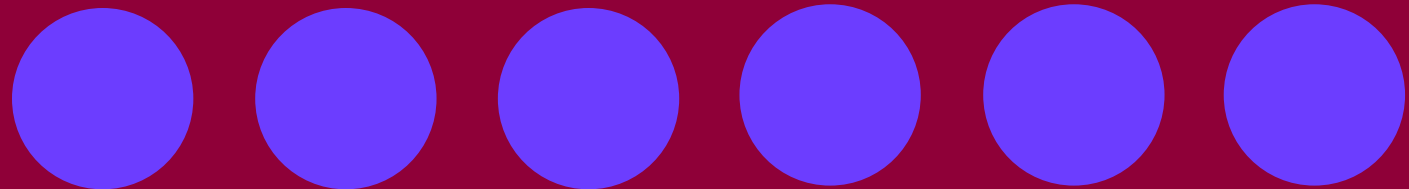


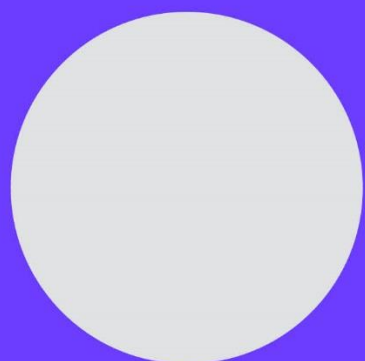
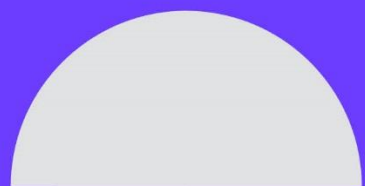


Patrimoine

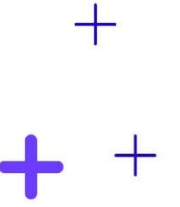
De l'usage à l'ouvrage : la programmation comme démarche de projet

Gérard Pinot et Marie-Hélène Borie 6 avril 2022

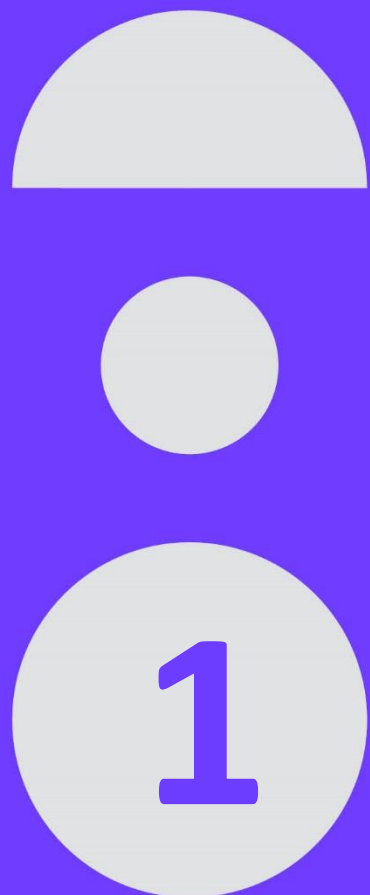




-
- 10h Ouverture du Lab'U
 - 10h10 Les enjeux de la démarche de programmation
Questions/réponses, retour d'expériences
 - 11h La démarche de programmation aide à
organiser les arbitrages
Questions/réponses, retour d'expériences
 - 11h45 Derniers échanges - Clôture du Lab'U
-



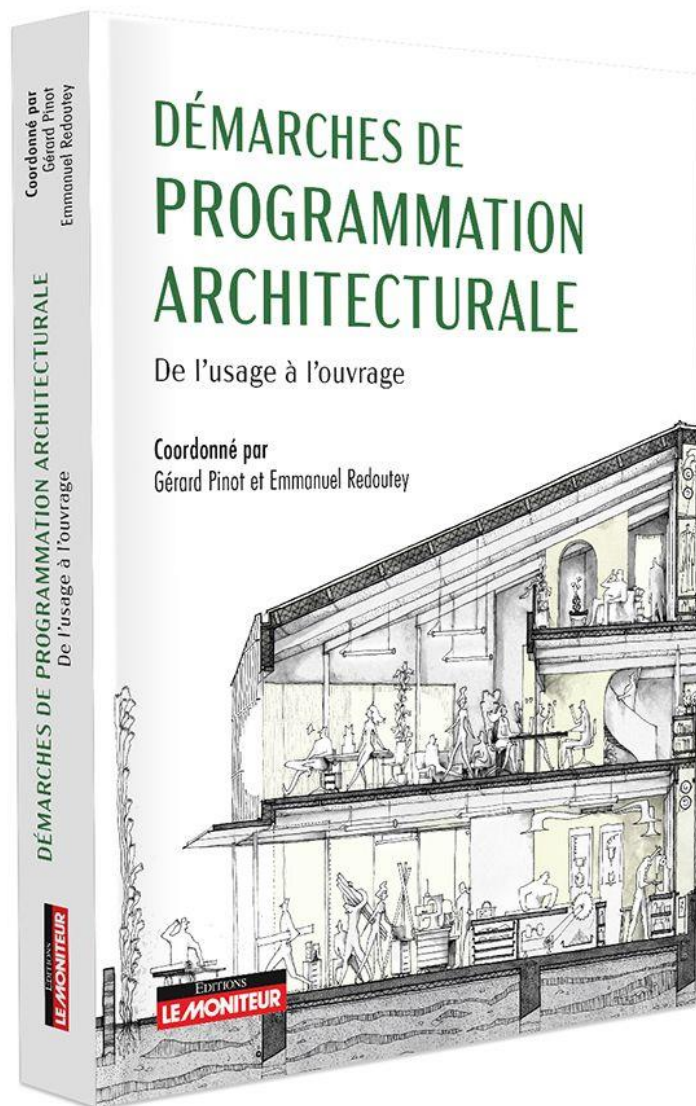
Ouverture du Lab'U par Stéphane ATHANASE Directeur de l'AMUE



Les enjeux de la démarche de programmation

- La programmation issue d'une double culture
 - Rompre avec une vision séquentielle et linéaire?
 - De la notion d'usage à la notion de besoin
 - Retour d'expérience à partir des espaces de travail en entreprise
 - C'est à vous...
-

Les éléments-clés pour construire une démarche de programmation architecturale



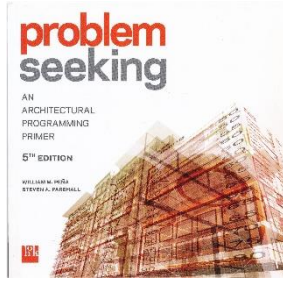
Pourquoi « De l'usage à l'ouvrage » ?

Un ouvrage collectif

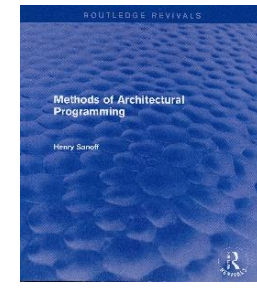
- ◆ Arnaud Alavant,
- ◆ Marie-Hélène Borie,
- ◆ Joséphine Dezeuze,
- ◆ Michael Fenker,
- ◆ Monique Lopez Barrera,
- ◆ François Meunier,
- ◆ Gérard Pinot,
- ◆ Emmanuel Redoutey,
- ◆ Florent Sauzedde,
- ◆ Irène Sornein,
- ◆ Jodelle Zetlaoui-Leger.

La programmation architecturale issue d'une double culture

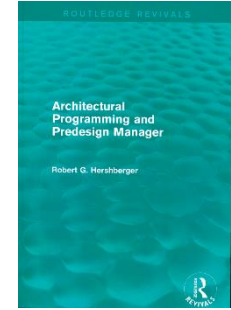
Aux Etats Unis et en France



William Pena – 1969



Méthods of architectural programming
Henry Sanoff – 1977



Architectural programming and
predesign manager
Robert G Hershberger – 1999

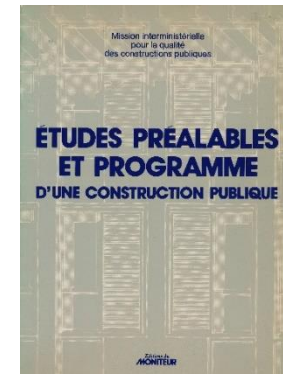


Copie sur le projet original du Centre Georges Pompidou

Beaubourg (1^{er} programme
d'équipement en France en 1970 :
François Lombard importe en France
les méthodes américaines de
programmation)

Un outil de programmation urbaine
normalisée la grille des Dupont.
Urbanisme, n° 4263, 1959, p. 22-23.

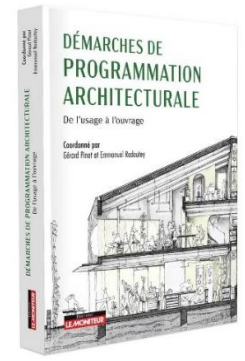
Grille Dupont 1958



Guide MIQCP – 1984



Guide MIQCP – 2002



Un collectif de 11
auteurs – 2021
Professionnels,
MOA, enseignants-
chercheurs

Les enjeux de la démarche de programmation

La démarche de programmation proposée rompt avec une vision séquentielle et linéaire :

Va bien au-delà de l'obligation réglementaire de programmation.

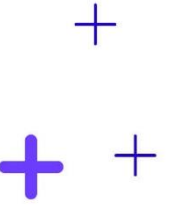
Ne se réduit pas au document de programme, ni à un cahier des charges.

N'est pas seulement une charnière entre le maître d'ouvrage et son concepteur.

Cherche à fédérer l'ensemble des parties prenantes.

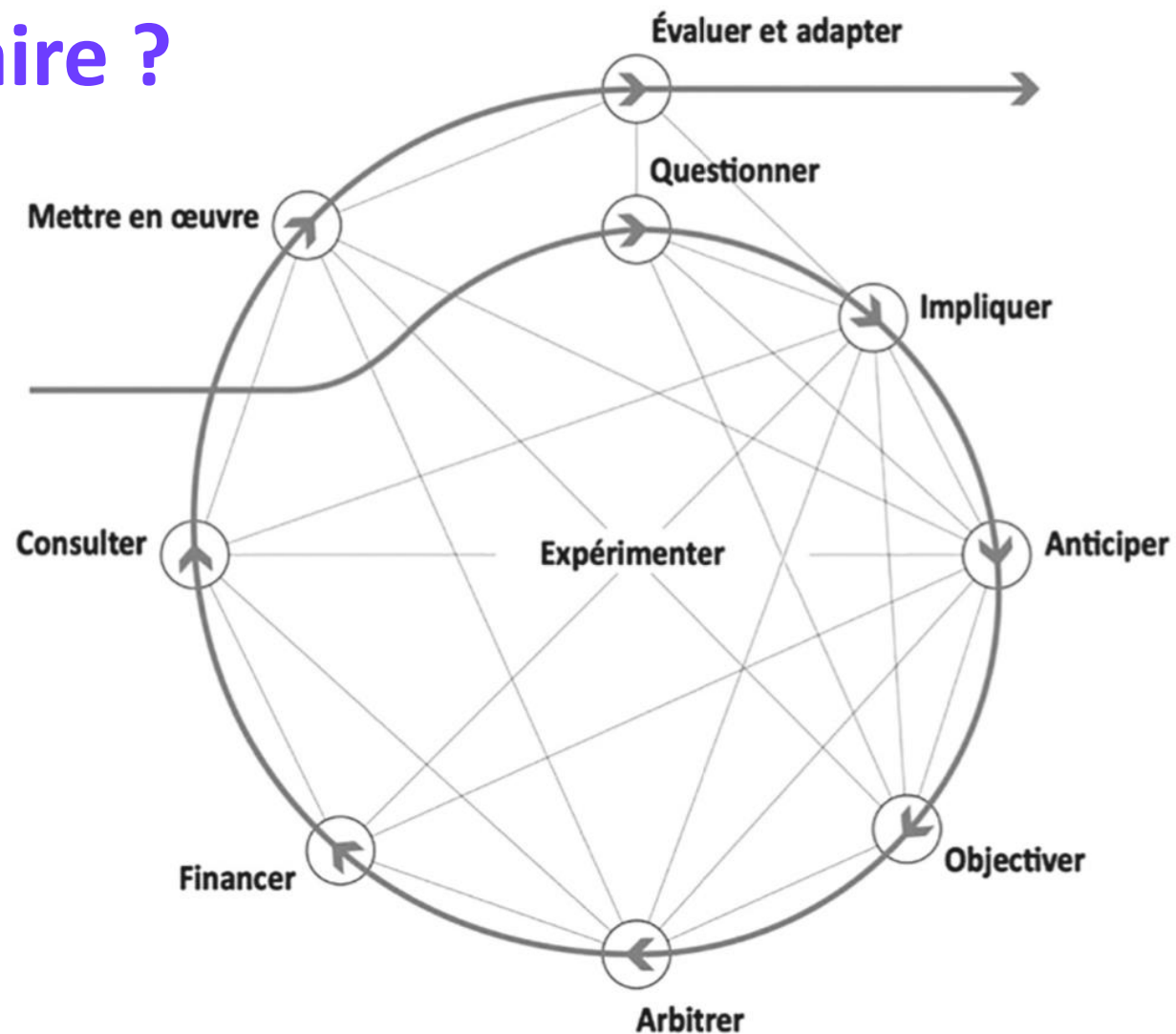
Un processus collectif de construction, de décision et d'action.

Une démarche de projet qui dépasse largement l'objet final construit.



Rompre avec une vision séquentielle et linéaire ?

Les 10 chapitres du livre font écho aux questions que se pose chaque maître d'ouvrage ou commanditaire d'un projet.



De la notion d'usage à la notion de besoin

Postulats : usages et activités sont à analyser à travers
3 représentations de l'espace qu'ont les hommes

*Chaque
personne a
une relation
différente à
l'espace en
fonction de
sa formation,
sa culture,
sa position...*

Le Conçu

Projet d'établissement, programme, projet
Organisation, Bâtiment, Mobilier, Equipements, Matériels



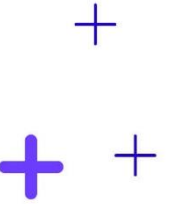
Le Vécu

L'organisation quotidienne
Pratiques et usages

Le Perçu

Valeurs, Références,
Identité, Culture.

De la notion d'usage à la notion de besoin



De la notion d'espace à la notion de lieu

Un espace : c'est un terme neutre qui est défini par une fonction identifiée à **un besoin**.

Par exemple : un amphithéâtre, un laboratoire

La fonction est une activité qui est attribuée à l'espace. Elle est théorique et projetée.

C'est **l'espace conçu** de l'architecte , du programmiste, du maître d'ouvrage

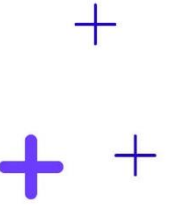
Un lieu : C'est un espace qui est perçu à travers **les activités** et **les usages** de ses occupants,

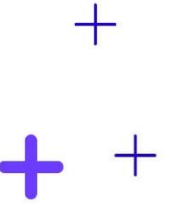
- la manière dont ils le vivent dans cet espace (**l'espace vécu**)
- la manière dont ils se représentent l'espace (**l'espace perçu**) ou symbolisé.

De la notion d'usage à la notion de besoin

Définir les besoins à partir d'un questionnaire des activités et usages dans l'espace réel

- **L'activité humaine** se déroule dans un lieu, plus ou moins délimités.
- En analysant dans un lieu et un temps définis, le rapport des individus aux **taches qu'ils effectuent**, on analyse l'activité réelle.
- En croisant la connaissance de ces **activités réelles** et ce qu'elles doivent être dans le futur on peut décrire les **activités prescrites** et en conséquences définir les **besoins** en surfaces en équipement et en niveau de confort.
- Au final le besoin se construit à partir d'un **traitement de données** multiples et de la **confrontation** de points de vue différents.

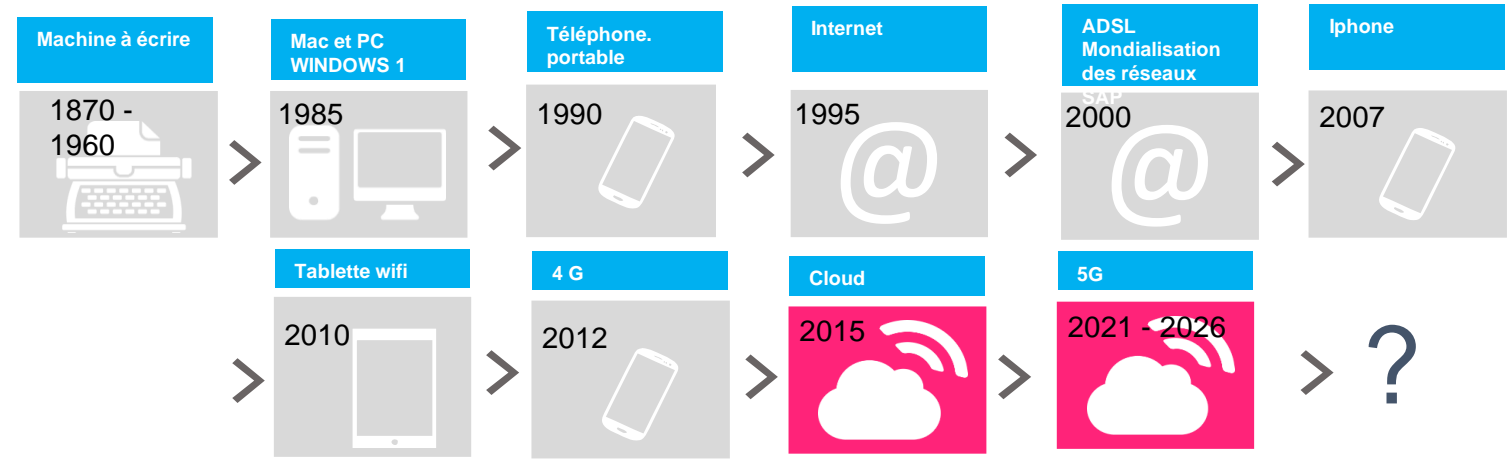




Les nouveaux modes de travail : retour d'expérience du monde de l'entreprise



Des pratiques transformées avec les innovations technologiques



En 2015, « 30% des enfants entre 1 et 6 ans ont une tablette », et demain ?



Junior Concept

N'importe quand

N'importe où

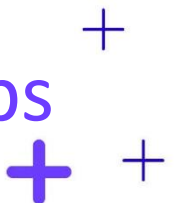
Toujours connecté !

N'importe quel dispositif

N'importe quel contenu

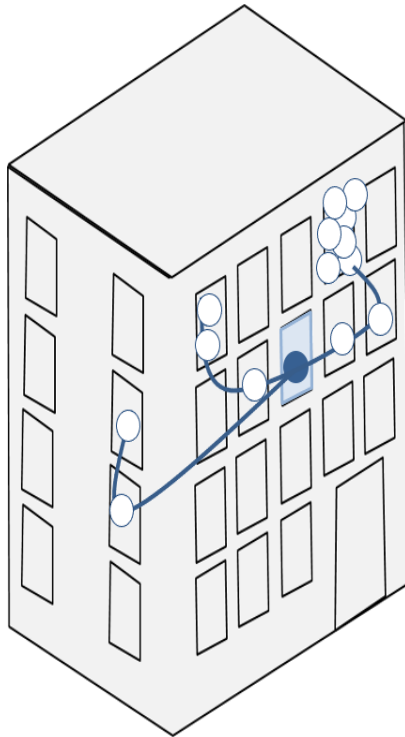


Un nouveau rapport à l'espace de travail intégrant le temps



HIER

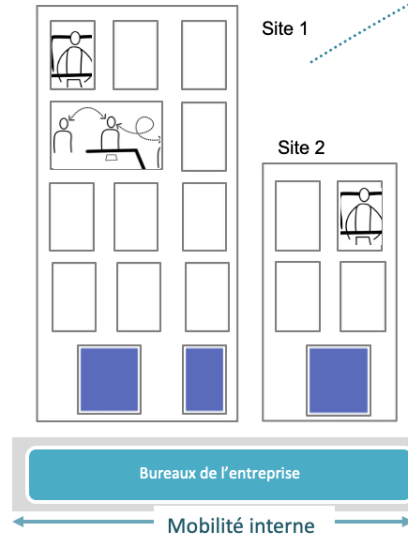
1 poste de travail, Faible mobilité



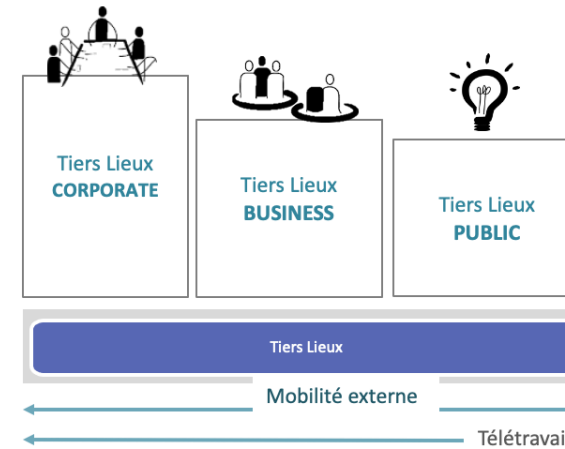
AUJOURD'HUI

Tiers-lieux, Télé-travail, Mobilité interne et externe

1/ Mutualiser ses postes de travail, partager ses équipements, s'ouvrir à son environnement externe.



2 / Donner accès à vos collaborateurs à des tiers-lieux



3 / Mettre en place le télétravail.

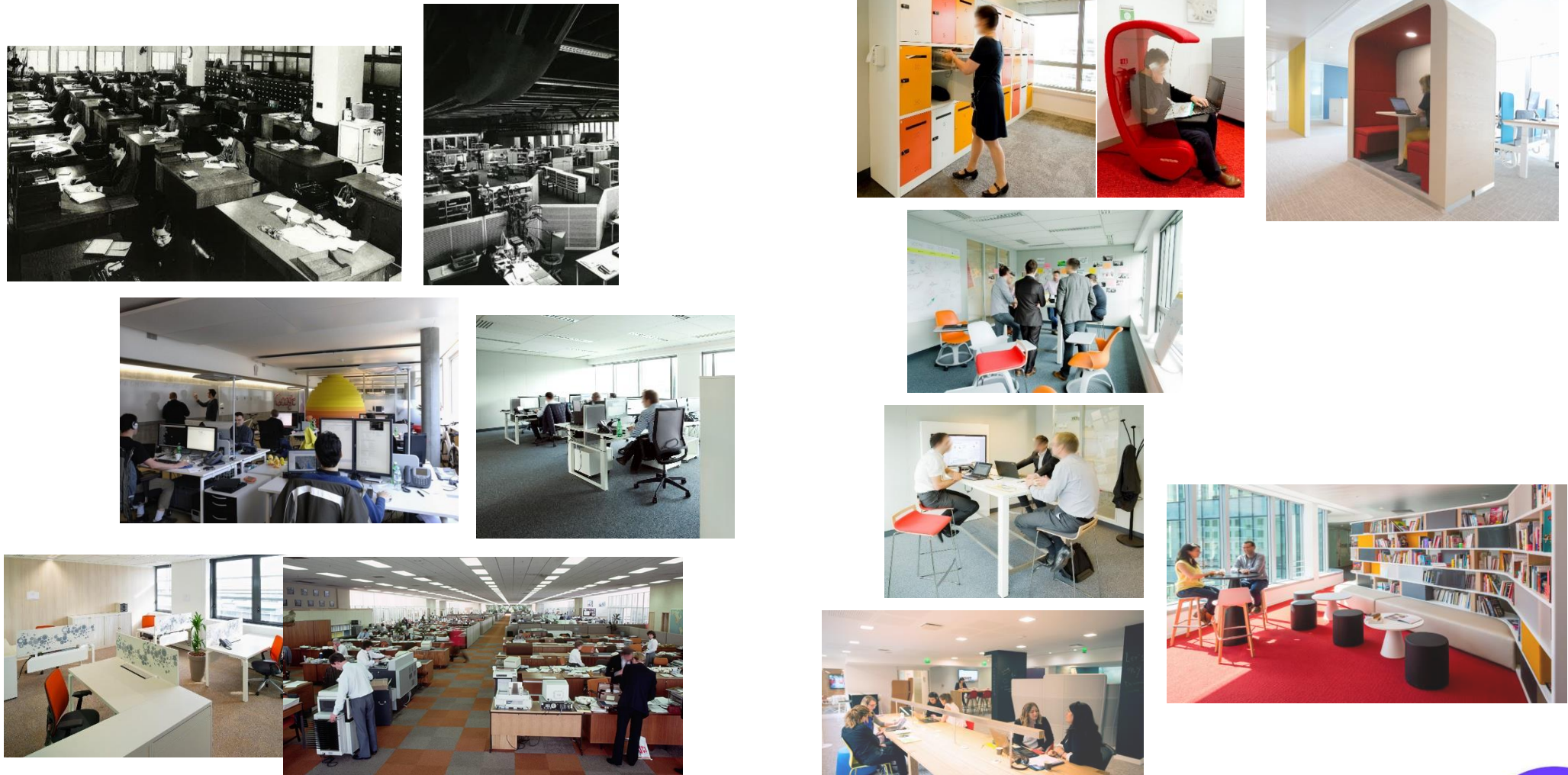


1

Les enjeux de la démarche de programmation

Hier, 1895 à 2015, de la domination du poste de travail

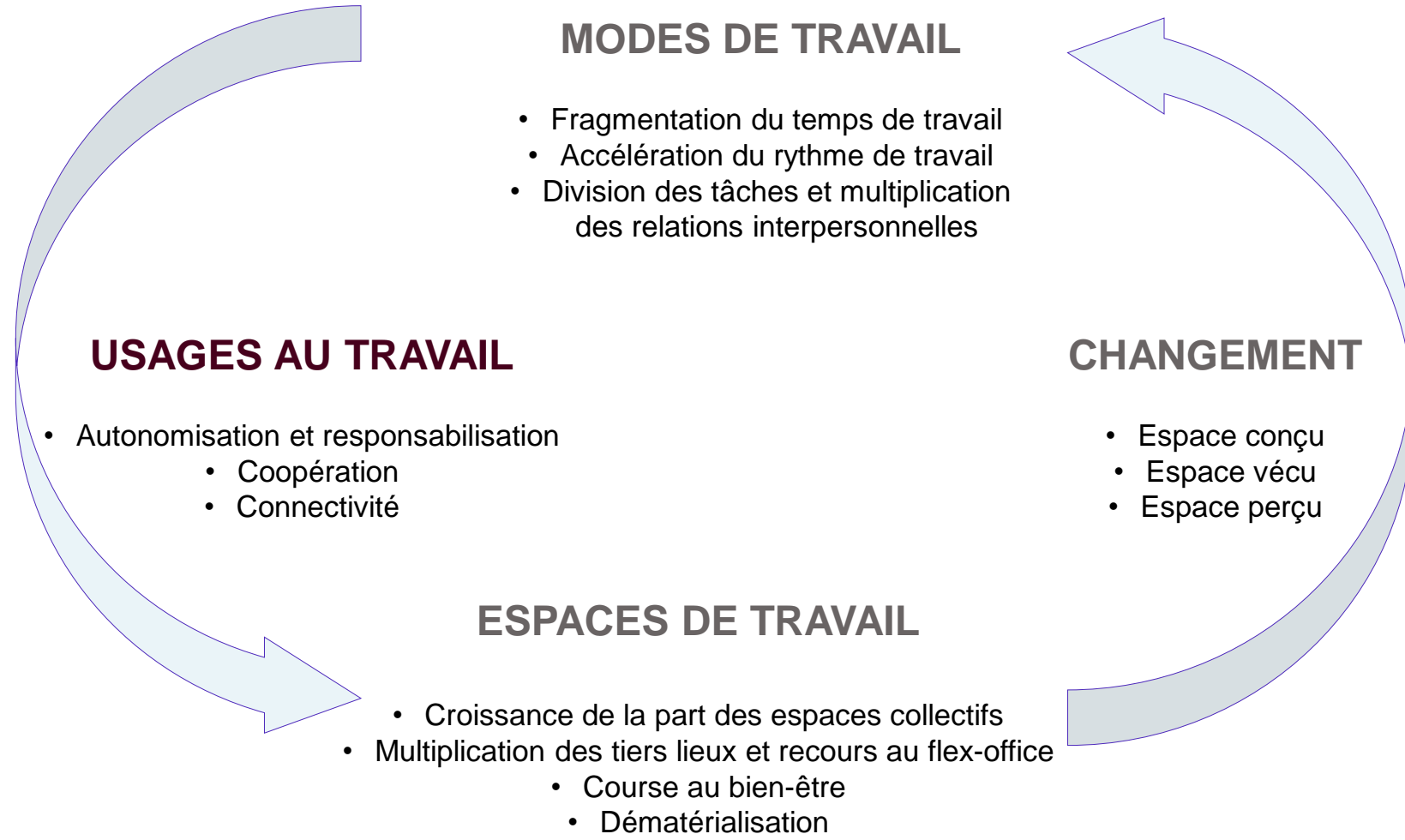
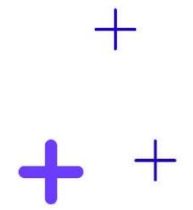
.....aux espaces partagés aujourd'hui





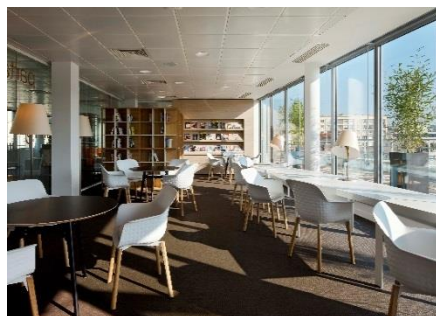
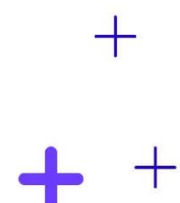
L'espace de travail aujourd'hui et demain une approche par les activités partagées

A partir d'une analyse des usages et des modes de travail

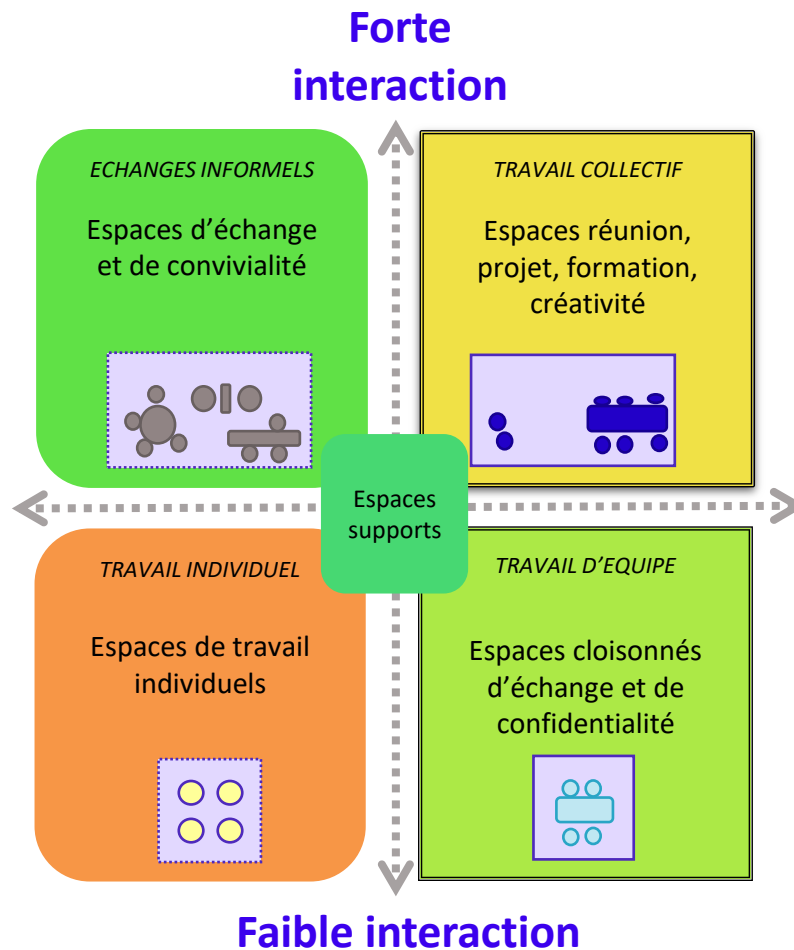


Aujourd'hui : une approche par les activités partagées

Analyser les activités pour programmer les espaces



Activité individuelle ou informelle

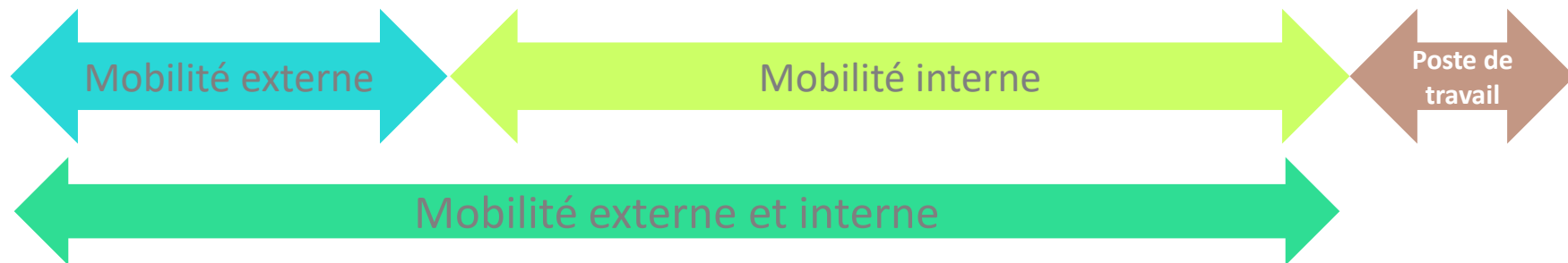
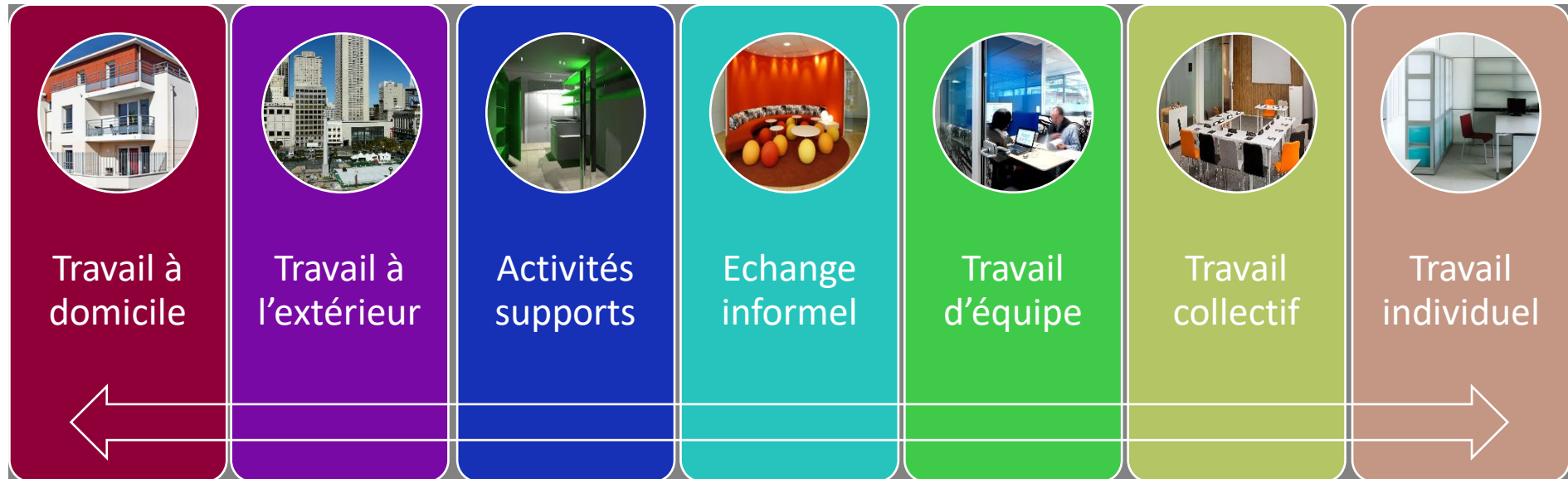


Activité collective d'échange et/ou confidentielle

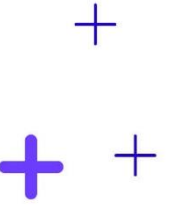


Aujourd'hui : une approche par les activités partagées

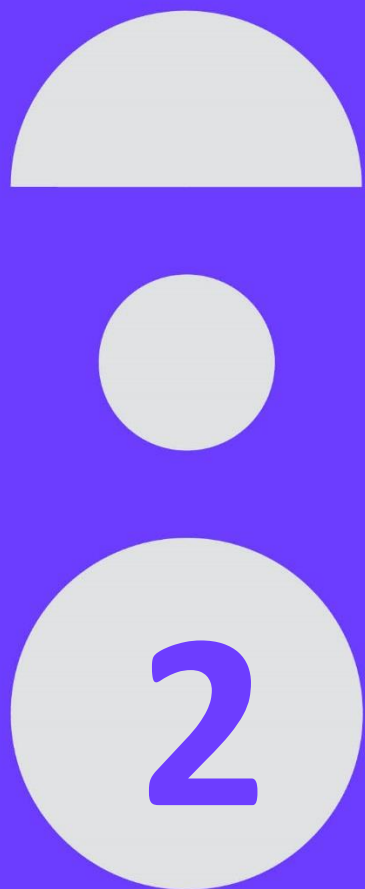
- Les 7 typologies d'activité de travail



C'est à vous...



Vos questions ?
Vos retours d'expérience ?

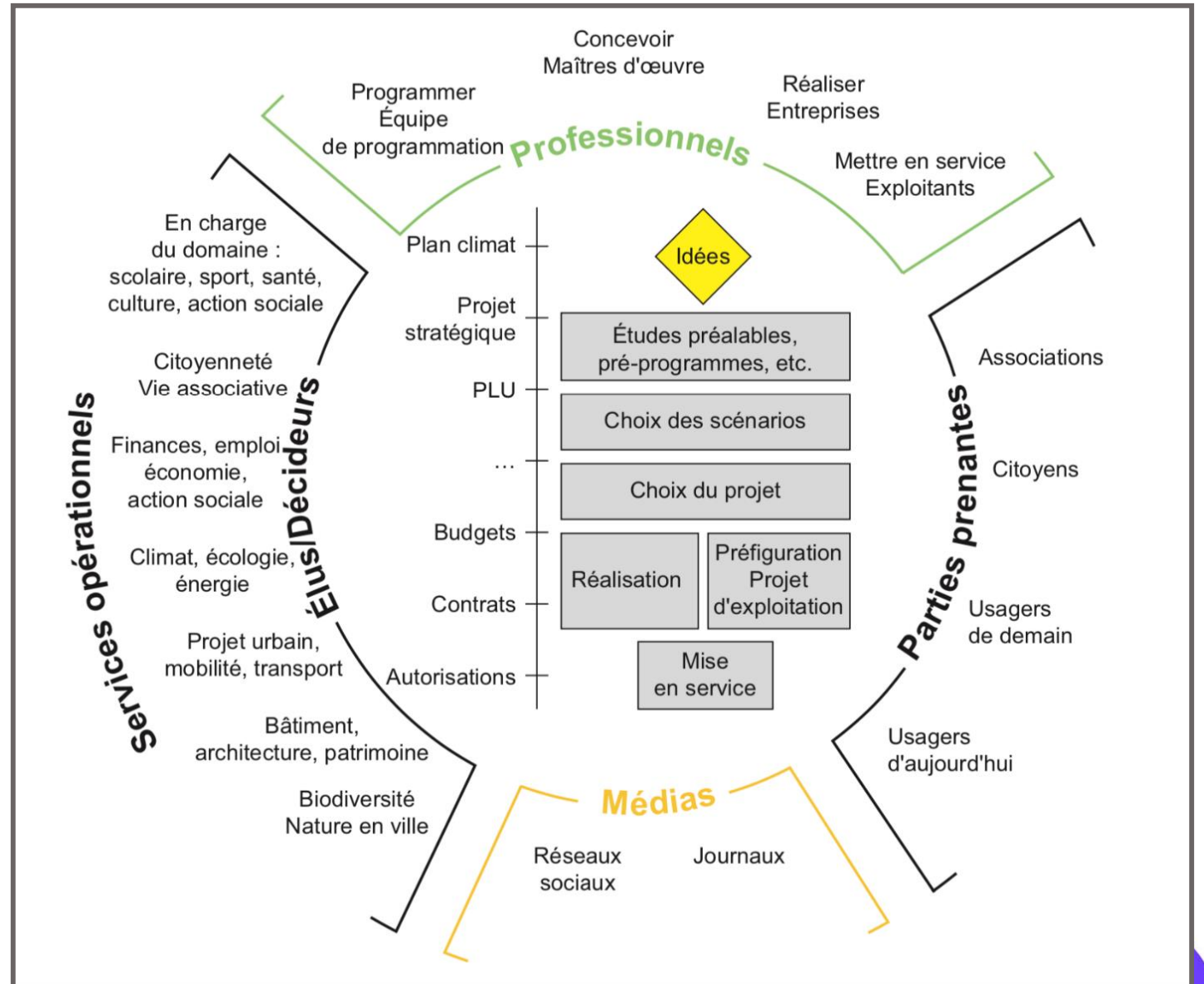


La démarche de programmation aide à organiser les arbitrages

- Un exercice complexe, aux nombreux acteurs, sur le temps long
 - Registres d'arbitrages, enchaînements et interrelations
 - La cohérence, responsabilité du maître d'ouvrage ?
 - Comment construire des arbitrages robustes ?
 - C'est à vous...
-

Un exercice complexe, aux nombreux acteurs, sur le temps long

- Piloter un projet est un exercice complexe
- Qui engage de nombreux acteurs sur la durée
- Exemple d'une collectivité territoriale



Un exercice complexe, aux nombreux acteurs, sur le ⁺ temps long + +

Pour « **le maître d'ouvrage** », quel est le principal risque ?

- Des risques opérationnels et juridiques bien connus,...
- Des risques juridiques très documentés,...

Mais surtout :

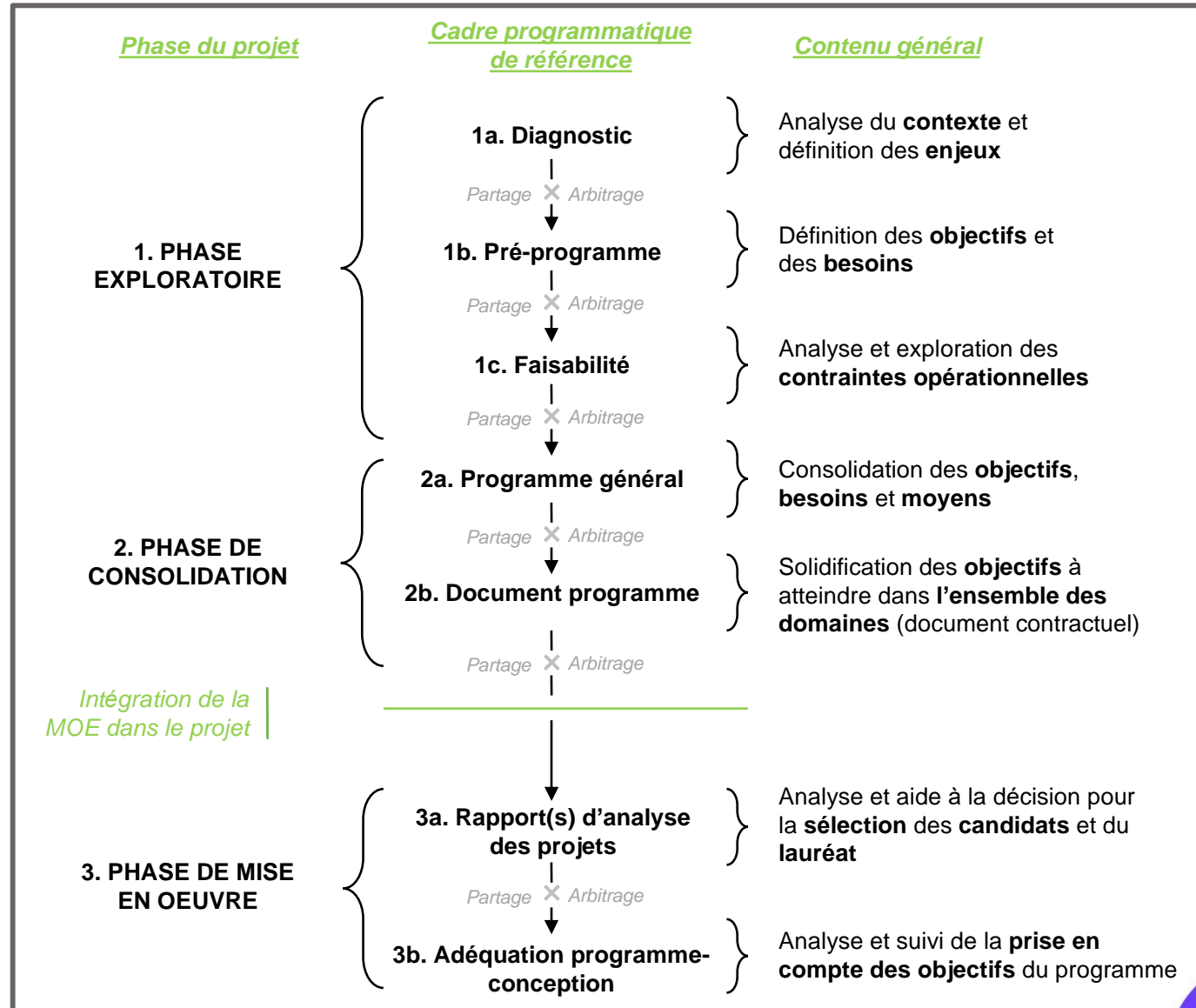
- Engager des ressources (temps, moyens, crédibilité,...) sur des projets ensuite abandonnés,...
- Se tromper de projet ?

Donc, pour « **le maître d'ouvrage** », quel est l'objectif ?

- Réaliser un « objet », créer un « lieu » dont **l'utilité** sera une évidence et **la consistance** adaptée aux exigences des temps...
- Si possible dans **un processus fluide et économe en ressources.**

Registres d'arbitrage, enchaînements et interrelations⁺

Loin d'une
démarche
linéaire,
limitée à
l'élaboration
de documents
contractuels
...



Registres d'arbitrage, enchaînements et interrelations⁺

...

la démarche de
programmation
instruit
et objective
des arbitrages
multiples
sur :

Le « Quoi faire ? »

Choisir l'objet et la nature du projet

- Opportunité, vocation, périmètre
- Parties prenantes à associer
- Évolutions en cours ou futures
- Enjeux et objectifs du projet
- Engagements financiers

Le « Comment faire ? »

Organiser la démarche de projet

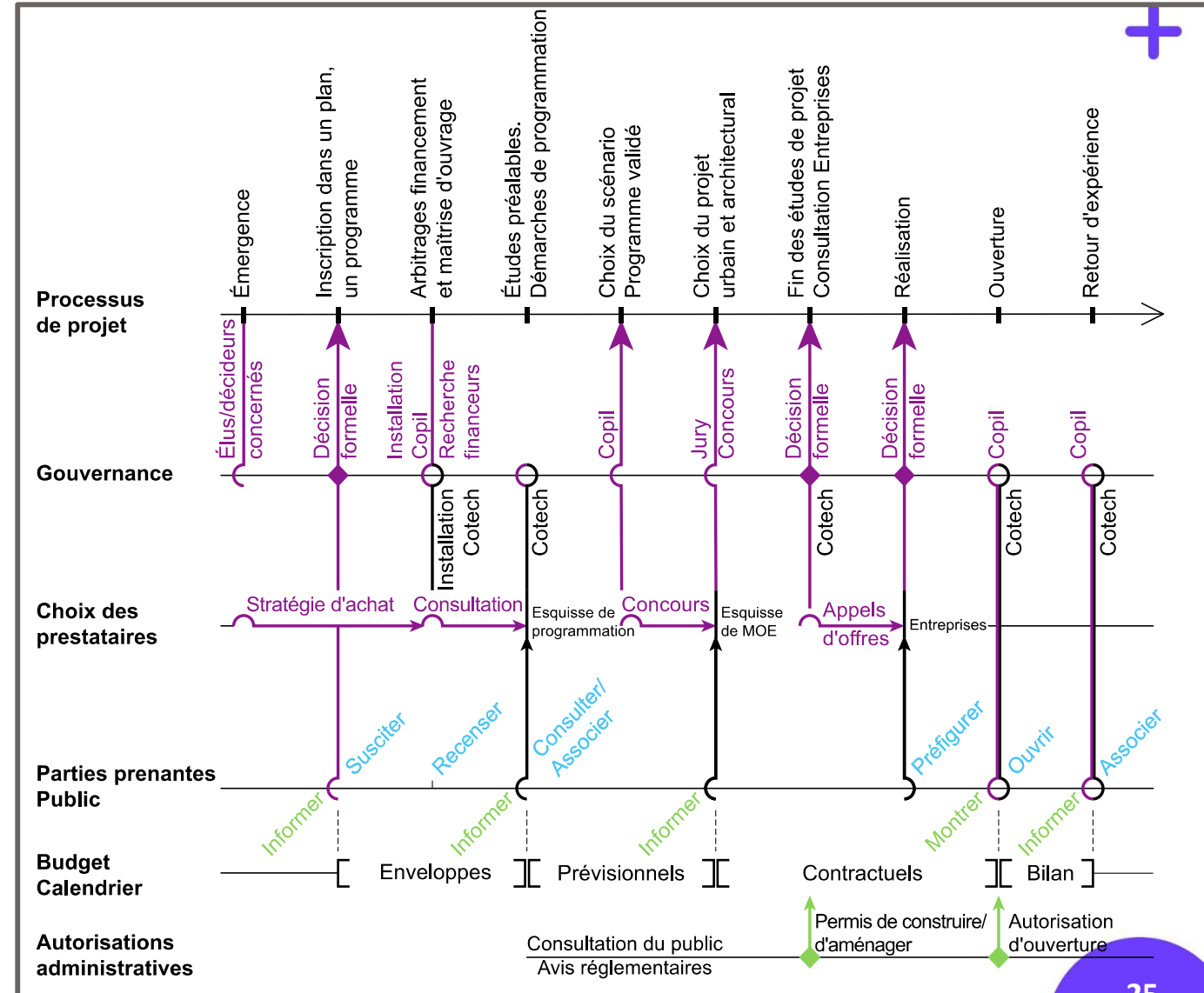
- Organisation de la maîtrise d'ouvrage
- Choix et sélection des prestataires
- Évaluation du projet et de la démarche
- Recours à l'expérimentation



Registres d'arbitrage, enchaînements et interrelations

Des registres d'arbitrage à mener :

- en parallèle
- et en inter-relation



Registres d'arbitrage, enchaînements et interrelations⁺

Des arbitrages nourris par une vision globale de la démarche de programmation⁺ ⁺

Questionner

Développer une capacité à poser les questions et les problèmes.

Impliquer

Comment impliquer les acteurs politiques, techniques, citoyens, usagers ?

Anticiper

Prévoir l'évolution du projet – voire la réversibilité des usages, l'« à-venir ».

Objectiver

Comment objectiver ses intentions et sortir d'une vision techniciste de la commande ?

Arbitrer

Qui décide ? Comment décide-t-on ? La programmation, alliée du maître d'ouvrage.

Financer

Au-delà de la définition du budget de l'opération, comment la finance-t-on ?

Consulter

Comment réunir une équipe cohérente pour le projet ?

Mettre en œuvre

Maîtriser le dialogue entre les acteurs, de la conception à la réalisation.

Evaluer et adapter

L'évaluation, un levier incontournable dans la démarche de projet.

Expérimenter

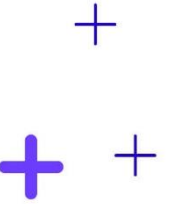
Il n'y a pas de programmation sans expérimentation.

La cohérence, responsabilité de la maîtrise d'ouvrage⁺ ?



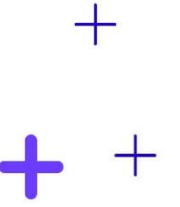
- **Décider, piloter ?**
 - Toujours un (rude) exercice collectif
 - Qui aide à consolider les compétences internes et structurer les relations inter-partenaires
- **Comment garantir la cohérence du projet : que dit la page 1 du programme ?**
 - Poser un cadre clair, réaliste et solide dans le temps
 - Confronter les intentions au triptyque qualité/coût/délai
- **Anticiper et partager la vision sur les risques et leurs causes.**
- **Un budget et des délais inadaptés à la source des principaux risques opérationnels.**

Comment construire des arbitrages robustes ?



- **Organiser les instances d'arbitrages et formaliser les étapes de décision**
- **Anticiper la stratégie d'information et de communication**
- **Construire et stabiliser les objectifs tout au long du processus :**
 - Révéler les non-dits et les objectifs implicites : disposez-vous d'une note de cadrage ?
 - Prendre du temps au début pour en gagner ensuite
 - Consolider les arbitrages en impliquant les usagers
- **Anticiper les modes et les coûts d'exploitation**

C'est à vous...



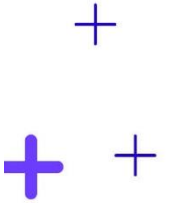
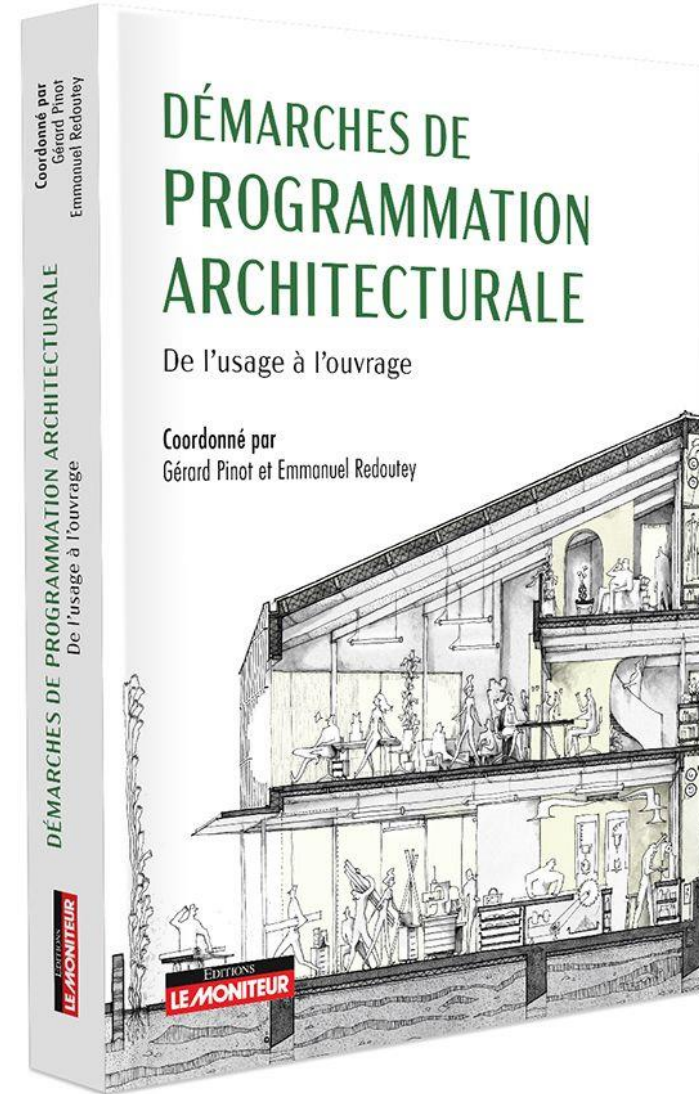
Vos questions ?
Vos retours d'expérience ?



Derniers échanges

Thèmes à approfondir

Conclusion





Merci de votre participation

