



Quelle place pour le maître d'ouvrage dans la programmation ?

Les études de programmation architecturale ont pour objectif de définir le programme détaillé des opérations de construction et/ou de réhabilitation envisagées pour un projet. Il est réalisé grâce à une étroite collaboration entre le maître d'ouvrage, dont les futurs utilisateurs du projet font partie, et le programmiste. Quel est précisément le rôle de la maîtrise d'ouvrage dans ce processus ? Le travail du programmiste est d'accompagner le maître d'ouvrage dans la définition de ses besoins et de l'aider à ordonner ses attentes par rapport au projet à venir. Après une première phase d'écoute qui permet de faire le point sur les besoins théoriques, ceux-ci sont confrontés à la réalité du site et du budget pour définir ce qu'il est possible de réaliser. Le scénario de faisabilité retenu, les grands principes du projet sont définis, et l'organisation cible des locaux est figée. Il s'agit alors de préparer le programme détaillé de l'opération qui servira de base de travail aux équipes de conception (architectes, ingénieurs, économistes, etc...). Les études préalables se déroulent donc classiquement suivant ces trois grandes étapes :

1. les diagnostics et la synthèse des besoins
2. l'étude de faisabilité
3. le programme détaillé

Première étape : ce qui est et ce qui devrait être

La première étape de diagnostic et de synthèse des besoins permet de faire le point sur l'état du site destiné à accueillir le projet, mais aussi sur l'organisation recherchée pour les futurs bâtiments. D'une part la maîtrise d'ouvrage doit guider le programmiste à la découverte du site, et lui communiquer l'ensemble des informations dont elle dispose, afin de réaliser un diagnostic exhaustif des contraintes et atouts du site. D'autre part, les personnes ressources sont identifiées pour **des réunions d'échanges avec le programmiste** : quels sont les locaux nécessaires ? comment doivent-ils être aménagés ? quelles sont les proximités indispensables entre eux ? Une salle de sport avec piscine au sous-sol est-elle vraiment indispensable ? Toutes ces thématiques, et bien d'autres encore, sont discutées avec les futurs utilisateurs, mais aussi avec les services techniques qui seront en charge de l'entretien et de la maintenance du bâtiment. Durant la première étape, la maîtrise d'ouvrage doit donc exprimer l'ensemble de ses attentes, des éléments les plus techniques (les dimensions précises d'une machine utilisée par exemple) au plus symbolique (enjeu d'image du bâtiment par exemple).

Deuxième étape : ce qu'il est possible de faire

Durant la deuxième phase, le programmiste réalise une étude de faisabilité : différents scénarios sont confrontés afin de faire émerger les choix structurants du projet. **C'est l'occasion de se poser**

les bonnes questions pour que le projet aboutisse. À ce stade, la maîtrise d'ouvrage doit arrêter des choix afin de trancher ces questions déterminantes. Cette étape est la plus critique, car il faut prendre les décisions les plus pertinentes par rapport aux objectifs du projet. Tout l'art du métier de programmeur est de faire émerger les problématiques structurantes, et d'accompagner le maître d'ouvrage vers les réponses possibles par une analyse critique des solutions. L'étude de faisabilité est donc indispensable et nécessite une implication forte du maître d'ouvrage, **encore plus dans le cadre d'une réhabilitation.**

Troisième étape : le programme détaillé de l'opération

La dernière étape aboutit à la rédaction du programme détaillé qui constitue le cahier des charges du projet. Il est composé de plusieurs tomes abordant différents sujets :

- le programme architectural et fonctionnel décrit les locaux, leurs usages, les surfaces allouées, et plus généralement l'organisation du projet et ses enjeux ;
- le programme technique et environnemental précise les niveaux de performances techniques attendus, sans pour autant prescrire de solutions toutes prêtes (exigences de résultats et non de moyens) ;
- enfin les fiches descriptives qui passent en revue, local par local, les caractéristiques techniques et fonctionnelles de chaque espace.

Pour cette phase, le rôle du maître d'ouvrage est de valider des documents, ce qui n'est pas toujours évident : il doit valider ce recueil de données parfois très techniques, ou très spécifiques aux usages. Chez Florès, on a mis au point une méthode imparable : le programme détaillé est envoyé dans un premier temps avec une petite notice explicative aux différents interlocuteurs de la maîtrise d'ouvrage. Cette notice précise que les utilisateurs, suivant leur domaine de compétences (usagers, techniciens, services immobiliers, etc...), doivent juger de la pertinence des informations qui les concernent uniquement. Le chargé d'opération côté maîtrise d'ouvrage recense et regroupe alors l'ensemble des remarques, et nous les transmet. Après avoir analysé ces éléments, nous rencontrons les interlocuteurs lors d'un atelier participatif de validation. Les remarques qui posent question ou nécessitent des précisions sont alors balayées en séance, afin d'ajuster le programme détaillé au mieux. Cette validation participative du programme détaillé, avec un accompagnement du travail de relecture demandé à la maîtrise d'ouvrage au préalable, est la garantie d'un programme détaillé à l'image des futurs usagers, et le plus exhaustif possible. **À chaque étape d'une étude de programmation, le maître d'ouvrage a un rôle actif et moteur. La coordination et les échanges avec le programmeur sont nombreux et indispensables pour la réussite du projet. Chez Florès, l'animation de la démarche en étroite collaboration avec le maître d'ouvrage n'est pas prise à la légère !**

C.D.