



HAL
open science

Un concours d'architecture sans dessin

Rainier Hoddé

► **To cite this version:**

Rainier Hoddé. Un concours d'architecture sans dessin. Lieux Communs - Les Cahiers du LAUA, 1998, 4, pp.43-59. halshs-01718944

HAL Id: halshs-01718944

<https://shs.hal.science/halshs-01718944>

Submitted on 2 May 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.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

eux communs 1996-7

Bataille Philippe

Champy Florent

Hodde Rainier

Marié Michel

Ostrowetsky Sylv

Petiteau Jean

École
d'architecture
de Nantes

Un concours d'architecture sans dessin

RAINIER HODDÉ

Au moment où une normalisation paresseuse gagne l'organisation des concours et la programmation architecturale, faisant l'impasse sur la question de ce que l'on souhaite vraiment réaliser, cet article relate une expérience où on a cherché à préciser ce que l'on veut afin d'anticiper la façon la plus efficace d'y arriver¹. Le montage et la conduite du concours, évoqués ici, sont

• • • 1. Cet article est le résumé d'un texte écrit pour les actes d'un colloque qui finalement n'a pas eu lieu. Le texte original a paru dans, Rainier Hoddé, "Choisir un architecte pour une meilleure qualité d'usage des bâtiments : organisation et conduite d'un concours pour l'habitat des personnes âgées", Michel Conan (dir.), *Perspectives pour la maîtrise d'ouvrage publique*, Paris, CSTB, 1995, pp. 195-211.

directement issus de la programmation générative². Cette méthode vise principalement à remettre l'usage au cœur du projet d'architecture en anticipant et en clarifiant les problèmes qui pourraient se poser afin d'éviter qu'ils surgissent une fois le projet construit. On comprend qu'une telle méthode modifie le processus habituel de conception, d'une part en introduisant une dimension collective — tant du côté des décideurs (fédérés au sein du groupe décisionnel de pilotage) que du côté des usagers (réunis en groupes consultatifs de transactions) — et d'autre part en évitant la coupure programme/projet à travers une dynamique d'échanges méthodiques entre ces deux niveaux³. Cette méthode fut appliquée de façon expérimentale à une vingtaine de projets d'habitat destinés aux personnes âgées à partir de juin 1989 ; c'est le programme SEPIA (Secteur expérimental pour l'habitat des personnes âgées) lancé par le ministère de la Santé, le Plan construction et architecture (PCA), la Direction de l'habitat et de la construction et le Centre scientifique et technique du bâtiment (CSTB). Ces expérimentations déboucheront sur quelques documents de synthèse collectifs⁴ plusieurs monographies rédigées par ceux qui ont fait partie de ce dispositif⁵, ainsi que des documents d'évaluation plus réflexifs⁶.

Attendre une meilleure prise en compte des utilisateurs dans le dialogue entre architecte et commanditaire d'un projet d'architecture à réaliser, revient à accorder une extrême attention au choix de l'architecte. Cela est d'autant plus nécessaire que nombre d'architectes contemporains négligent aujourd'hui le confort d'usage dans leurs projets et livrent des bâtiments que les utilisateurs jugent mal adaptés à leur pratique quotidienne. Quant aux architectes sensibles à ces aspects du projet, ils ne sont guère encouragés par des procédures de concours qui, précisément, évacuent ce dialogue en obligeant à concevoir dans la solitude, prévoyant même l'excommunication d'un concurrent si l'envie de dialoguer lui venait. Il y a donc une contradiction entre la nécessaire continuité du dialogue avec le maître d'ouvrage tout au long de l'élaboration du projet et l'implication des utilisateurs dans ce processus, et la brutalité de la situation de concours. C'est cette contradiction qui a donné naissance à la procédure de concours très particulière que je vais détailler, procédure qui s'intègre dans une perspective plus large qui prend quelque distance avec l'actuel dispositif de programmation-conception qui domine dans le secteur du bâtiment.

Rappelons que la programmation architecturale en tant qu'activité autonome et séparée de la conception s'est instituée afin de cerner les besoins, voire la demande des

usagers et utilisateurs, afin que celui qui passe la commande puisse s'appuyer sur un document objectif et fiable. Dans le meilleur des cas, le programmeur consulte individuellement des usagers ou anime des réunions collectives afin de préciser les surfaces des différents espaces qui constituent le projet ainsi que leurs relations. Ces opérations, que consigne et que fige le programme, sont séparées de celles de la conception, ce que ne manquent pas de déplorer des architectes qui témoignent de leur pratique, comme Pierre Riboulet : « J'arrive à une organisation d'ensemble selon moi satisfaisante. Les deux zones sont nettement séparées et bien desservies. Il y a, apparemment, une contradiction dans le programme de la maternité qui demande une grande lingerie propre, un caveau de linge sale, une désinfection des lits, etc. Bref, 150 m² utiles, à l'intérieur de l'hospitalisation, alors que tous ces services existent au niveau central, parfaitement bien installés et reliés efficacement aux unités fonctionnelles par un réseau de transport automatique ! Tout se passe comme si le programme de la maternité avait été pensé sous forme d'un bâtiment isolé⁷. »

Un tel témoignage rejoint les analyses empiriques du processus de conception, comme celle de Daniel Treiber qui évoque l'opération de reprogrammation à laquelle Norman Foster s'est livré à l'occasion de la conception de la tour de la Hongkong and Shanghai Bank : « En effet, une analyse détaillée de la structure du bâtiment révéla qu'il était possible de conserver, ou de supprimer, selon les besoins du projet, la tour nord, le grand hall, l'aile ouest, l'aile est, l'aile sur Queen's Road ou encore l'annexe récemment construite qui abritait le département informatique. L'étude de faisabilité se révélait très critiquable : comme le hall était étroitement imbriqué dans la tour nord, l'hypothèse de la conserver dans un premier temps et de construire directement derrière elle revenait à trancher le bâtiment n'importe où, et donc à démolir le grand hall,

• • • 2. Michel Conan, *Méthode de programmation générative pour l'habitat des personnes âgées*, Paris, PCA, 1989. Cf. également l'article de Rainier Hoddé, "Dialoguer le projet : de la participation des habitants à la programmation générative", *Cahiers du LAUA*, n° 2, 1994. • • • 3. Pour une présentation de cette méthode illustrée de quelques exemples, cf. Rainier Hoddé, "La programmation générative. Application aux résidences de personnes âgées", *Techniques et Architecture*, n° 410, novembre 1993, pp. 98-101. • • • 4. En particulier Michel Conan et Pierre Séchet, *Mémento-stock de programmation générative pour l'habitat des personnes âgées*, Paris, CSTB & PCA, 1995. • • • 5. En particulier Rainier Hoddé, *Saint-Gratien. Expérimentation et sédimentation*, Paris, CSTB & PCA, 1994. • • • 6. Cf., par exemple, Florent Champy, *L'architecte, le sociologue et l'habitant. La prise en compte des usages dans la conception du logement social*, Paris, PCA, 1997. Plusieurs parties de l'ouvrage sont consacrées à la méthode de programmation générative et au programme SEPIA. • • • 7. Pierre Riboulet, *Naissance d'un hôpital*, Paris, Plon, 1989.

l'élément le plus bas, le moins "rentable", mais aussi le plus symbolique et le plus apprécié. Le coup de génie, ce fut évidemment de vouloir conserver non la quantité (de mètres carrés : la tour nord) mais la qualité (spatiale et symbolique : le hall voûté)⁹. »

À ces architectes, qui évoquent le risque de sortir du programme et éventuellement le prennent, répondent symétriquement les commanditaires qui, une fois le lauréat du concours désigné, l'invitent à reprendre son projet, soit parce que leur est apparue une configuration spatiale non envisagée par le programme et néanmoins fructueuse, soit au contraire pour régler un problème de vie quotidienne qui n'était pas apparu lors de l'élaboration du programme. On risque alors de découvrir qu'un concurrent devenu lauréat ne fait pas toujours preuve des capacités de dialogue qu'on lui demande ... et se révèle bien peu ouvert aux critiques faites à un projet choisi, justement, parce qu'il répondait bien au programme⁹. Enfin, on pourra observer que trop souvent le dessin présenté à un concours n'est pas "compris" par le jury. Ce n'est faire injure à personne que de constater que nombre de participants à des jurys ne savent pas toujours "lire" un plan, et mon expérience m'amène à penser qu'un jury de concours d'architecture ressemble quelquefois à un jury d'agrégation de langue dans lequel nombre de membres ne maîtriseraient pas la langue en question¹⁰. Si l'on veut engager un concours d'architecture apte à établir un dialogue entre l'architecte, le ou les commanditaires et éventuellement des usagers, mais aussi se soumettant aux décrets de la République en matière de mise en concurrence architecturale, il faut donc inventer une forme de concours qui permette de choisir un architecte non seulement sur son savoir-faire personnel, mais aussi sur son aptitude à dialoguer le projet afin de l'enrichir des intentions d'usage ou esthétiques portées par d'autres. C'est l'invention de ce concours, mais aussi sa description et les difficultés qu'il a soulevées, que je vais détailler ici, non sans préciser le contexte qui a présidé à sa naissance.

Un contexte non problématique : **un partenariat et du temps**. La Haute-Vienne, où se situe le projet de maison d'accueil pour personnes âgées de Bujaleuf que le Conseil général décide de réaliser, est un département vigilant en matière de gérontologie. Il mobilise depuis longtemps et collectivement différents spécialistes du vieillissement, ce qui s'est traduit par l'adoption d'un des premiers Plans gérontologiques départementaux¹¹. Être sollicité dans ce département afin d'y programmer un bâtiment lié au vieillissement donne d'ailleurs l'impression de s'inscrire dans une suite

logique qui a amené un collectif à mûrir un point de vue sur le vieillissement, à préciser le rôle du pouvoir décentralisé sur cette question, puis à se fixer des modalités d'intervention diverses, l'une d'entre elles concernant la réalisation d'un cadre architectural adapté. Un premier programme avait été élaboré avant la fin de l'année 1990 de façon assez traditionnelle. Ce programme était à la fois neutre sur certains aspects et engageait sur d'autres des options très précises¹². La réaction du ministère de tutelle à ce premier document fut fort négative, au point de remettre en question son engagement dans le financement des lits dans cet établissement. Le ministère insista auprès des responsables locaux du projet sur les enjeux de la programmation et leur conseilla de choisir un cabinet de programmation parmi les trois cabinets qui venaient de travailler dans le cadre du programme expérimental SEPIA. Le ministère précisait toutefois qu'il n'était question ni de bénéficier de financements complémentaires pour la programmation ni d'un label d'expérimentation, donc éventuellement dérogoire. À la suite de cette mise en concurrence, Laurence Combe d'Inguibert et moi-même fûmes choisis au début de l'année 1991. Nous devions monter le concours et partager l'ensemble de cette mission jusqu'à son départ, mi-1992.

On ne sera pas surpris d'apprendre que notre première tâche ne fut pas de recruter l'architecte, mais à la fois de dresser un état du partenariat et de nous assurer de la volonté politique, au sens large, de construire un projet d'établissement cohérent avec les grandes orientations qui nous avaient été données lors de notre recrutement. Un groupe de pilotage fut donc constitué, en veillant à ce qu'il soit à la fois complet, c'est-à-dire réunissant tous les partenaires locaux, et décisionnaire, c'est-à-dire capable d'engager chacune des institutions représentées¹³. Nous pensons qu'une ou deux

• • • 8. Daniel Treiber, *Norman Foster et la tour de la Hongkongbank*, Paris, ministère de l'Équipement, 1992. • • • 9. Maryvonne de Saint Pulgent, *Le Syndrome Opéra*, Paris, Seuil. • • • 10. Cf. dans ce numéro l'article de Florent Champy. • • • 11. Le département l'adopte dès 1984, alors que la loi portant transfert des compétences est du 22 juillet 1983. Cf. conseil général de la Haute-Vienne, *Schéma départemental des établissements et services sociaux et médico-sociaux*, 1991, p. 5 et suiv. • • • 12. Comme la chambre de semi-isolement, dont les « équipements sont très robustes ». On précise à son propos que « le comportement des malades pourra être surveillé de l'extérieur du local à partir du poste infirmier si possible, sinon par un réseau de télévision », *op. cit.*, p. 39. • • • 13. Dans sa configuration initiale, il se composait de la Direction des interventions sociales et de la solidarité départementale, de la Mairie de Bujaleuf, de la Direction départementale de l'équipement de la Haute-Vienne, de la Direction départementale de l'action sociale et sanitaire de la Haute-Vienne, de la Direction régionale de l'action sanitaire et sociale du Limousin, de la Cramco, d'un médecin gériatro-psychiatre et de directeurs d'établissements.

réunions suffiraient pour préciser le projet d'établissement et dégager les grandes options spatiales du ressort du groupe de pilotage, compte tenu d'un contexte où les acteurs étaient rodés à la coopération sur ces questions. En fait, quatre réunions furent utiles afin, entre autres, de "resserrer la définition du projet d'établissement" sur des points stratégiques comme l'hébergement temporaire, la possibilité d'emménager avec ses meubles, la disposition de salles d'eau mais l'absence de cuisine pour chaque chambre, l'organisation de la restauration collective et même le découpage du projet par unités de vie.

Parallèlement à ces réunions, et en vue de préparer la phase de sélection de l'architecte, nous décidâmes de "former" le groupe de pilotage à l'analyse critique de l'architecture afin qu'il soit en mesure, si ce n'est de recruter directement l'architecte, du moins de comprendre ce que nous pourrions lui dire en tant que médiateurs. Il importait de le sensibiliser à la question afin d'éviter ce mélange d'irrationnel et d'incompréhension qui fait qu'un groupe choisit un projet architectural qu'il ne décrypte pas toujours bien et dont il ne mesure pas toujours les conséquences d'usage. Il fallait préparer les décideurs du projet à en piloter la dimension architecturale en leur permettant soit de la questionner directement, soit d'entendre le sens des remarques que nous pourrions faire¹⁴. C'est à cette fin que nous fîmes trois visites de résidences récentes¹⁵, ce qui ne fut pas sans surprise puisque nous constatons combien les problèmes d'usages qui s'y posaient n'avaient été "vus" ni lors de la sélection du projet ni pendant sa réalisation. On peut par exemple citer les allèges de fenêtres (systématiquement) trop hautes parce qu'à la hauteur standard, des paliers insuffisamment dimensionnés compte tenu de leur usage de points d'animation, divers obstacles au confort de déplacement ou de repérage, etc.

Une procédure de sélection problématique : **UN CONCOURS SANS PROGRAMME**.
 Tout cela confirmait l'importance de la vigilance face au projet architectural. Mais l'élaboration conjointe du programme et du projet que présuppose la méthode de programmation-conception ne permet pas d'organiser un concours à partir d'un programme précis où les candidats auraient à répondre par une esquisse figée. On aurait pu, comme certains l'ont envisagé, trouver un biais afin d'interroger l'architecte sur un programme partiellement approximatif et fictif. Mais une objection vient alors à l'esprit de tous ceux qui ont une pratique du projet : il est extrêmement

difficile de s'affranchir d'une esquisse pour laquelle on a mobilisé toute son énergie afin d'en faire cette réponse capable de réaliser « la dure nécessité du tout » dont parle Robert Venturi¹⁶. La méthode de programmation générative visant l'émergence progressive d'esquisses profondément différentes, il importait de se donner toutes les chances de réussir ce défi de la quête d'un projet inconnu pendant le travail de programmation. Cela importait d'autant plus que l'on sait, par ailleurs, la difficulté que les architectes, même lorsqu'ils sont d'excellents professionnels, ont à produire des esquisses vraiment différentes pour un "même" projet. Le groupe de pilotage ne tenait pourtant pas pour convaincant un argument que les professionnels attentifs à leur pratique peuvent comprendre pour l'avoir vécu.

Afin de permettre une opinion sur projet, il fut alors envisagé de demander trois esquisses plutôt qu'une à chacun des architectes invités à concourir. Là encore, il nous semblait que le nombre ne changeait rien à l'affaire, et que le véritable obstacle aurait été de disposer d'images figées alors qu'un des intérêts de la démarche de programmation générative réside dans l'accompagnement d'une démarche qui va vers quelque chose d'inconnu de tous, et qu'on élabore progressivement pendant le processus de programmation-conception.

Ainsi progressait l'idée d'un concours sans programme et qui n'attendrait pas une esquisse. Il restait à mettre au point un outil permettant de trouver un architecte capable de s'intégrer dans la démarche de programmation-conception choisie afin d'élaborer un projet qui corresponde aux orientations et aux valeurs du groupe de pilotage et que les utilisateurs informeraient du quotidien qu'ils en attendaient. Non sans tenir compte d'une donnée matérielle qui, entre-temps se précisait elle aussi : nous tenions à ce que le jury, et non seulement le groupe de pilotage, participe à l'ensemble des opérations de sélection de l'architecte. Le jury étant composé d'élus et de personnalités à la fois très prises et moins directement impliquées dans l'élaboration du projet, cette séance ne devait pas le mobiliser plus d'une journée.

• • • **14.** L'exercice des visites critiques est emprunté à Francis Rathier. • • • **15.** La résidence Jean Rebeyrol à Limoges, le 16 avril 1991, celle de Pierre Buffières, le 14 mai 1991, celle de Chalus, le 11 juin 1991. • • • **16.** Les enseignants de conception architecturale dans les écoles d'architecture se heurtent d'ailleurs à cette difficulté lorsqu'ils interrogent des étudiants sur d'autres alternatives et que ces derniers ne peuvent, le plus souvent, que leur proposer des variantes au sein d'un même système de globalisation.

Inventer un concours sans esquisse : deux étapes et leurs épreuves. À la mi-juin 1992, tout était enfin réglé et le premier texte public décrivant les opérations de ce concours d'architecture paraissait. Il s'agit du règlement du concours transmis à tous les architectes qui souhaitaient faire acte de candidature pour la présélection des trois ou quatre qui seraient admis à concourir en seconde phase. Il présentait succinctement la méthode de programmation générative et les « modalités d'élaboration du projet » dans une telle dynamique avant de souligner le lien entre cette méthode et les qualités spécifiques que l'architecte du projet devait montrer.

Dès lors, le premier alinéa de son article 4 détaillait le « profil d'architecte adapté à une telle méthode » afin d'attirer l'attention des candidats sur les attentes, peu habituelles, nourries à leur égard. Après avoir précisé que le programme n'existait pas encore, puisque c'est la méthode de programmation générative qui permettrait de le faire, ce règlement développait les attentes du maître d'ouvrage afin que l'architecte « s'engage en toute connaissance de cause. » Il précisait très explicitement qu'on ne souhaitait pas recruter un architecte « sur ses seules compétences de metteur en forme (capable d'un geste architectural) et de technicien (respect des coûts de des délais) » mais sur « trois ordres » de compétence qui étaient ainsi formulées :

1. être capable de penser en termes d'usages et de détails afin de donner au projet toute sa qualité pour ceux qui l'habiteront au quotidien ;
2. faire preuve d'une extrême capacité d'écoute et d'adaptation afin de comprendre le point de vue de chacun sur l'espace qu'il est en train de concevoir (c'est donc une attitude très différente de celle qui consiste à figer un projet dès le début du processus en "un parti") ;
3. pouvoir imaginer des propositions architecturales alternatives très rapidement et en direct, les expliquer à des non-spécialistes et être capable de trouver le compromis qui satisfasse toutes les parties en présence. Cela doit se faire en temps réel, pendant les séances de travail même avec les différents groupes, c'est-à-dire sans attendre d'être de retour dans son agence (c'est donc l'appel à une richesse et à une souplesse d'invention dont il est ici question).

Outre le souci d'honnêteté et d'efficacité, cette clarification préalable nous semblait d'autant plus indispensable que l'annonce du concours, parue dans *Le Moniteur*¹⁷, était rédigée de façon standard et mettait en avant l'objet, les résidences de personnes âgées, sans allusion à l'utilisation d'une méthode de programmation-conception différente et éventuellement déroutante. Le règlement du concours précisait que la présélection des architectes admis à concourir en seconde phase se ferait à partir d'un « dossier complémentaire » écrit¹⁸, intitulé « présentation critique d'une opération¹⁹ ». Il invitait les concurrents à choisir « une de leurs réalisations pour sa grande qualité d'usage et d'espaces (privatifs et collectifs, intérieurs et extérieurs, etc.) Dans le cas de jeunes architectes n'ayant pas de réalisation à leur actif, ils prendront une opération qui les intéresse, un de leurs concours non réalisé, leur diplôme, etc. » On leur demandait de la commenter de façon à répondre à quatre questions²⁰.

- a. Quelle était la commande initiale (le programme, les problèmes à régler, etc.) ? Et quelles ont été ses principales transformations pendant le déroulement de l'opération ?
- b. Pouvez-vous exposer deux ou trois problèmes complexes auxquels ce projet vous a confronté et présenter les réponses architecturales que vous avez données ?
— Il est demandé de mettre l'accent sur les tâtonnements et alternatives qui ont alors été explorés avant d'arriver à la solution retenue.
- c. Quelles formes, quels matériaux, quel travail de la lumière naturelle contribuent à la qualité architecturale du projet selon vous (appliqués à un ou deux espaces du projet) ?

... / ...

• • • **17.** *Le Moniteur*, 21 février 1992, page 208. • • • **18.** Le dossier standard, transmis à ceux qui postulaient en réponse à l'annonce du *Moniteur*, était destiné à vérifier de façon conventionnelle ce qu'on pourrait appeler le professionnalisme de base des candidats : leurs moyens techniques, leurs références, etc. Il ouvrait la possibilité de se faire adresser le dossier complémentaire. • • • **19.** Cette demande ne fut pas toujours comprise. Certains ont envoyé plutôt une note d'intention ou le descriptif d'une opération similaire. • • • **20.** Pour établir ce questionnaire, nous nous sommes inspirés très directement de celui adressé en juin 1989 aux participants du SEPIA pour la sélection des architectes admis à participer à l'expérimentation.

- d. En changeant de point de vue, et en adoptant celui qui pourrait être celui des usagers, pouvez-vous présenter votre attention aux détails du projet (en particulier aux détails d'usage) et présenter la lisibilité et les appropriations possibles d'un ou deux espaces du projet.

Ce dossier devait permettre la présélection de « trois ou quatre architectes » au cours d'une première étape et en vue de la « sélection finale sur prestation en situation réelle ». Les concurrents présélectionnés devaient réaliser, en présence du jury, du groupe de pilotage restreint et d'un groupe d'usagers, trois types de prestations :

- a. Diapositives commentées (20 minutes) reprenant de manière plus illustrée et plus détaillée la "Présentation critique d'une opération" qui a fait l'objet de l'étape précédente.
 - L'objectif de la séance est de vérifier les capacités d'attention aux usages et aux détails de l'architecte, mais aussi ses capacités d'adaptation aux changements, sa capacité de diagnostic des problèmes et d'exploration d'alternatives diversifiées, ses qualités professionnelles, etc. Cette séance se déroule en présence du jury et du groupe de pilotage restreint.
- b. Deux séances de travail en direct avec les groupes d'usagers (45 minutes). Tous les architectes explorent avec le groupe d'usagers *ad hoc* la mise au point de deux espaces. Leurs dessins, réalisés en direct, sont collectés, et la séance de travail est enregistrée.
 - L'objectif est de vérifier la capacité d'invention et de réponse diversifiée aux problèmes soulevés en temps réel, et de les gérer en dégageant les compromis acceptables. On testera aussi la capacité d'attention et d'écoute. Cette séance se déroule en présence du jury et du groupe de pilotage restreint.
- c. Une discussion avec le groupe de pilotage (30 minutes).
 - L'objectif est de permettre au groupe de pilotage de recruter un professionnel avec qui il va travailler pendant près de deux ans. À ce stade, les candidats encore présents sont tous d'excellents professionnels adaptés à la méthode proposée. Il

reste donc au groupe de pilotage à choisir, et sa subjectivité peut alors s'exprimer, comme dans toute procédure de recrutement habituelle.

Il est entendu, qu'à ce stade, les quatre architectes auront:

- pris connaissance des documents remis (projet d'établissement...);
- pris connaissance du terrain;
- pris connaissance de l'ouvrage de Michel Conan sur la programmation générative et des notes résumées de l'équipe d'auditeurs-conseil.

Pour chacune des trois épreuves orales, remarquons que la situation d'interaction dans laquelle les architectes seraient placés était précisée ainsi que les objectifs poursuivis par le jury. Cela revenait à donner implicitement aux candidats présélectionnés quelques indications sur les critères de jugement retenus. C'est sur l'ensemble de cette seconde phase que le dispositif que nous avons imaginé était le plus novateur, puisqu'il se construisait à partir de notre expérience du programme SEPIA de juin 1989, lequel mettait en lumière les compétences spécifiques qu'il fallait tester afin de ne pas choisir un architecte qui serait dérouté par la démarche, voire réticent.

Problèmes d'application : **obstacles et surprises**. Ce dispositif, bien qu'adapté à ce que nous souhaitions, n'était pas pour autant sans poser quelques problèmes d'ordre juridique. La Direction de l'aménagement départementale (DAD) était devenue, entre temps, le maître d'ouvrage délégué de la Direction des interventions sociales et de la solidarité départementale (DISSD). Si la confiance que ces organismes nous faisaient était réelle, ils souhaitaient cependant s'assurer de la légalité d'une procédure dérogatoire. La DAD, l'Ordre des architectes, la Mission interministérielle pour la qualité des constructions publics (MIQCP), la Commission de la concurrence et des prix, le conseil général de la Haute-Vienne, toutes ces instances semblaient faire des interprétations différentes du statut de la procédure que nous propositions et de sa conformité avec le Code des marchés publics. Le principal point d'achoppement était de savoir si la participation au concours était assimilable à une prestation d'architecte, ouvrant droit à rémunération. Donc, dans l'éventualité d'une contestation, il

était important de s'assurer de la parfaite transparence de la procédure et d'en garder des traces. C'est pourquoi, à la suggestion de la DAD, nous décidâmes de filmer intégralement cette journée de concours. Nous ne savions pas alors que, lors de la journée de recrutement de l'architecte, beaucoup de participants vivaient de façon assez ludique cette contrainte institutionnelle, puisque la rumeur annonçait : « C'est Hollywood ici ». Nous ne savions pas non plus qu'une subvention nous serait octroyée par la Direction de l'habitat et de la construction pour filmer ce concours qui faisait figure d'expérimentation à suivre...

La question de la légalité du concours et les corrections de certaines de ses marges n'ont pas empêché le règlement du concours de sortir. Ce règlement, qui n'a été considéré comme définitif que trois mois après, arrêta la date du 6 juillet pour que les architectes adressent leur "dossier complémentaire", et fixait le premier jury devant effectuer la présélection des trois ou quatre architectes admis à concourir au 15 juillet. Cette situation et différents aléas de temps et d'organisation firent que nous ne donnâmes un avis que sur huit dossiers parmi les trente-deux envoyés au maître d'ouvrage. Sur les huit, deux dossiers nous parurent pertinents. Nous étions guidés par une volonté d'assurer un choix d'architectes aptes au dialogue, au risque d'être moins vigilants sur la capacité de faire des projets de qualité. Mais clarifier cette composante exige que l'on parle esthétique, émotion, lisibilité, évidence, ce qui suppose, probablement, beaucoup de temps et une sensibilisation spécifique. Cela demande aussi, probablement, une composition de jury qui prenne acte de ces questions, en intégrant par exemple un ou deux architectes reconnus, mais aussi connus pour leurs positions ouvertes et non doctrinales, ce qui est peut-être moins simple qu'il n'y paraît. Mais ne pas l'avoir fait ici allait, au bout du compte, soulever quelques problèmes qu'explique, après coup, cette sorte de polarisation sur la seule capacité d'écoute. Trois dossiers furent retenus. Le déroulement de la journée de recrutement de l'architecte réserva deux surprises. La première portait sur la qualité des questions et des interventions des groupes de transaction et de pilotage, dont le contenu avait échappé à toute préméditation de notre part. Et la seconde concernait le jury et son mode de décision.

Dès les premiers échanges du groupe de transaction²¹ avec le premier candidat, la qualité des questions puis la spontanéité du dialogue frappèrent, alors qu'aucune

d'entre-elles n'avait été préparée auparavant. Avec une implication qui ne pouvait être feinte, des situations très réelles étaient évoquées dans un espace, et on demandait à l'architecte de régler les problèmes qui pouvaient se poser. Ainsi fut abordé l'aspect habituellement peu hospitalier des salles de bains collectives, une organisation permettant de se sentir dehors tout en étant à l'abri des intempéries, et même les solutions que l'architecte pouvait proposer aux infirmières pour avertir les malades dans leur chambre. On se retrouvait dans la situation que nous avons envisagée de programmation-test afin de voir comment réagissait l'architecte. Un échange du même type s'établit avec les membres du groupe de pilotage²². Celui-ci posa la question de la lisibilité du projet pour ses utilisateurs, donc les questions de repérage. Il s'est demandé comment l'architecte dégagait des compromis entre le groupe de pilotage et le groupe d'utilisateurs. Il lui a demandé également d'explorer les configurations qu'il imaginait *a priori* pour le projet dans le site. Contrairement à ce que l'on pouvait craindre, les contraintes et l'encadrement de ces épreuves ne rendaient pas les questions laborieuses et peu pertinentes. Au contraire, les participants posaient spontanément des questions révélatrices des positions que chacun des trois candidats adoptait. La seconde surprise fut l'absence d'application littérale des critères de jugement détaillés que nous avons élaborés et proposés pour les deux premières épreuves, sous forme de questions que nous avons transmises aux membres des deux groupes. Nous pensions que l'épreuve des diapositives commentées reprenant la "Présentation critique d'une opération", devait pouvoir répondre à six questions.

1. L'architecture présentée traduit-elle le souci de son concepteur pour les questions d'usage (l'organisation générale du bâtiment est satisfaisante du point de vue de la vie quotidienne qui s'y déroule, les aménagements de détail participent à ce confort d'utilisation, etc.)?

... / ...

- • • 21. Le groupe de transaction ou groupe d'utilisateurs explore deux espaces: la chambre et le couloir. Les espaces étaient les mêmes pour tous les architectes et ne leur avaient pas été communiqués auparavant. Le groupe était constitué d'un médecin, d'un directeur d'établissement, du fils ou de la fille, voire du petit-fils ou de la petite-fille d'une personne âgée dépendante, d'une femme de ménage en établissement de ce type, d'une ou deux personnes âgées en établissement, d'un habitant de Bujaleuf et de moi-même.
- • • 22. Le groupe de pilotage initial comprenait les représentants de la DISSD, de la DAD, de la DDASS Haute-Vienne, de la Cramco, ainsi que d'un médecin, d'un directeur d'établissement et de moi-même.

2. La façon dont l'architecte évoque ses rapports à son commanditaire montre-t-elle une capacité de recul et une ouverture lui permettant de faire face aux difficultés qui surgissent tout au long du projet ?
3. Lorsqu'il fait son projet, l'architecte est-il capable d'élucider les problèmes qui se posent ou qu'il entrevoit au cours du projet, indépendamment de "la" solution qu'il apporte ?
4. Lorsqu'il a fait son projet, l'architecte s'est-il montré soucieux d'apporter plusieurs solutions alternatives plutôt qu'une seule face à un problème posé ou identifié ?
5. Dans l'architecture de qualité, la lumière naturelle occupe une place importante, à la fois esthétique et fonctionnelle. Pensez-vous que le projet présenté soit satisfaisant de ce point de vue ?
6. Pensez-vous qu'il soit possible de parler d'esthétique (les matériaux et les couleurs utilisés, etc.) avec l'architecte, ou vous semble-t-il très peu souple sur cette question (et très attaché à "son" esthétique) ?

Les cinq critères qui, selon nous, devaient être appliqués à la séance de travail avec le groupe de transaction afin d'explorer la mise au point d'espaces étaient les suivants.

1. Au cours de la séance, l'architecte a-t-il fait preuve de capacités d'écoute réelles (vis-à-vis des gens les plus "discrets" du groupe aussi bien que vis-à-vis des problèmes les plus délicats à résoudre) ?
2. S'est-il montré capable de comprendre les différents points de vue qui se sont exprimés dans le groupe avant de commencer à faire des propositions ?
3. Face à un problème donné, l'architecte a-t-il su explorer à voix haute et en schéma plusieurs propositions diversifiées (et non une seule) afin de faire avancer le dialogue et la solution dans le groupe ?

4. L'architecte sait-il expliquer clairement ses propositions et semble-t-il à l'aise dans le groupe, prêt à répondre facilement par ses propositions ?
5. L'architecte s'est-il montré soucieux de dégager les compromis acceptables à travers ses différentes propositions ?

Dans notre esprit, seule la discussion avec les membres du groupe de pilotage restreint se posait comme une évaluation sans critères :

Si aucun architecte ne s'est dégagé au cours des deux séances de travail précédentes, le groupe de pilotage peut poser les questions qu'il souhaite à chacun des architectes, sans perdre de vue que nous recrutons un architecte :

- dont le profil doit être en accord avec les exigences de la méthode de programmation choisie;
- avec qui le contact "passe" puisqu'il s'agit d'un professionnel avec qui nous allons travailler pendant près de deux ans.

Il y a probablement eu de notre part une sous-évaluation de la capacité d'un jury, essentiellement constitué de politiques et de notables qui rechignent à clarifier et à décortiquer minutieusement (donc besogneusement) les opérations de la pratique. Mais tout s'est passé comme si ces critères avaient servi de trame de discussion. Le choix de l'architecte ne s'est pas fait à travers l'application mécanique de critères que nous avons préparés, mais autour d'un échange très libre au cours duquel chacun des membres du jury a présenté ses préférences, avant d'inviter le groupe de pilotage à donner un avis qui devait être très écouté.

Conclure... Ainsi a-t-on choisi l'architecte du projet plutôt que le projet²³, au prix d'un effort d'invention du dispositif le plus cohérent en référence aux intentions de la maîtrise d'ouvrage de ce projet. C'est là le premier acquis de ce concours, qui ne se justifie que par rapport à un souci de continuité et d'unité de l'ensemble du processus

• • • 23. *Le Moniteur Architecture*, n° 35, octobre 1992, p. 58.

de conception. Chaque étape trouve sa pertinence dans son enracinement dans la précédente autant que dans son prolongement dans la suivante. Ce double effort de référence aux valeurs et aux intentions qui fondent le projet de la maîtrise d'ouvrage et d'anticipation des effets de l'étape que l'on met au point est une garantie de cohérence du processus de conception du projet, mais aussi de sa lisibilité pour tous ceux qui y participent. Il n'est pas étonnant que ce souci de cohérence, différent dans chaque situation locale, amène à rompre avec les réflexes et les normes qui caractérisent les étapes de la conception, comme le concours par exemple, au profit d'une invention qui ne rassure pas toujours. C'est là le second acquis de ce concours, qui incite à explorer patiemment des problèmes qui se posent au risque de plonger provisoirement dans les plus grandes incertitudes, plutôt que de se précipiter sur des solutions rassurantes qui occultent les obstacles et les contradictions.

Cette exigence de cohérence de l'ensemble, comme l'acceptation de l'incertitude propre à certaines étapes s'imposent d'autant plus qu'elles sont partagées, ou plutôt forgées par l'ensemble des partenaires. Le concours de Bujaleuf montre comment, à partir peut-être de la vigilance que nous avons montrée, la maîtrise d'ouvrage a su collectivement inventer une vérité relative dans des domaines où il faut débattre et échanger pour que se dégagent des solutions dans lesquelles chacun peut alors croire. Dès lors, ce n'est plus seulement un projet qui s'élabore progressivement, c'est aussi un groupe qui se constitue et se mobilise pour un projet dans lequel il se retrouve.

Ces trois acquis du concours de Bujaleuf ont contribué à prendre en compte l'usage à ce stade du processus, grâce au dialogue architecte/commanditaire. L'expérience révèle néanmoins deux points plus problématiques qui sont autant d'incitations à la réflexion: il n'y a pas eu assez d'usage pris en compte, et l'usage ne suffit pas à produire de l'architecture. S'il n'y a pas eu assez d'usage²⁴, c'est probablement parce que des deux membres de l'équipe lauréate du concours, l'un était plus sensible que l'autre à l'écoute de cette dimension. Malheureusement, ce n'est pas celui-ci qui a suivi le concours, précision qui n'avait été ni évoquée ni demandée lors du concours. Et surtout, inscrire l'usage ne construit pas une architecture d'émotion, ne procure pas ce mélange de surprise et de convention qui, selon Gombrich, est constitutif de l'œuvre d'art. Le concours de Bujaleuf, pas plus d'ailleurs que les procédures plus traditionnelles, n'a permis de tester le savoir émouvoir de l'architecte. En comparant,

en d'autres occasions²⁵, la bouleversante morgue d'Alvar Aalto avec la morgue trop fonctionnelle de Bujaleuf, j'ai attiré l'attention sur cette dimension essentielle de la qualité architecturale. On peut se dire que si elle est insuffisamment inscrite à Bujaleuf, c'est pour une double raison. D'abord, les difficultés rencontrées dans la clarification de l'émotion esthétique, les bâtiments visités et l'orientation de la problématique de la conception sur les questions d'usage n'ont pas sensibilisé le groupe de pilotage et le jury à cette dimension. Ensuite, nous n'avons pas envisagé cette carence de conception, ce qui ne nous a pas conduit à proposer des épreuves testant les architectes sur ce point. La dialectique entre maître d'œuvre et maître d'ouvrage qui se rendent symétriquement exigeants, qu'analyse Alain Erlande Brandenburg²⁶, pourrait aujourd'hui s'engager sur les chemins de la qualité émotionnelle du projet. L'expérience acquise à Bujaleuf montre qu'une transposition de la culture d'usage à la culture d'émotion devrait être possible. Il reste à oser cette aventure et à en construire les balises.

• • • **24.** Ce dont a témoigné le dossier intitulé "Éléments pour une évaluation du permis de construire" remis aux membres du groupe de pilotage le 25 mars 1993. • • • **25.** « Je me souviens de ce chemin qui mène à la chambre mortuaire du sanatorium de Paimio qu'Alvar Aalto a construit entre 1928 et 1933. On arrive sous un porche assombri par la végétation qui le recouvre. On fait quelques pas sous ce porche dense avant d'ouvrir une porte qui débouche dans une salle semi-sphérique, blanche et légère, éclairée d'un simple lanterneau. La lumière zénithale nimbe cet espace de douceur, de recueillement et de solitude. La surprise et l'émotion sont absolues. » Cf. Rainier Hoddé, "La programmation générative", *Techniques et Architecture*, n° 410, octobre-novembre 1993, pp. 98-101. • • • **26.** Alain Erlande Brandenburg, *Quand les cathédrales étaient peintes*, Paris, Gallimard-Jeunesse, 1993, p. 54 et suivantes.
