certains souhaiteraient que le programme ne soit pas trop précisément « géolocalisé » sur sa parcelle, c'est-à-dire n'indique pas l'organisation sur plan des différentes fonctions attendues dans le bâtiment, ce qui constitue pourtant son objet : « Imposer, c'est idiot. Parce que l'on n'a pas fait suffisamment d'investigations pour être sûr de détenir la meilleure solution. » D'autres aimeraient que le schéma exact de la faisabilité réalisée soit intégré au programme, afin de pouvoir évaluer la pertinence de l'étude préalable menée.

- 29 Une part significative des architectes interrogés s'attend à ce que le programme explique les prescriptions d'implantation. Celles-ci devraient être rattachées avec les caractéristiques du site, l'évolution attendue du bâtiment, ou bien avec une exigence fonctionnelle engageant une disposition sur la parcelle : « Il faudrait toujours que l'on ait une causalité. Plus que l'expression "on impose" ou "on propose", c'est de dire pourquoi. » Ces doutes peuvent conduire les architectes à remettre en question le programme dans son ensemble, voire à des déceptions fortes vis-à-vis du projet et de la pertinence de la commande. L'agacement face à des contraintes considérées comme injustifiées prend le dessus sur le plaisir à travailler.

### Imaginer le fonctionnement projeté grâce au programme

- 30 La majorité des architectes interrogés considère que le programmiste est dépositaire de l'expertise relative au fonctionnement futur de l'édifice. Certes, quelques points de vue se démarquent de cet avis. Un des architectes a affirmé consulter systématiquement des experts et réaliser des visites de projets comparables. Cette pratique permet selon lui d'adopter une posture critique sur le contenu des programmes et de mieux asseoir sa légitimité vis-à-vis de son commanditaire. Un autre, qui s'est doté d'une expertise spécifique sur la pédagogie en école primaire, indique ne pas hésiter à faire des contre-propositions par rapport au programme qui lui est soumis sur des sujets scolaires. Plus l'architecte s'est construit sa propre culture du type de projet à réaliser, notamment par une connaissance du fonctionnement des lieux, plus il s'estime en capacité de nuancer les directives du programme. En revanche, dans le cas de projets complexes et mettant en jeu à chaque fois des technologies singulières (hôpitaux, laboratoires de recherche...), les architectes ont plus de difficulté à faire valoir *a priori* une posture d'expertise. Souvent importantes en taille et faisant l'objet d'attentes particulières, ces opérations invitent moins à reconsidérer le travail préalable du programmiste. L'architecte manifeste alors d'autant plus le besoin d'accéder à une synthèse des enjeux au début du programme.
- 31 D'une manière générale, les architectes ont exprimé un besoin de hiérarchisation dans les prescriptions concernant la qualité d'usage et soulignent la nécessité qu'elles soient compatibles entre elles, pour éviter de se retrouver à faire des arbitrages à la place de la maîtrise d'ouvrage. Certains regrettent aussi que les activités prévues ne soient pas précisément décrites dans les programmes, que les espaces soient présentés de manière très désincarnée sans évoquer comment la vie dans le bâtiment est envisagée.
- 32 Ce type de remarques concerne les précédentes phases de diagnostic ou de préprogrammation. Ont-elles donné lieu à des enquêtes auprès d'utilisateurs ou d'usagers ? Comment ont-elles été menées ? En demandant seulement ce dont ces derniers avaient besoin en types de locaux, surfaces, en relations entre les espaces, en matériels, ou bien en essayant de comprendre comment les activités sont censées se dérouler dans les lieux ? Une capacité à mettre en récit ces informations est attendue.

### Le « schéma fonctionnel », un impensé ?

- 33 La présence dans les programmes d'un schéma dit « fonctionnel », à savoir d'un organigramme présentant la nature des liens entre tout ou partie des groupes de locaux, s'est avérée familière pour tous les architectes interrogés. On retrouve en France les premières traces de ce type de graphique en architecture à partir de la fin

des années 1960, dans le cadre d'expériences pionnières de programmation sur les équipements intégrés en villes nouvelles et à l'occasion de la réalisation du Centre Pompidou. Cette pratique s'est systématisée depuis, sans pour autant faire l'objet d'explorations aussi importantes que dans les années 1960-1970. Lors de notre enquête, nos interlocuteurs ont manifesté une forte attention à l'égard de cet outil de représentation et ont soulevé plusieurs questions à ce sujet, mais rares ont été ceux qui ont pu donner des recommandations concernant les contenus ou la forme à lui donner. Une conceptrice a bien mentionné la nécessité que l'organigramme ne ressemble « pas trop à un plan ». Un autre architecte a confirmé à cet égard que la confrontation de l'organigramme général avec le site d'implantation laisse souvent transparaître le plan du premier niveau du bâtiment qui a été anticipé par la maîtrise d'ouvrage. Dans un jeu implicite qui s'établit entre commanditaire et maître d'œuvre, ce dernier peut lui-même adopter « une vision des organigrammes [conçus comme] des projections presque en plans. On imagine que le concours dans sa description est presque prédéfini par la personne qui programme ».

- 34 La difficulté des architectes interrogés à préciser leurs attentes vis-à-vis des schémas fonctionnels a conduit l'agence Filigrane Programmation à se poser, au cours de la recherche, la question de leur suppression dans le programme. Or, leur complémentarité avec les informations textuelles évoquée par les architectes, ainsi que l'importance de la pensée par la représentation graphique pour les concepteurs, invitaient tout d'abord à penser que l'absence de schémas fonctionnels aboutirait certainement à une perte d'information. Ce sujet a été approfondi lors du « focus groupe », à l'occasion duquel les architectes ont été conviés de décrire leurs attendus concernant la structuration globale des programmes à chacune des étapes du concours, de la conception et de la réalisation, sur la base d'un sommaire type ; la conception et le contenu des organigrammes fonctionnels à partir de deux exemples tirés d'études en cours chez Filigrane Programmation.
- 35 L'un des organigrammes fonctionnels présentés disposait de deux versions. La première avait été réalisée au fil de l'eau par les programmistes en charge de l'étude, tandis que la seconde a été mise au point à la suite des entretiens réalisés lors de la recherche. Tout en maintenant le même parti pris graphique, cette dernière version clarifiait le niveau de détail et symbolisait les parcours des usagers plutôt que de prescrire des proximités.
- 36 Une des conclusions principales de ce « focus groupe » a été de souligner la nécessité d'accompagner les organigrammes d'une légende explicite, complète et systématique. L'importance de leur associer plus étroitement un texte pour minimiser les risques d'ambiguïté est aussi apparue. Pour les concepteurs interrogés, le contenu textuel du programme (objectifs du projet, prescriptions fonctionnelles, usages) et son expression figurative portée par les schémas fonctionnels devaient s'éclairer mutuellement. L'organigramme général ne saurait être une fin en soi, mais une manière de fournir une appréhension d'ensemble du programme. Un concepteur a précisé : « Le texte fait travailler une partie de notre cerveau différemment que la partie qui va regarder le schéma. C'est complémentaire, les deux sont très importants à associer... » Ainsi, « le schéma fait office de [...] carte mentale qui aide à s'imprégner des choses » qui sera complété par la lecture du texte.

## Tensions et logiques contradictoires autour de la rédaction du programme

- 37 Le processus de mise au point du programme est assez peu cadré au plan réglementaire, le terme de « programmation » est d'ailleurs très rarement employé. Son contenu est envisagé par l'énumération d'éléments clés : « objectifs », « besoins à satisfaire », « contraintes » et « exigences », laissant aux maîtres d'ouvrage une grande latitude méthodologique pour les définir. Cependant, les démarches de programmation sont très fréquemment orientées par ces derniers vers une quête précoce de solutions. Notre étude nationale sur les concours a montré dans 20 % des cas, l'absence d'une étape de préprogrammation, alors que celle-ci s'avère fondamentale pour s'assurer de l'opportunité de l'opération, établir une première enveloppe financière... et engager ainsi le commanditaire dans le portage du projet.
- 38 Le programmiste doit souvent composer entre, d'une part, une demande de production d'un programme qui sécurise les maîtres d'ouvrage (demande explicitement exprimée ou intériorisée par le programmiste), et d'autre part, le fait que les premières étapes de la conception doivent bénéficier d'une certaine ouverture permettant au maître d'œuvre de s'exprimer.

### Une définition « des besoins » très contingentée *a priori*

- 39 La production de bâtiments types en grand nombre (logements, bureaux, équipements scolaires, de santé ou administratifs), l'obligation de respecter des règles de confort ou de sécurité, la recherche d'économies ou du meilleur profit ont favorisé une standardisation des projets architecturaux, qui s'exprime dès leur définition programmatique censée pourtant exprimer « des besoins » spécifiques.
- 40 Depuis les années 1960, un grand nombre de recherches dans les pays anglo-saxons a été consacré à la mise au point du « brief » en architecture et à sa réception, qui permettent de mieux en appréhender les ressorts. Dans une thèse soutenue en 2014, Cyril Mauger<sup>12</sup> a identifié dans un large corpus de travaux à ce sujet « sept problèmes pratiques », au sens d'écueils méthodologiques, dans la production des programmes : le recours au « copier-coller », l'énoncé d'exigences contradictoires non assumées, le manque de précision des exigences, l'indication d'informations trop implicites, le caractère trop partiel des données, l'absence de « formalisme » dans l'organisation de l'information, et pour terminer, rien de moins que le manque de compréhension de l'activité du client.
- 41 Sur ce dernier point, les responsables de la rédaction des programmes transformeraient trop rapidement et de manière trop intuitive les demandes du commanditaire en « besoins immobiliers ». L'ambiguïté qui entoure la notion de « besoin » chez les maîtres d'ouvrage comme chez leurs assistants a déjà fait l'objet de nombreuses controverses en France dans les années 1960-1970 dans le cadre plus général d'une critique du fonctionnalisme<sup>13</sup>. Des recherches récentes, qu'il s'agisse de la thèse de Cyril Mauger, ou de celle de Yasmina Dris<sup>14</sup>, montrent que les programmistes emploient souvent de manière générique le terme « besoin » sans différencier les données émanant des commanditaires, des utilisateurs ou des usagers de celles qui constituent le résultat d'une traduction opérée suite à une analyse ou à une série d'arbitrages. L'expression « besoins immobiliers » désigne fréquemment la formulation

théorique de surfaces, de relations fonctionnelles ou de caractéristiques techniques associées, sans indiquer à quelle réflexion ils se rattachent. Pourtant, les expériences d'évaluations d'usages en situation d'occupation menées dans les pays anglo-saxons à partir des années 1970 ont conduit les théoriciens et praticiens de la conception à aborder la programmation en termes d'exigences performancielles au plan qualitatif ou quantitatif. En France, les enjeux environnementaux ont aussi encouragé cette approche dans les guides de programmation depuis les années 2000. Mais elle peine à s'imposer, les maîtrises d'ouvrage incitant à formuler des solutions préformatées plutôt que des objectifs à atteindre.

### **Des maîtrises d'ouvrage cherchant à produire d'emblée le programme le plus complet possible**

- 42 Les résultats d'enquêtes menées sur les modes de dévolution de la maîtrise d'œuvre ces dernières années témoignent d'une rigidité persistante de nombre de maîtres d'ouvrage dans leur appréhension et leur usage du programme. Ainsi, le cahier des charges pour le recrutement du programmiste peut parfois déjà contenir un « chapitre » détaillé du programme attendu, alors même qu'aucune réflexion n'a encore commencé. Les maîtres d'ouvrage sont également enclins à limiter son évolution en surinterprétant de manière restrictive les dispositions de la loi Mop. La plupart souhaitent transmettre un programme le plus complet et précis possible pour le lancement d'un concours, . Ils demandent alors qu'y figurent une modalité d'implantation, le détail des surfaces attendues par local, des schémas de relations entre chaque local et des prescriptions techniques elles aussi par local, telles que la nature de revêtements ou le nombre de prises électriques. Si des données techniques liées à la spécificité de certaines activités à accueillir (stockage d'ouvrages, instruments de laboratoire à installer nécessitant des capacités de portage de charges importantes, etc.) peuvent engager des choix de conception très en amont, doivent-elles toutes être énoncées dans une série de fiches au stade d'un concours, au risque d'alourdir le programme, de complexifier sa lecture et d'empiéter sur le travail de conception ?
- 43 La tendance des maîtres d'ouvrage à fermer et à techniciser leurs attentes en prédéfinissant des solutions de conception procède de diverses raisons : simplifier le travail de programmation, limiter leur propre responsabilité en transcrivant de manière littérale et sans souplesse des réglementations, contrôler le coût d'investissement de l'opération, voire celui de fonctionnement, en recourant à des dispositifs déjà mis en œuvre — mais pas forcément évalués. Le programme pourra ainsi être utilisé tout au long des études de conception pour « pointer » aisément la conformité des réponses apportées par la maîtrise d'œuvre. Ces prescriptions n'ayant pas vocation, pour le maître d'ouvrage, à évoluer pendant les études de conception, il trouvera inutile la prolongation de la mission d'un programmiste alors que de nouvelles questions programmatiques se poseront. Les témoignages des architectes montrent en effet qu'au fur et à mesure des études de maîtrise d'œuvre, un décalage apparaît généralement entre les prescriptions initiales lors du concours et le projet qui se précise.

## Des relations de confiance entre maîtres d'œuvre, maîtres d'ouvrage et programmistes mises à l'épreuve

- 44 L'absence de justification dans le programme de certains choix réalisés plus en amont amène les architectes à faire des suppositions, voire des « paris » au début d'un concours. Poser des questions lors de la consultation constitue un risque : les réponses devant être communiquées à l'ensemble des équipes, les maîtres d'œuvre craignent que leurs idées ne soient ainsi dévoilées à leurs concurrents. Le déficit de cadrage politique, de précision ou de hiérarchisation entre les informations conduit aussi à ce que les architectes se retrouvent démunis face à un programme pourtant très bavard en matière d'indications, voire d'obligations. Ils peuvent légitimement avoir l'impression d'un faible engagement des principaux décideurs dans le projet ou dans les arbitrages et d'un manque de réflexion programmatique préalable.
- 45 Lorsque l'estimation des surfaces de plancher — et donc du prix de l'ouvrage — est peu décrite dans le programme, les concepteurs sont particulièrement en difficulté. Ils auraient besoin non seulement d'explications, mais aussi des hypothèses sur les calculs réalisés par la maîtrise d'ouvrage, afin de pouvoir les analyser, les questionner et vérifier leur pertinence par rapport à leur proposition. Le sujet financier donnerait lieu à un « jeu de bluff » fréquemment dénoncé par les architectes : les maîtres d'ouvrage indiqueraient sciemment un budget d'opération plus faible que ce dont ils disposent réellement, afin d'éviter une dérive des coûts. Le ratio de passage de la surface utile (SU) à la surface de plancher (SP) serait aussi souvent sous-estimé, conduisant à des effets contre-productifs. « Les programmistes pensent qu'un bâtiment [...] avec des circulations faibles est un bâtiment qui coûte peu d'argent », nous a confié un concepteur. Il s'agirait selon lui d'un faux calcul, car pour respecter un tel ratio, le dessin du bâtiment s'en trouverait compliqué, entraînant un « développé de façades plus important » et donc un prix plus élevé. Certains ont plus fondamentalement critiqué l'approche globale du « ratio par mètre carré » dans la définition de l'économie de projet, qui ne tiendrait pas compte de la variation du coût des surfaces selon les dispositifs structurels proposés par le concepteur.
- 46 Ce type d'analyse économique réalisée par la maîtrise d'ouvrage serait, de l'avis de nombreux architectes interrogés, trop rapide et trop détaché de la subtilité de leurs propositions : « Sur un concours [perdu,] on a appris des années après que l'économiste nous avait mis 25 % de prix en plus. » Pour ce responsable d'agence, il avait ignoré un élément technique du projet. L'aspect souvent invisible de la prestation d'un économiste de la construction pour le compte de la maîtrise d'ouvrage est souligné : elle ne serait généralement pas annoncée dans le dossier de consultation du concours ; elle ferait rarement l'objet d'échanges avec le concepteur pour que celui-ci lui présente les particularités techniques de son projet. L'économiste de la maîtrise d'ouvrage, perçu alors comme un « censeur », est suspecté d'excès de zèle pour justifier la pertinence de sa prestation.
- 47 La justification du calcul de la surface de plancher dans le programme est vue comme importante pour que l'architecte puisse comprendre quelles parties du bâtiment à réaliser bénéficient d'une marge de manœuvre. Un de nos interlocuteurs a suggéré que le programme décline plusieurs sous-ensembles de surfaces de plancher plutôt que d'égrainer des surfaces utiles et à la fin, imposer une valeur globale de circulations ; il s'agit de laisser au concepteur le soin de trouver une adéquation entre les deux types

de surfaces. Pour autant, cette proposition doit être examinée dans un contexte particulier ; elle émane d'un architecte ayant des connaissances précises sur le fonctionnement au quotidien des lieux, en l'occurrence dans les écoles. D'autres ont proposé que les surfaces utiles ou les ratios de passage de la surface utile à la surface de plancher soient définis avec une certaine souplesse

- 48 Les architectes sont tout aussi sensibles à la question des modalités possibles d'implantation du projet sur le site qu'à celle des surfaces : toutes deux abordent frontalement le sujet de l'espace et interpellent le travail de conception, à savoir leur cœur de compétence. Ils adoptent à cet égard une posture différente, plus proactive que lorsqu'on les interroge sur des problématiques de fonctionnement ou d'usages. Tous ont quelque chose à dire et deviennent particulièrement disert. Ils s'attendent à ce que soit exposé le raisonnement ayant conduit aux arbitrages relatifs à l'implantation préconisée, les hypothèses non retenues, voire la méthode de travail ayant abouti aux prescriptions d'insertion. Le concepteur ne cherche pas seulement ainsi à s'assurer de sa bonne compréhension du programme, mais teste parfois plus globalement la crédibilité de celui-ci.
- 49 Le programmiste est-il fondamentalement considéré comme incompetent pour faire valoir une expertise à ce sujet aux yeux d'un architecte ? Ou bien ne s'attache-t-il pas suffisamment à expliciter la réflexion menée lors de l'étude de faisabilité réalisée en amont ? Quelles consignes a-t-il reçues à ce sujet de la part de son commanditaire ? L'absence d'explications nourrit la défiance à la fois sur la sincérité du programme et sur les compétences de la maîtrise d'ouvrage et de ses assistants. Les architectes souhaiteraient que celle-ci présente toutes ses cartes dans le programme. Or, est-elle prête à s'exposer ainsi, à dévoiler totalement son processus de décision dans un document écrit ? Le programme est entouré d'un ensemble de « secrets de fabrication » qui perturbent sa lecture par les concepteurs. Ces mystères peuvent être liés à des négociations en coulisse difficiles à révéler ou bien à la crainte d'un assistant à maîtrise d'ouvrage de s'exposer à une remise en question de son savoir-faire... Où placer le curseur entre importance de la justification et souci de confidentialité ?
- 50 Une grande partie des difficultés rencontrées par les architectes dans la réception du programme relève de la pertinence de sa formulation, de sa formalisation, de la manière dont les sujets ont été instruits et dont le projet a été politiquement porté dans des étapes antérieures. Alors que les débats sur la qualité architecturale tendent à se focaliser de manière cyclique sur la pertinence de telle ou telle norme, cette recherche incite à se poser plus largement la question des contenus et des modalités d'élaboration des programmes. Si toutes les situations de projet ne se prêtent pas forcément à l'exercice d'une « programmation transitoire ou totalement ouverte », démarches expérimentées par un nombre croissant de collectifs d'architectes et d'opérateurs urbains pour réhabiliter ou tester le devenir de certains espaces ou bâtiments<sup>15</sup>, celles qui donnent lieu à des concours, doivent-elles se cantonner à faire du programme de consultation d'un maître d'œuvre, une fin en soi et une compilation de contraintes à respecter ? Au-delà des méthodes et des sensibilités de chacun, les architectes partagent certaines attentes vis-à-vis du programme, qu'il les rassure sur les compétences de la maîtrise d'ouvrage et sur la volonté de celle-ci de faire aboutir un projet, qu'il les éclaire sur les hypothèses testées, sur la genèse de certaines décisions, et qu'il ménage des opportunités de créativité. Au cours de nos recherches successives, des maîtres d'œuvre ont également exprimé le souhait que le programme propose des

« récits de vie et d'usage » et qu'il se précise en itération avec la conception. Faire significativement évoluer leurs pratiques en ce sens, permettrait sans doute aux programmistes d'être moins communément perçus comme des adeptes du « copier-coller » ou des experts du tableur de données. Mais pour inciter les maîtres d'ouvrage, dont ils sont les prestataires, à reconsidérer leurs commandes à leur égard, ils auraient aussi besoin que les concepteurs, au-delà d'une critique des normes constructives, fassent davantage connaître publiquement leurs attentes vis-à-vis du programme et, plus encore, vis-à-vis de la programmation.

---

## BIBLIOGRAPHIE

- Véronique Biau, *Les Architectes au défi de la ville néolibérale*, Marseille, Parenthèses, 2020.
- Michel Callon, « Le Travail de la conception en architecture », *Les Cahiers de la recherche architecturale*, vol. 37, 1996, p. 25-35.
- Michel Conan, *Concevoir un projet d'architecture*, Paris, L'Harmattan, 1990.
- Stéphanie Dietre, « Culture visuelle et pensée architecturale », *Les Cahiers de la recherche architecturale et urbaine*, n° 30/31, 2014, [en ligne] [<http://journals.openedition.org/crau/408>].
- Yasmina Dris, *Les Professionnels de la programmation et la participation citoyenne*, thèse de doctorat, ENSAPLV/Comue Hesam Université, 2020, [en ligne] [<http://www.theses.fr/2020HESAC038>].
- Alexis Korganow, Tricia Meehan, Clément Orillard, *L'Équipement socioculturel en ville nouvelle. Réception et adaptation de la formule innovante de l'équipement intégré*, MELT, Programme interministériel d'histoire de d'évaluation des villes nouvelles françaises, février 2005.
- Élise Macaire, Jodelle Zetlaoui-Léger, « Dix ans de pratiques des concours d'architecture en France : bilan et perspectives », *Les Cahiers de la recherche architecturale, urbaine et paysagère*, rubrique « Actualités de la recherche », 2019, [en ligne] [<https://journals.openedition.org/craup/1923>].
- Cyril Mauger, *Méthode de conception de produit intégrant ses services en phase conceptuelle appliquée aux projets de construction*, thèse de doctorat, ENSAM, 2014, [en ligne] [<https://www.theses.fr/2014ENAM0046>].
- Nathalie Mercier, Jodelle Zetlaoui-Léger, « L'Exercice de la programmation architecturale et urbaine en France », dans Véronique Biau et Guy Tapie (dir.), *La Fabrication de la ville. Métiers et organisations*, Marseille, Parenthèses, 2009, p. 87-101, [en ligne] [<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01810497>].
- Mission interministérielle pour la qualité des constructions publiques, *Le Concours de maîtrise d'œuvre : dispositions réglementaires et modalités pratiques d'organisation*, Paris, 2020.
- Wolfgang F. E. Preiser, *Programming the Built Environment*, New York, Van Nostrand Reinhold Company, 1992.
- Robert Prost, « Les Pratiques architecturales en mutation », *Les Cahiers de la recherche architecturale et urbaine*, n° 2/3, novembre 1999, p. 85-94.



Pierre Riboulet, *Naissance d'un hôpital*, Paris, Plon, 1989.

Donald A. Schön, *The Reflexive Practitioner*, Londres, Temple-Smith, 1983.

Anne T. W. Yu, Qiping Shen, John Kelly, Kirstly Hunter, « An Empirical Study of the Variables Affecting Construction Project Briefing/Architectural Programming », *International Journal of Project Management*, Vol. 25, Issue 2, February 2007, p. 198-212.

Jodelle Zetlaoui-Léger, « La Programmation architecturale et urbaine : émergence et évolutions d'une fonction », *Les Cahiers de la recherche architecturale et urbaine*, n° 24/25, décembre 2009, p. 143-158, [en ligne] [<https://journals.openedition.org/crau/312>].

## NOTES

1. À la suite de l'ordonnance n° 2018-1 074 de 2018 et du décret n° 2018-1075 du 3/12/2018.
2. Michel Conan, *Concevoir un projet d'architecture*, Paris, L'Harmattan, 1990 ; Michel Callon, « Le Travail de la conception en architecture », *Les Cahiers de la recherche architecturale*, vol. 37, 1996, p. 25-35 ; Robert Prost, « Les Pratiques architecturales en mutation », *Les Cahiers de la recherche architecturale et urbaine*, n° 2/3, novembre 1999, p. 85-94.
3. Élise Macaire, Jodelle Zetlaoui-Léger, « Dix ans de pratiques des concours d'architecture en France : bilan et perspectives », *Les Cahiers de la recherche architecturale, urbaine et paysagère*, rubrique « Actualités de la recherche », 2019, [en ligne] [<https://journals.openedition.org/craup/1923>].
4. Décret du 27 février 1998.
5. Pierre Riboulet, *Naissance d'un hôpital*, Paris, Plon, 1989, p. 21.
6. *Ibid.* p. 73.
7. *Ibid.* p. 21.
8. La recherche avait notamment consisté à récolter et analyser dix ans d'appels d'offres publics dans le domaine de l'aménagement et de la construction, soit plus de 50 000 annonces sur la période 2006-2015. Quatre enquêtes par questionnaire avaient été organisées recueillant les réponses de 1 019 architectes, 164 ingénieurs ou économistes de la construction, 183 représentants de maîtres d'ouvrage et 124 d'assistants à maîtrise d'ouvrage en programmation. Trois groupes de discussion ont été organisés avec différents profils professionnels, afin d'approfondir les résultats des enquêtes par questionnaires.
9. La surface utile indique dans les programmes le « besoin » en espace selon l'activité prévue. Elle n'est pas cadrée par une définition réglementaire, mais des documents officiels permettent de l'appréhender : « Surface horizontale disponible et dégagée de toute emprise sise à l'intérieur des locaux, mais dont sont exclus les éléments structuraux, les locaux techniques hors combles et sous-sols. » Cour des comptes, *Note d'analyse de l'exécution budgétaire de la politique immobilière de l'État*, 2021.
10. « La surface de plancher [...] est calculée à partir du nu intérieur des façades [...] » déduction faite de certains éléments dont : les épaisseurs de murs extérieurs, des surfaces des circulations verticales (pas horizontales), du stationnement, des combles non aménageables et des locaux techniques. Code de l'urbanisme, article R111-2, les surfaces utiles se limitent aux locaux d'activités, en excluant les circulations, les sanitaires.
11. Véronique Biau, *Les Architectes au défi de la ville néolibérale*, Marseille, Parenthèses, 2020, p. 28.
12. Cyril Mauger, *Méthode de conception de produit intégrant ses services en phase conceptuelle appliquée aux projets de construction*, thèse de doctorat, ENSAM, 2014, [en ligne] [<https://www.theses.fr/2014ENAM0046>].

13. Jean-Paul Lacaze, *Introduction à la planification urbaine*. Paris, Éditions du Moniteur, 1979, p. 51-54.
  14. Yasmina Dris, *Les Professionnels de la programmation et la participation citoyenne*, thèse de doctorat, ENSAPLV/Comue Hesam Université, 2020, [en ligne] [<http://www.theses.fr/2020HESAC038>].
  15. Voir leur présentation et recensement par L'École du terrain, plateforme contributive portée par l'association la Preuve par 7. Voir [en ligne] [<https://lecoleduterrain.fr/>], consulté le 12/06/23.
- 

## RÉSUMÉS

Dans le contexte procédural séquencé du concours restreint en France, où le programme apparaît comme un élément essentiel d'articulation entre la définition d'une commande et le travail de conception, une agence de programmation a demandé à un laboratoire de recherche d'une école d'architecture de l'aider à comprendre comment les architectes s'emparent de ce document. Quelles informations retiennent leur attention ? Quelles conditions les concepteurs estiment devoir être réunies pour que le programme stimule leur créativité ?

Cet article présente les résultats de cette investigation partenariale qui s'est appuyée sur une enquête qualitative menée en 2019 et 2020 auprès de 16 architectes responsables d'agences, venant affiner les résultats d'une recherche menée par le laboratoire à l'échelle nationale sur le déroulement des concours durant la période 2006-2015. Il montre qu'au-delà des problèmes que leur pose une commande trop vague ou excessivement normative, les architectes sont en quête de signes d'un fort portage politique du projet et d'une priorisation des attentes. Émerge aussi chez les concepteurs un besoin de comprendre les fondements des choix programmatiques avancés et d'apprécier leur robustesse, afin de mieux tirer parti des espaces de liberté laissés par le programme et transcender celui-ci. De leur côté, les professionnels en charge de la rédaction du programme sont souvent incités par les maîtres d'ouvrage à produire dès le concours des prescriptions qui engagent des solutions de conception sans avoir à les motiver, ce qui nourrit des situations de défiance.

In the sequenced procedural context of the restricted competition in France where the program appears to be an essential link between the definition of the commission and the design work, a programming agency asked a research laboratory at a school of architecture to help it understand how architects use this document. What information caught their attention? What conditions do the designers feel must be met for the program to stimulate their creativity?

This article presents the results of this research partnership, based on a qualitative survey conducted in 2019 and 2020 among 16 architects in charge of agencies, and refining the results of research conducted by the laboratory on a national scale on the conduct of competitions during the period 2006-2015. It shows that, over and above the problems posed by excessively vague or prescriptive commissions, architects are looking for signs of strong political support for the project and a prioritising of expectations. There is also an emerging need among designers to understand the foundations of the programmatic choices made and to appreciate their robustness, in order to make the most of the freedom given by the program and to be in a better position to transcend it. For their part, the professionals in charge of drawing up the program are often encouraged by the clients to produce prescriptions at the competition stage that

commit them to design solutions without having to justify them, which fosters situations of mistrust.

## INDEX

**Keywords :** Architectural Program, Programming, Design Process, Architectural Creativity, Architectural Competition, France

**Mots-clés :** Programme architectural, Programmation, Processus de conception, Créativité architecturale, Concours d'architecture, France

## AUTEURS

### ALEXANDRE DELBOS

Alexandre Delbos est urbaniste de formation. Pendant dix ans, il a exercé comme programmiste au sein de l'agence Filigrane Programmation, aussi bien sur des projets urbains que sur des projets de bâtiments (équipements publics, lieux de travail). Il est désormais responsable d'opérations immobilières chez un aménageur public.

alexandre.delbos@gmail.com

### JODELLE ZETLAOUI-LÉGER

Jodelle Zetlaoui-Léger est urbaniste, professeure à l'École nationale supérieure d'architecture Paris-La Villette et codirectrice du laboratoire Espaces Travail (LET, UMR CNRS 7218 Lavue). Ses travaux portent sur les démarches de projets architecturaux et urbains, l'évolution des pratiques des professionnels du cadre bâti au regard de grands enjeux sociétaux tels que la transition écologique et la démocratisation de l'action publique. Elle a récemment coordonné, avec Isabelle Grudet et Michael Fenker, l'ouvrage *La Fabrique de la ville en transition*, Quae, 2022, [en ligne] [<https://www.quae-open.com/produit/199/9782759235612/la-fabrique-de-la-ville-en-transition>], et publié, avec Véronique Biau et Bendicht Weber, « The Architecture Competition: A Beauty Contest or a Learning Opportunity? The French case in the light of European experiences », *Footprint*, n° 26 « The Architecture Competition as Contact Zone: Towards a Historiography of Cross-Cultural Exchanges », vol. 14(1), été 2020, p. 83-98, [en ligne] [<https://journals.open.tudelft.nl/footprint/issue/view/799>].

Jodelle.zetlaouileger@paris-lavillette.archi.fr