



Intégrer les usagers et les agents à la conception des bâtiments publics

GUIDE : Assistance à maîtrise d'usage

Octobre 2023



LA DITP

La Direction interministérielle de la transformation publique (DITP) pilote le **programme de transformation publique** défini par le Gouvernement pour **une action publique plus proche, plus simple et plus efficace**.

L'objectif : améliorer concrètement la vie des Français et des agents publics.

Les équipes de la DITP ont 4 missions principales :

- **assurer la mise en œuvre des politiques prioritaires du Gouvernement** sur tout le territoire,
- **coordonner l'action des administrations** pour simplifier les démarches et améliorer la qualité du service pour les usagers,
- porter, avec ses partenaires interministériels, **l'innovation, le développement des compétences, la transformation des organisations, des pratiques managériales et de la gestion publique,**
- **accélérer les projets à fort impact des administrations** avec l'appui de ses équipes de consultants internes et d'experts, ainsi que du Fonds pour la transformation de l'action publique (FTAP).

En savoir plus :

<http://www.modernisation.gouv.fr>

Édito

Dans le cadre de ***l'Appel à défis pour une action publique co-construite avec les usagers et les agents*** lancé en 2021 par la Direction interministérielle de la transformation publique (DITP), plusieurs projets lauréats ont proposé des expérimentations sur la conception, la rénovation ou l'aménagement de bâtiments publics reposant sur une méthodologie de co-construction avec les usagers et agents qui utilisent ou fréquentent les bâtiments. Cela s'est présenté dans les contextes tels qu'un **EPHAD, un ensemble scolaire, un musée ou encore les CROUS**.

Face aux besoins communs exprimés par les porteurs de projets afin de lancer, expérimenter ou perfectionner leur méthode, nous avons souhaité mettre en place un appui méthodologique visant à soutenir ces démarches. L'objectif : fournir un outil commun applicable à tous types de bâtiments, quelle que soit leur échelle, afin de **relever les défis de durabilité, économie et qualité des bâtiments et services publics**.

Impact environnemental des bâtiments publics, la maîtrise des coûts d'exploitation, la désimperméabilisation des sols, la re-densification, zéro artificialisation nette... La conception des bâtiments publics par les maîtrises d'ouvrages publiques (MOA) est un exercice de plus en plus contraint et stratégique pour inscrire l'aménagement du territoire et la transformation publique dans une trajectoire de maîtrise des coûts, de garantie de qualité de services publics, de qualité de vie au travail des agents et de transition écologique.

Pourquoi intégrer les usagers et les agents ?

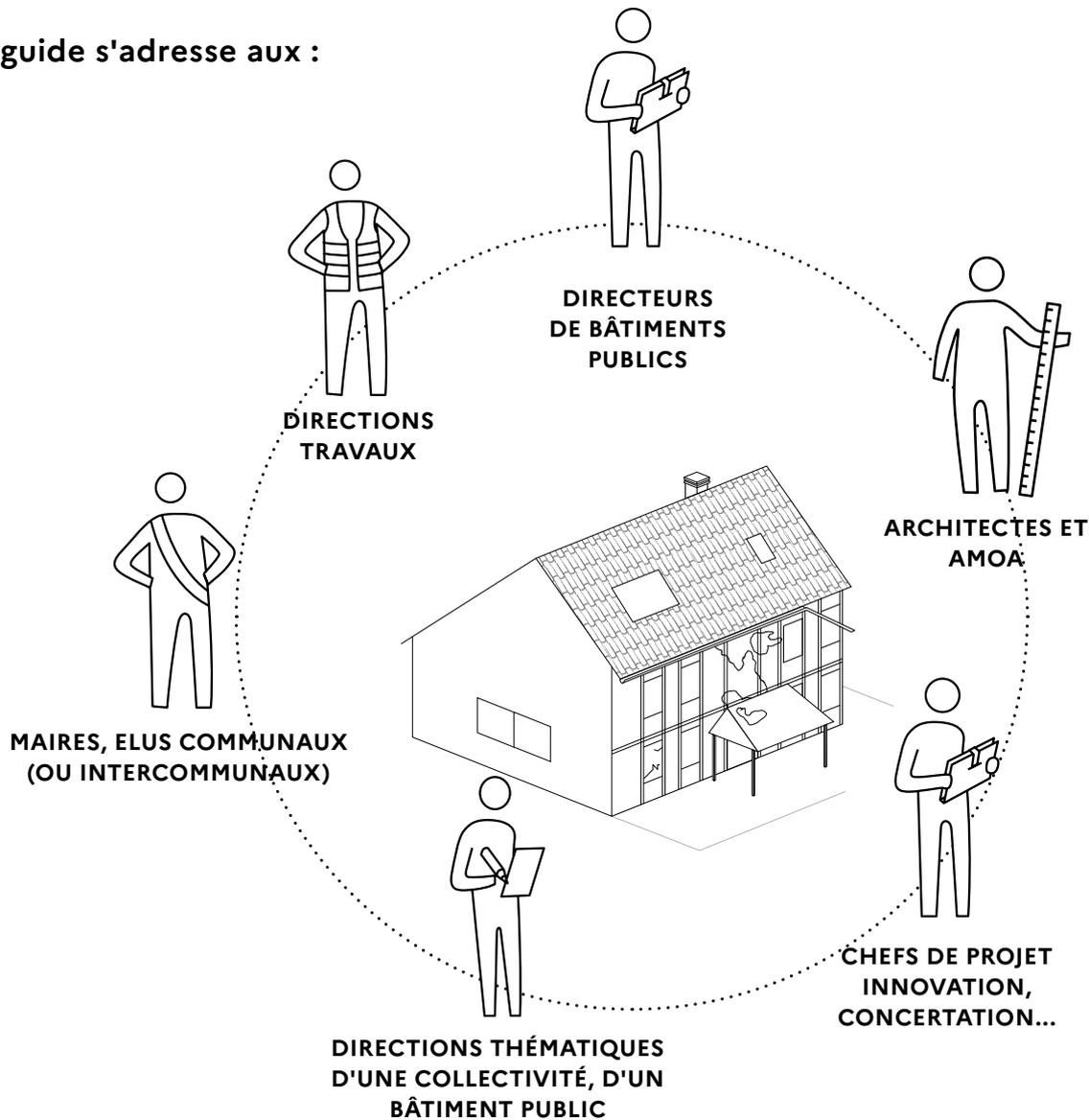
Un établissement public pertinent pour les usages d'aujourd'hui et résilient pour les usages de demain ne peut être imaginé et construit sans un travail collectif avec les parties prenantes concernées par son utilisation : les habitants qui l'utilise(ro)nt, les agents publics qui y travaille(ro)nt, les professionnels, les associations, les visiteurs, etc. Si les usagers et les agents sont intégrés à différentes étapes du projet, il y a plus de chances que leurs besoins ainsi que la complexité des comportements soient pris en compte, et que les défis d'intensité d'usages, de mutualisation, d'hospitalité et de fonctionnalité essentiels à de nombreux métiers publics soient relevés.

Certaines MOA s'engagent déjà dans ces démarches, et il s'agit maintenant de soutenir, développer et généraliser ces approches.

Ce guide s'adresse tant aux MOA novices qu'aguerries à l'intégration des usagers et les agents dans la conception ou la rénovation des bâtiments publics. S'engager dans une telle démarche, dans un processus déjà complexe de conception d'un bâtiment, avec de fortes contraintes financières, juridiques, et parfois politiques, peut sembler complexe.

Ce guide réalisé par la DITP, au sein de l'équipe Design avec le concours de son prestataire Vraiment Vraiment, **vous aide à vous poser les bonnes questions et vous propose des solutions concrètes ainsi que des conseils pratiques pour passer à l'action.**

Ce guide s'adresse aux :



Ce guide concerne :

- **tous types de projet** — construction, rénovation, réaménagement d'un établissement existant ;
- **différentes échelles de projet** — établissement régional, départemental, local, quel que soit le contexte territorial et les capacités du commanditaire (budgétaires, moyens humains, temporels, expériences, etc.)

Ce guide propose :

- des outils méthodologiques, budgétaires, calendaires ;
- des exemples de livrables, de cahiers des charges, de projets réalisés ;
- des conseils de bonnes pratiques.

Ce guide a été conçu en collaboration avec des experts de la maîtrise d'usage et de la conception des bâtiments publics

Ce guide a été conçu de manière participative, grâce à des entretiens et des ateliers menés avec des maîtrises d'ouvrage publiques (directions d'établissement, directions techniques et thématiques de collectivités et de bâtiments publics) aguerris aux démarches usagers, ainsi que des professionnels experts de la compétence AMU (architectes, programmistes, designers...).

Les verbatims présentés dans les chapitres sont issus de ces échanges.

Nota bene :

- *Ce guide ne présente pas un panorama exhaustif des prestataires AMU ou des démarches usagers existantes. Parmi un grand nombre de projets inspirants existants, une sélection a dû être faite par la DITP pour permettre de produire un guide opérationnel : cela ne retire rien à la qualité d'autres projets inspirants non présentés.*
- *Les prestataires cités le sont car ils ont participé aux projets présentés. Cependant, cette citation ne vaut en aucun cas recommandation particulière de la part de la DITP.*

Participants ayant contribué tout au long de la constitution du guide

Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (**CNSA**), Laboratoire des solutions de demain

Centre Pompidou

Centre Hospitalier de Cholet

Centre Hospitalier Métropole Savoie, EHPAD Aix-les-bains

CHRU Strasbourg, Fabrique de l'hospitalité

CHU Brest – Carhaix

Conseil d'Architecture d'Urbanisme et de l'Environnement (**CAUE 63**)

CROUS Lille, Paris, Poitiers

Département Val d'Oise

École nationale supérieure des Arts Décoratifs (**EnsAD**)

Euroméditerranée

Établissement Public d'Aménagement Universitaire de la Région Île-de-France (**EPAURIF**)

GHU Paris psychiatrie & neurosciences, Laboratoire de l'accueil et de l'hospitalité (**lab-ah**)

Laboratoire d'innovation publique de l'État en Pays de la Loire (**Etat'LIN**)

Médiathèque Entre Dore et Allier (63)

Métropole Européenne de Lille (**MEL**)

Ministère de la culture

Mission interministérielle pour la qualité des constructions publiques (**MIQCP**)

Orléans Métropole (45)

Parc naturel régional Livradois-Forez (63)

Paris Sud Aménagement

Service Public d'Initiatives pour les personnes Agées du Loir-et-Cher (**SEPIA 41**), EHPAD Loir-et-Cher

Ville de Saint-Denis de La Réunion (97)

Ville de Paris (75)

Ce guide est là pour répondre à vos questions

Ce guide est construit de manière à apporter des **réponses thématiques** pour **faciliter la conduite de projet** et la **rédaction de marchés de service, de maîtrise d'œuvre**. Les chapitres sont interdépendants : le guide peut être parcouru de manière non linéaire. Le lecteur pourra ainsi naviguer d'un chapitre à l'autre en fonction des réponses recherchées.



Cadrage 22

- Quels impacts peut avoir la démarche usager ?
- Quels sont les périmètres, les objets à travailler avec les usagers ?
- Quel est le bon moment pour mener une démarche usager et à quel moment a-t-elle le plus d'impact sur le projet architectural ?
- Quels sont les sujets à travailler en priorité ?

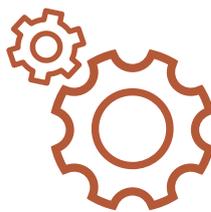


Montage projet 90

- Quelles sont les compétences nécessaires pour mener une démarche usagers ?
- Faut-il faire soi-même ou faire appel à un prestataire ?
- Quelles sont les options de montage pour intégrer la compétence AMU au projet ?
- Comment s'assurer du passage de relais entre le prestataire AMU et la Maîtrise d'œuvre ?



Méthodes et Livrables 36



→ Comment travailler avec les usagers ?

→ Quels livrables pour comprendre le terrain, co-construire, communiquer, expérimenter

→ Comment s'organisent les temps forts de la démarche usager ?

→ Quelle articulation entre les livrables réglementaires et les livrables de la démarche usagers ?



Budget 78

→ Pourquoi dédier un budget à la démarche usagers ?

→ Comment optimiser le coût de la démarche usagers ?

→ Combien coûte une démarche d'intégration usagers dans le cas d'une mission en prestation externe ?

→ Comment ventiler le budget de la démarche usagers et selon les phases méthodologiques ?



Pilotage 68



→ Quel est le bon profil pilote en interne ?

→ Comment mobiliser, intégrer l'écosystème interne ?

→ Comment embarquer les partenaires du territoire dans la démarche ?

→ Comment assurer une bonne collaboration d'une démarche AMU dans les différentes étapes de conception architecturale ?

→ Comment anticiper les modalités d'arbitrage pour fluidifier la démarche ?



Bibliothèque de projets inspirants

Ce guide s'appuie sur une série **d'entretiens** réalisés auprès de **maîtrises d'ouvrage** et de prestataires aguerris de la démarche usagers. Ces récits de projets vous livrent des **enseignements et conseils opérationnels** pour vous inspirer et approfondir les thématiques des chapitres.



Est-ce qu'il existe des exemples inspirants pour faciliter la démarche ?

Récits de projet

104

Espaces d'accueil et d'hospitalité, Centre Pompidou (75)

Repenser les **espaces d'accueil** d'un **centre culturel national** en lien avec le projet culturel

112

Médiathèque intercommunale à Lezoux, Communauté de communes Entre-Dore-et-Allier (63)

Programmer un **établissement culturel en milieu rural** avant sa construction

120

Crous de Paris, CNOUS (75)

Vers une nouvelle forme de **résidence étudiante**

122

Régie des écoles, Commune de Thiers (63)

Rénover un **bâtiment scolaire** en zone QPV en repensant la **maintenance du bâtiment**

130

Programme cadre des collèges, Département du Val d'Oise (95)

Amender le **programme cadre d'équipements scolaires** dans le péri-urbain

138

Collège de Persan, Département du Val d'Oise (95)

Intégrer les usagers à la conception architecturale d'un établissement scolaire dans le péri-urbain

146

EHPAD Aix-les-Bains, Centre Hospitalier Métropole Savoie (73)

Transformer l'offre de deux EHPAD en « Centres de ressources » pour les solidarités et l'autonomie

148

EHPAD La Favorite et Grand Mont, Loir-et-Cher (41)

Transformer les espaces et l'architecture de l'EHPAD pour répondre aux aspirations des seniors de demain

150

Primo accueil de toutes les structures de soins, GHU Paris psychiatrie & neurosciences (75)

Repenser les espaces d'accueil des unités de soin intra et extrahospitalières en psychiatrie

158

Maison d'éducation thérapeutique, Hôpitaux Universitaires de Strasbourg (67)

Préfigurer un nouveau lieu dédié à l'éducation thérapeutique à l'hôpital

166

L'accueil des services d'urgences, hôpital de Cholet, Maine et Loire (49)

Restructurer le service des urgences en partenariat avec les usagers et les soignants

168

Sanatorium de Bergesserin, Commune de Bergesserin, Saône et Loire (71)

Redonner vie à un bâti abandonné en définissant avec les usagers sa programmation et sa gouvernance

170

Ouvrages de références

Le glossaire de la maîtrise des usages

MU

« Maîtrise d'usage »

Dans ce guide, nous proposons d'utiliser le terme « **maîtrise d'usage** » ou « **démarche usagers** » pour désigner les démarches d'intégration des usagers, c'est-à-dire les **habitants, les associations, les professionnels, les agents publics, les élus** et tout autre acteur du territoire qui a une voix à porter dans un projet de conception de bâtiment public.

AMU

« Assistance à maîtrise d'usage »

Nous employons le terme « **Assistance à maîtrise d'usage** » (**AMU**) pour désigner **toutes les formes d'accompagnement d'une maîtrise d'ouvrage publique** afin d'intégrer la « **maîtrise d'usage** » dans le processus de projet.

Les sigles

AMO	Assistance à Maîtrise d'Ouvrage	APS	Avant-Projet Sommaire
AMU	Assistance à Maîtrise d'Usage	APD	Avant-Projet Détaillé
MOA	Maîtrise d'Ouvrage	PRO	Projet
MOE	Maîtrise d'Œuvre	EXE	Exécution
MU	Maîtrise d'Usage	DCE	Dossier de Consultation d'Entreprise
PATD	Programme Architectural Technique Détaillé	GPA	Garantie de Parfait Achèvement

Méthodes

« Le droit à l'erreur »

Capacité à se mettre en situation de test, accepter d'expérimenter sans avoir de certitude de résultat, pour tirer les leçons au bénéfice du projet.

« L'expérimentation, le prototypage »

La conception n'est pas un processus linéaire. Expérimenter, prototyper, c'est-à-dire fabriquer une version quasi réelle d'un dispositif pour pouvoir le tester en conditions réelles, permet de valider des concepts, d'anticiper sa mise en œuvre, de faire émerger de nouvelles solutions.

« La chronotopie »

La vie d'un espace ou d'un bâtiment doit se penser dans une dimension spatiale et temporelle : un espace peut accueillir différents usages à différents moments de la journée, de la semaine ou du mois. Travailler la chronotopie des usages permet de mutualiser et d'optimiser l'usage des espaces.

« Les imaginaires »

Les représentations collectives des services publics et des bâtiments publics sont déterminants dans la matérialisation d'un projet architectural. Concevoir un bâtiment public pour 2050, c'est travailler sur les imaginaires du service public du futur.

Résultats

« La maintenance et la gestion »

La durée de vie du bâtiment tient à son entretien, et la réelle utilisation des espaces tient à la simplicité de gestion par tout un ensemble de métiers, depuis l'accès aux clefs, jusqu'aux règles de mutualisation, de nettoyage, d'accès...

« La réversibilité »

Les bâtiments publics n'auront pas toujours le même usage au cours de leur très long cycle de vie : il faut penser leur réversibilité, c'est-à-dire la capacité à les réaménager à moindre coût pour accueillir de nouveaux usages et usagers. Cette réversibilité se construit grâce aux acteurs du territoire, qui contribuent à se projeter dans de futurs usages.

« Le taux d'usage »

Un bâtiment peut être évalué par des indicateurs de fréquentation, de consommations, performances énergétiques, d'empreinte carbone et également par son taux d'usage. Il s'agit d'évaluer la qualité d'usage d'un bâtiment par la juste utilisation des surfaces.

« La symétrie des attentions »

Les agents publics qui accueillent les visiteurs, travaillent dans les espaces, les entretiennent au quotidien sont tout autant usagers des lieux que les citoyens, visiteurs, contribuables qui les utilisent. Il est important de porter une attention symétrique aux citoyens et aux agents.

Pourquoi intégrer les usagers et les agents à la conception des bâtiments publics ?

- **S'assurer que le futur bâtiment réponde à un besoin** insuffisamment ou non-couvert par les bâtiments déjà présents sur le territoire ;
- **S'assurer que le bâtiment sera effectivement utilisé pour les usages envisagés**, et que cet investissement sera utile sur le long terme ;
- **Envisager la vie du site au-delà de ses murs**, en travaillant le « **parcours d'usages** » du bâtiment dans son environnement global ;
- **Favoriser l'appropriation par les futurs usagers et les agents**, afin de faciliter l'usage futur du bâtiment une fois livré, mais aussi le respect des infrastructures ;
- **Inclure les agents** qui travaillent au quotidien dans ce bâtiment pour améliorer leurs conditions de travail, aider à la montée en compétence des agents et faciliter les dialogues dans le processus de projet à venir, etc.

Cette liste non exhaustive de la valeur ajoutée de la maîtrise d'usage permet d'illustrer l'importance d'adjoindre au processus architectural un processus de travail approfondi sur les usages.

- **La maîtrise d'usage est aussi souvent véhicule de changements en profondeur dans l'organisation de la vie d'un bâtiment, d'un site** : nouveaux services, évolution des pratiques de travail, des conditions d'accueil des usagers... Elle permet d'accompagner, en mettant en lumière les questions liées aux usages du bâtiment (par les citoyens, les agents), un projet stratégique de plus grande envergure (projet de bâtiment, d'activation du territoire, etc.).

« La démarche usagers nous demande d'envisager les usages sous des prismes particuliers. **Avec l'AMU, notre prisme de lecture habituel a été modifié : on cherche maintenant à adapter les locaux à l'usage et non l'inverse.** »

EHPAD Aix-les-Bains, Directeur d'établissement

« **Aller voir les usagers, c'est redonner de l'importance à des détails que l'on a oubliés**, et qui font qu'un espace est vraiment qualitatif. Par exemple, repenser l'aménagement des toilettes des collégiens avec des portes bien isolées, pour que les élèves ne se retiennent plus d'aller aux toilettes par manque d'intimité. »

Département du Val d'Oise, Pilote mission innovation

« Le projet, porté à l'échelle de tout le bâtiment, a permis de travailler sur la question des métiers hospitaliers (accueil, technique, logistique...), **pour amorcer une redéfinition de certains métiers et une répartition plus adaptée des fonctions des espaces.** »

GHU Paris psychiatrie & neurosciences, prestataire AMU

« Les personas et les parcours ont vraiment permis de **se mettre dans la peau des publics**, plutôt que de résonner dans une approche bâtiminaire. Cela **permet d'apporter notamment pour les architectes une expérience du point de vue des visiteurs et de voir si les propositions tiennent la route.** »

Directrice des publics adjointe, Centre Pompidou

« Les architectes font une seule visite d'une heure et ensuite ils répondent au concours : **être accompagné d'un prestataire AMU, c'est rester plus longtemps à l'écoute de chaque personne et des équipes.** »

Hôpital de Cholet, Direction d'établissement

« **Dans le programme, on décrit très peu l'usage. On a besoin de raconter l'histoire du bâtiment.** Nos directions ne se rendent pas compte que ces choses subtiles apparaissent très peu dans nos programmes. »

EHPAD Loir-et-Cher, Directeur d'établissement



Qui sont les « usagers » d'un site public ?

les utilisateurs du lieu



le personnel qui travaille dans le lieu, en assure la gestion, l'animation ou la maintenance

la locataire

le concessionnaire privé

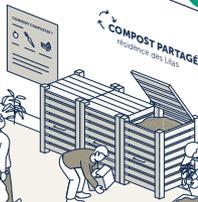
l'agent de bureau

le soignant

l'administrée

le riverain

les utilisateurs des équipements culturels

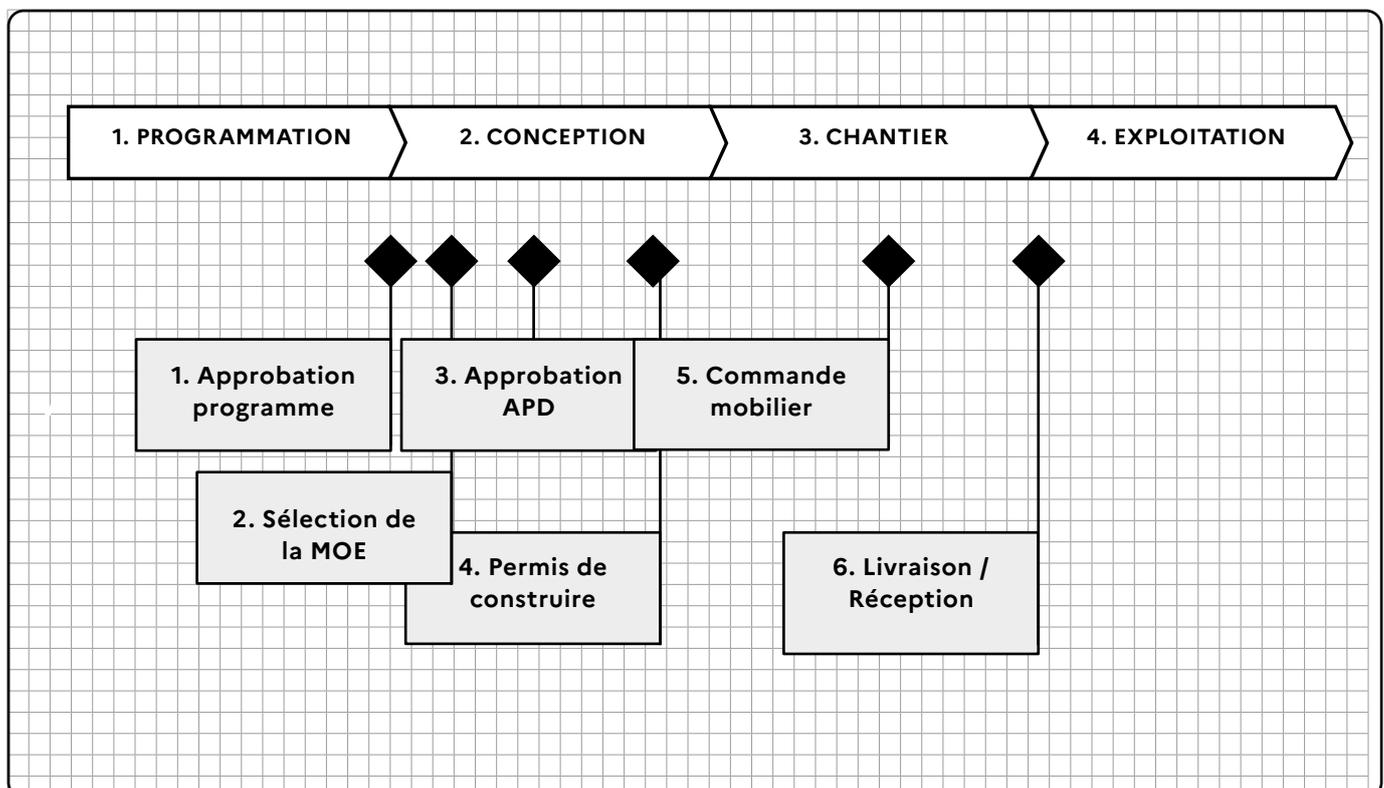


Il existe différentes manières de mener des démarches avec les usagers

Pourquoi, comment, à quel moment précisément la maîtrise d'usage intervient-elle ?

Les modalités d'intégration des usagers dans un processus de conception de projet architectural peuvent se retrouver à différentes phases du projet : la programmation, la conception architecturale, le chantier ou l'exploitation.

Dans la suite de ce guide, nous utilisons ces 4 grandes étapes du processus architectural, conformes à la loi dite MOP (Main d'Oeuvre Privée), comme un point de repère pour situer les interventions de la maîtrise d'usage.



La démarche usagers peut s'insérer dans le projet bâtementaire sous différentes configurations

LA MOA PORTE EN INTERNE LA COMPÉTENCE AMU

par exemple via un laboratoire d'innovation, un service concertation/ expérimentation citoyenne



MOA

LA COMPÉTENCE AMU EST INTÉGRÉE EN INTERNE OU EN GROUPEMENT AVEC LES AUTRES ACTEURS (ARCHITECTE, PROGRAMMISTE)



MOE

LA COMPÉTENCE AMU EST APPORTÉE PAR UN PRESTATAIRE TIERS RATTACHÉ À LA MOA



AMO

Quel degré d'implication des usagers dans la maîtrise d'usage ?

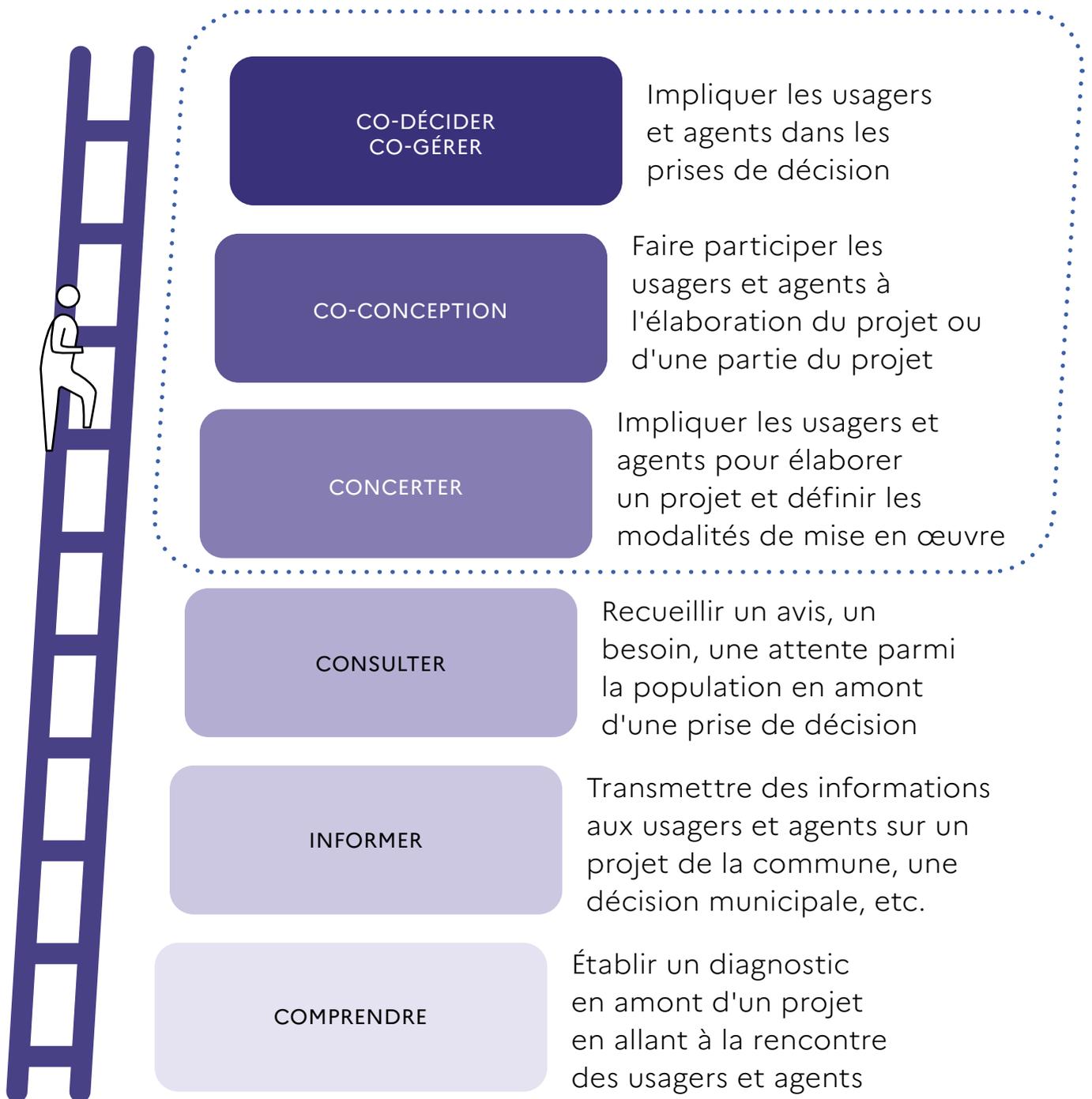
L'injonction à la concertation peut parfois occulter la diversité de modalités d'implication des usagers dans les projets. Les niveaux de participation sont plus ou moins implicants et responsabilisants pour les participants.

La maîtrise d'usage est une démarche de co-construction avec les usagers, c'est-à-dire que les usagers sont intégrés aux **temps de travail** du projet. La maîtrise d'usage va donc au-delà de la consultation des usagers : elle a pour but d'intégrer leur voix à l'élaboration de solutions, de pistes de **programmation**, parfois en allant jusqu'à les inclure dans la prise de certaines **décisions**/dans certaines instances d'arbitrage.

L'échelle de la co-construction ci-contre présente différents degrés d'intégration des usagers à un projet.

Dans une démarche de maîtrise d'usage, tous ces degrés d'implications peuvent être mobilisés. Il est généralement nécessaire, d'**aller plus loin que la concertation** pour induire une réelle co-construction du projet.

Échelle d'implication des usagers et agents dans la co-construction des projets



Cette échelle fait référence à l'échelle de la participation de Sherry Arnstein, sociologue américaine (1969).

LE CADRAGE



-
- **Quels impacts peut avoir la démarche usagers ?**
 - **Quels sont les périmètres, les objets à travailler avec les usagers ?**
 - **Quel est le bon moment pour mener une démarche usagers ?**
 - **À quel moment la démarche usagers a-t-elle le plus d'impact sur le projet architectural ?**
 - **Quels sont les sujets à travailler en priorité ?**
-

Pour limiter les risques d'échecs, il est important de poser dès le début les questions stratégiques : quelles ambitions, quelles visions politiques justifient ce projet afin de pouvoir formuler et partager clairement les enjeux.

Ce chapitre présente pourquoi, comment et quand intégrer les usagers et les agents dans un projet architectural.

Un cahier des charges clair sur les ambitions du projet et le rôle des usagers / des agents.

Quels impacts peut avoir la démarche usagers ?

Faire évoluer son établissement

Je souhaite m'entourer de compétences complémentaires, apporter des méthodologies innovantes pour concevoir un projet emblématique

Je souhaite proposer l'évolution d'un projet de direction/d'établissement concomitant aux travaux

Je souhaite mener une réflexion sur les pratiques innovantes liées à la thématique de l'équipement et leur impact sur l'espace

Optimiser les coûts de l'équipement

J'aimerais que mon équipement soit mutualisé entre la crèche et le centre social et qu'ils partagent certains espaces

Je souhaite optimiser des coûts d'exploitation et réduire mes coûts de fonctionnement



Intensifier les m²

Je souhaite que mon équipement propose une diversité d'usages dans les mêmes espaces



Améliorer la gestion

Je souhaite que les usagers aient une grande part dans la gestion future du bâtiment

Je souhaite inventer de nouveaux modes de gestion avec les usagers

Améliorer la qualité de vie au travail des agents

Je souhaite améliorer l'aménagement des bureaux de mes agents

Je souhaite lutter contre la pénibilité au travail de mes agents, simplifier les processus



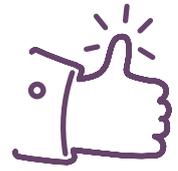
Créer du lien entre les usagers et les agents



Je souhaite faire dialoguer des services techniques et thématiques qui n'ont pas l'habitude de travailler ensemble

J'aimerais réunir des futurs usagers très différents autour d'un projet commun

S'assurer de l'appropriation



Mon équipement est situé dans un quartier « sensible », je veux m'assurer d'intégrer les habitants à sa conception

Je souhaite aller chercher des usagers qui n'ont pas l'habitude de se rendre dans mon équipement et qu'on entend peu

Anticiper les conflits d'usages



Je souhaite responsabiliser les usagers sur les arbitrages à prendre et les consensus à trouver en mettant en face les besoins de chacun

Je souhaite anticiper certains conflits d'usages liés à la rencontre d'usages divers (liés au volume sonore par exemple)

Améliorer l'accueil et la satisfaction des usagers

Donner une voix aux usagers

Je souhaite porter une démarche de participation citoyenne, ouvrir le dialogue avec les habitants et aller plus loin que la concertation réglementaire



J'ai besoin que les usagers m'aident à définir le mobilier de mon futur équipement

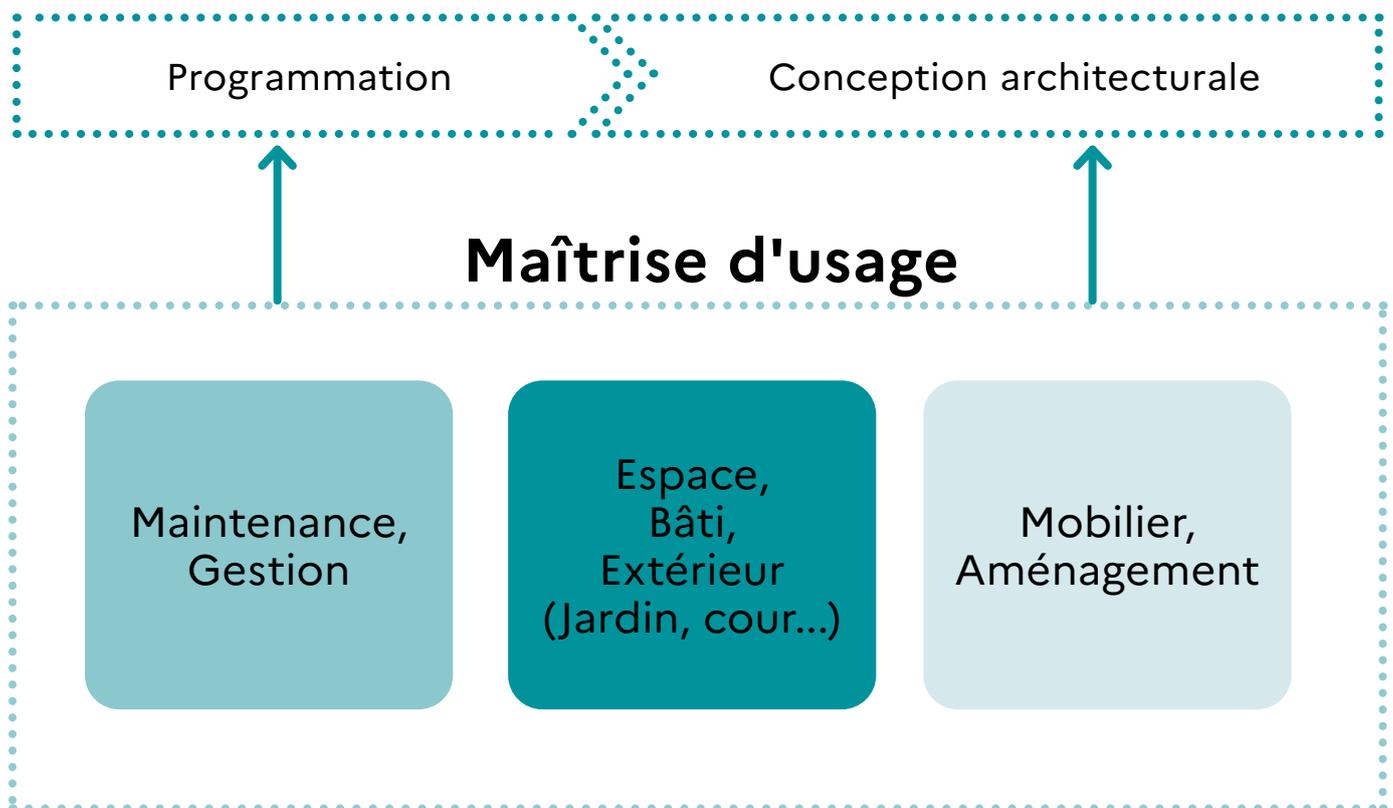
Je souhaite que mes bâtiments soient mieux utilisés servent mieux les habitants du territoire

Je souhaite définir le cahier des charges des espaces en fonction des problématiques de mes usagers

Quels sont les périmètres, les objets à travailler avec les usagers ?

Intégrer la maîtrise d'usage questionne trois dimensions du projet au-delà de la dimension architecturale : **la temporalité des usages, leur spatialisation, leur gestion.**

La démarche permet d'enrichir le processus de programmation/ conception architecturale d'un volet de prescriptions et recommandations lié aux futurs usages de l'établissement.



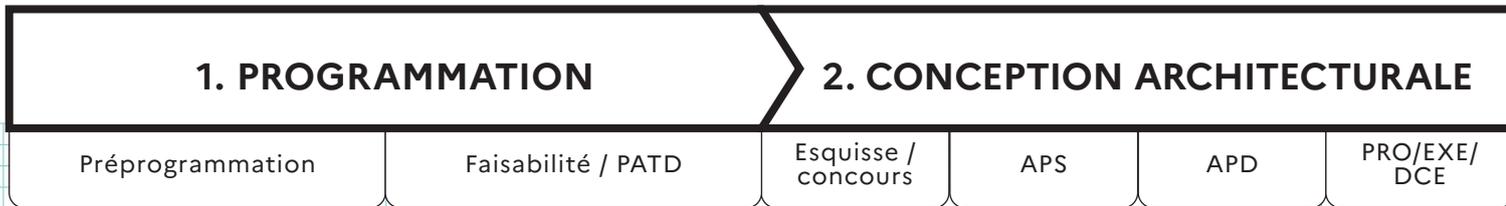
Exemples d'objets pouvant être travaillés durant la démarche usagers :



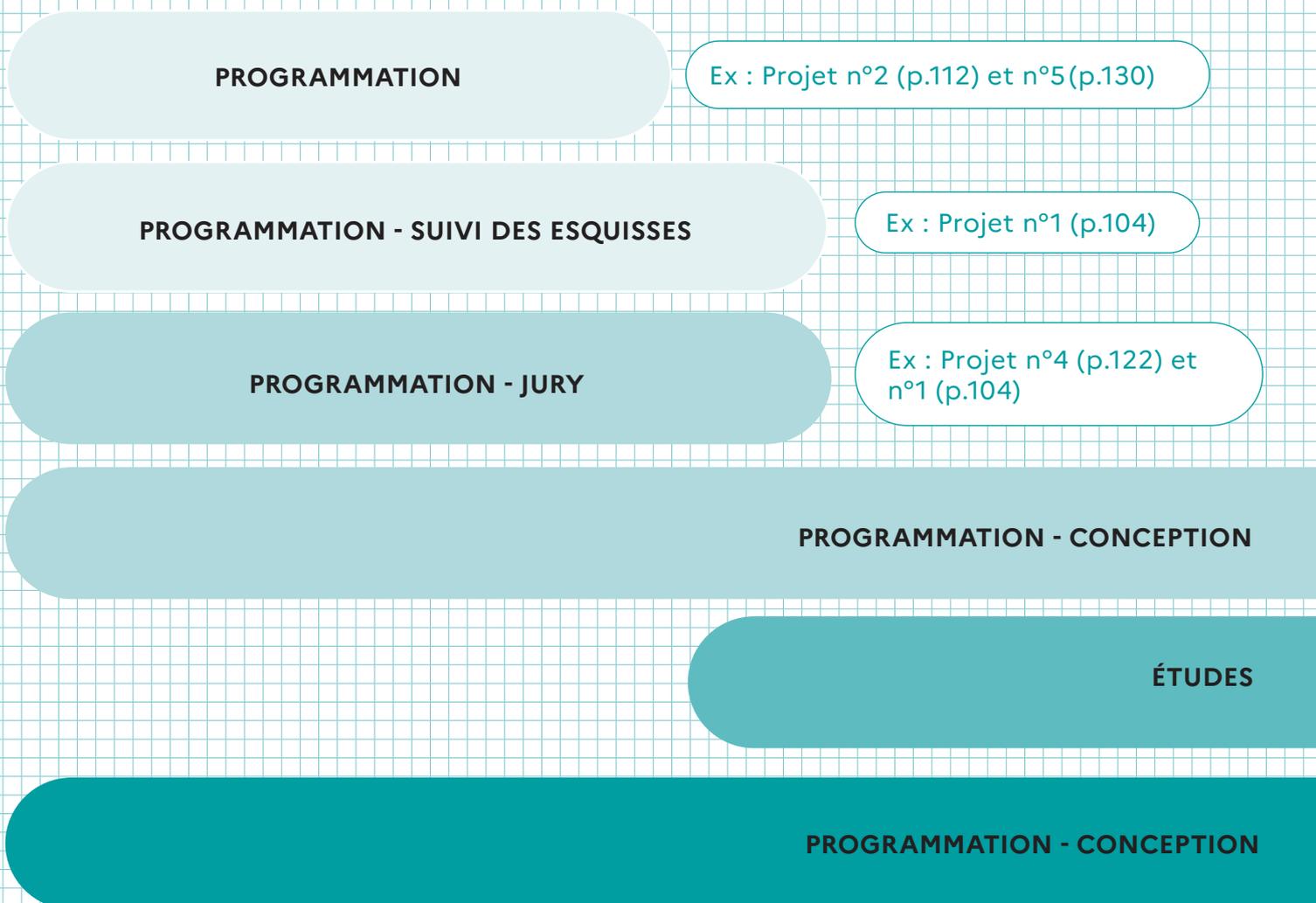
→ **Un cadrage clair sur ce qui doit être enquêté et sur ce qui ne sera pas remis en question** par la démarche usagers est essentiel en amont du lancement pour ne pas diluer le temps du projet et **créer une relation de confiance.**

→ Selon le budget et les contraintes calendaires, **il est parfois plus utile de cibler des espaces très précis** plutôt que de travailler à l'échelle de tout le bâtiment.

La démarche usagers peut intervenir lors de toutes les phases du projet...



EXEMPLES DE PHASAGE D'UNE DÉMARCHE USAGERS



La maîtrise d'usage peut intervenir à toutes les étapes du projet bâtementaire : durant la programmation uniquement, jusqu'au concours s'il y en a un, durant la phase de conception uniquement, ou encore de manière discontinue, pendant le chantier, jusqu'à la livraison, la phase d'usage et d'évaluation.



- CHANTIER

Ex : Projet n°10 (p.158)

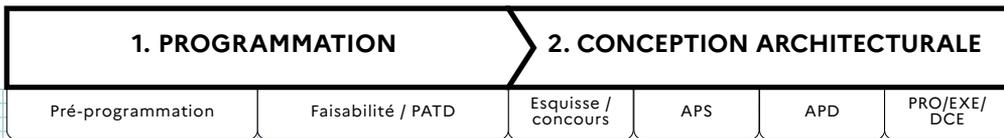
- CHANTIER - RÉCEPTION

Ex : Projet n°6 (p.138)

- CHANTIER - EXPLOITATION

Ex : Projet n°9 (p.150)

A quel moment la démarche usagers a-t-elle le plus d'impact sur le projet architectural ?



- Comprendre le **contexte social et urbain**
- Faire émerger les **besoins** et les ambitions du bâtiment/quartier/territoire ; identifier des synergies potentielles à intégrer dans la philosophie du projet
- Comprendre et observer le **fonctionnement** de ce type de bâtiment
- Pour la réhabilitation : comprendre le fonctionnement actuel du bâti pour identifier les difficultés auxquelles font face les usagers et les **opportunités du bâti actuel à préserver**.
- Tester/soumettre des **hypothèses** spatiales/d'usage
- Faire l'inventaire des **aménagements/mobiliers utiles**
- Monter une **communauté de projet**

- Traduire le **programme** en termes d'usage, s'assurer que la conception architecturale répond aux besoins des usagers
- Sonder l'**écosystème dans lequel s'im plante le bâtiment** pour comprendre les dynamiques et problématiques du site et enrichir la réponse à concours d'un volet usage
- Aider à la **sélection de la future MOE**

- Travailler de façon itérative avec les usagers et la MOE pour **intégrer les enjeux d'usages aux livrables techniques**
- Assurer la **médiation** autour du projet en animant une communauté de projet et proposant des supports de traduction du projet
- Faire le lien entre le **projet architectural et la gestion des espaces/du bâtiment**

La programmation, l'esquisse, l'APS et la réception sont les étapes clés pour mener une démarche usagers ayant un impact stratégique sur le projet bâtementaire.

3. CHANTIER

4. EXPLOITATION

Suivi

Réception/GPA

+

+

+

- Aider à préparer la **mission mobilier** en portant une attention aux détails de l'aménagement, en anticipant les usages futurs du mobilier
- Affiner les **règles d'usages / de gestion**

- Même si le programme est rendu, **approfondir les enjeux liés au mobilier et à la gestion** du bâtiment
- Continuer d'animer la **communauté** de projet pour assurer la continuité du projet et son **appropriation** par les usagers, agents, etc.

- **Accompagner** la prise en main en explicitant les intentions du projet et en transmettant l'intelligence de la conception architecturale
- **Raconter** l'historique de la démarche, la philosophie du projet aux usagers
- Faire une **évaluation** post-réception
- Agir comme un tiers pour régler de potentiels **conflits d'usages**
- Régler les **derniers ajustements** d'aménagement, de gestion, de signalétique...

Quels sont les sujets à travailler en priorité ?

1. PROGRAMMATION

2. CONCEPTION ARCHITECTURALE

Préprogrammation

Faisabilité / PATD

Esquisse /
concours

APS

APD

PRO/EXE/
DCE



ESPACE - BÂTI

PROGRAMMATION ARCHITECTURALE

CONCEPTION ARCHITECTURALE



MAINTENANCE - GESTION



MOBILIER- AMÉNAGEMENT

Plus la conception des espaces et des éléments du projet sont avancés, plus ils seront figés et moins la démarche usagers pourra nourrir les propositions. Les usages liés aux espaces doivent donc être travaillés au plus tôt, dès la programmation. Le mobilier et l'aménagement peuvent être travaillés jusqu'au chantier. Les enjeux de gestion peuvent quant à eux arriver plus tard dans le projet et être travaillés même après la livraison.



Suivi

Réception/GPA



LES MÉTHODES & LIVRABLES



-
- **Comment travailler avec les usagers ?**
 - **Quels livrables pour : comprendre le terrain, co- construire, communiquer, expérimenter ?**

- **Comment s'organisent les temps forts de la démarche usagers ?**
- **Quelle articulation entre les livrables réglementaires et les livrables de la démarche usagers ?**

Une MOA a besoin de repères pour mener un projet intégrant les usagers : les grands jalons de la démarche, un référentiel méthodologique, savoir quels livrables exiger... Ces éléments sont indispensables pour le montage d'un marché dédié à l'AMU, mais aussi pour justifier la démarche interne et comprendre les compétences que cela exige.

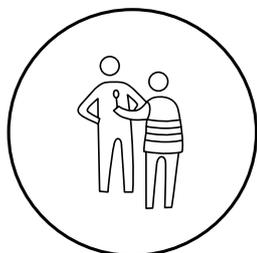
Il existe une multitude de méthodes et de livrables : chaque prestataire, chaque profil (architecte, designer, programmiste...) apporte une approche différente. La capacité à faire du sur-mesure et à intégrer une approche non-standardisée est l'essence même de ce type de démarches.

Ce chapitre présente une liste non exhaustive de méthodes et de livrables produits à chacune des étapes clés de la démarche.

Les livrables peuvent s'adresser aux concepteurs du projet (programmistes, architectes, paysagistes...) au commanditaire ou aux usagers.

**Des outils
et des livrables
qui font la
part belle à
la parole des
usagers et des
agents, au retour
d'expériences du
terrain.**

Comment travailler avec les usagers ?

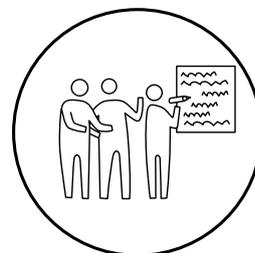


COMPRENDRE LE TERRAIN

S'imprégner des enjeux,
faire un projet sur-mesure

L'immersion est la première étape qui permet d'établir un diagnostic d'usage à partir d'observations de terrain. Elle permet de comprendre les **problématiques** du projet, **l'écosystème** d'acteurs, le **contexte territorial**. Elle permet aussi d'engager le dialogue avec les usagers, d'**observer les pratiques**, de capter les **attentes**, les **besoins**, les **opportunités** de conception, les idées à approfondir... Elle fournit la matière première pour l'étape de conception.

- **Comprendre un site, un territoire : contexte territorial politique et culturel (son histoire, ses convictions...)**
- **S'approprier les problématiques du projet**
- **Observer, discuter pour capter les besoins**



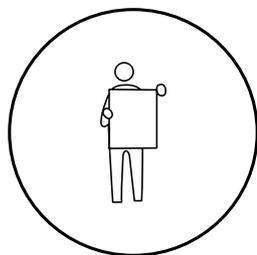
CO-CONSTRUIRE

Soumettre des hypothèses de solution,
les approfondir et les concrétiser

À partir du diagnostic de terrain, cette étape permet d'explorer des pistes de projet avec les usagers et acteurs du projet, pour **concevoir des scénarios, des services, des objets**. C'est une étape de **travail collectif et itératif** qui doit associer les acteurs du projet.

- **Animer des ateliers d'idéation, proposer des scénarios alternatifs, faire des maquettes...**

La démarche usagers repose sur 4 piliers : **l'immersion** pour la compréhension des besoins à partir d'un travail de terrain, **la co-construction** en partenariat avec les usagers et les parties prenantes du projet, **la communication** autour de la démarche à chaque étape et **l'expérimentation**. La démarche usagers est avant tout **un travail expérimental**, d'essai-erreur : **le droit au test, à l'erreur et à l'amélioration doit être garanti à chaque étape.**

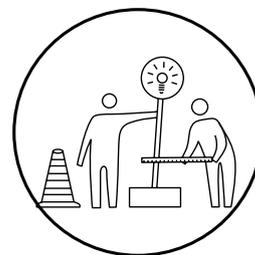


COMMUNIQUER

Aller-vers les usagers et les partenaires, agir comme courroie de transmission

La mobilisation / communication est une étape incontournable et **transversale à l'ensemble des étapes de la démarche**, pour assurer un devoir de retour aux usagers :

- **Informers des chantiers en cours**, des arbitrages réalisés, des prochaines étapes... Cela peut permettre de créer une dynamique collective, d'apaiser les relations entre usagers, de mobiliser des partenaires qui pourront proposer des activités dans le bâtiment, etc.
- **Produire des supports de communication à destination du public et des agents**. Cela permet d'enrichir le projet d'un narratif, d'une identité visuelle, de véhiculer des messages de sensibilisation, etc.
- **Animer des temps forts, des événements...** Cela permet de donner une dimension festive au projet, de mobiliser les habitants ou les partenaires autour de temps conviviaux, de donner à voir des réalisations. Cela implique de conserver un budget dédié à l'organisation d'événement (logistique, restauration, etc.)



EXPÉRIMENTER

Tester, réellement, à l'aide de prototypes : signalétique, mobilier, fiche de poste...

L'expérimentation permet de tester des scénarios de nouveaux usages. Elle peut s'intégrer à différentes étapes de la démarche et à différentes échelles, comme par exemple :

- **Mettre en place un protocole de test, une expérimentation temporaire** : installation temporaire de mobilier, test de nouvelles postures de travail, de nouvelles logiques de circulation, de nouvelles fiches de postes... Cela permet de **lever des craintes**, de donner le **droit à l'erreur**, de faire la preuve d'un concept avant de le pérenniser, de s'autoriser à l'abandonner s'il ne fonctionne pas. In fine, cela favorise **l'acceptation**, car les usagers sont intégrés à la démarche.
- **Fabriquer un mobilier, une signalétique** (directionnelle, de sensibilisation...) qui doivent être alignés avec le projet architectural. Cela permet, **à moindre coût**, en amont des études ou du chantier, de tester des objets qui pourront ensuite être intégrés au projet définitif, ou de concevoir des objets **sur-mesure**.

Exemple de livrables : Frise des étapes de recherche-action



© Crous de Paris / Chaire de Recherche Mutation des vies étudiantes ENSADLab



État des lieux, conception, chantier, analyse : met ici en évidence l'importance du temps long, en permettant plusieurs itérations, pour une lecture fine des effets directs et indirects des expérimentations.

Comprendre le terrain

EXEMPLES DE MÉTHODES

- **Entretiens** avec des usagers, agents et parties prenantes du projet
- **Visite** de site, balades urbaines sur le tissu urbain, visite guidée par les agents, marches exploratoires
- **Micro trottoir** (enquêtes auprès d'usagers dans la rue)
- **Recrutement** de profils d'usagers, création de panels
- **Veille** documentaire
- **Reportage** photographique des usages en place
- **Voyage d'études** sur des sites de références (durant lesquels on privilégie les échanges avec les directions et métiers de gestion)
- **Permanence / résidence** sur site / mise en place d'une maison du projet
- Tenue d'un **carnet de bord**
- **Travail de mise en récit** par de la mise en plan/dessins/photos/podcast
- ...

« L'immersion, ça sert à se déplacer, à se laisser surprendre. Ce qui est super c'est de trouver un problème qu'on n'avait pas vu en amont et de construire une vision globale qui va faire émerger de nouvelles pistes. »



Crous de Paris, prestataire AMU

« Passer beaucoup de temps sur le terrain : c'est la meilleure manière de récolter des témoignages ! Il n'est pas toujours nécessaire de recruter de manière formelle des usagers. »

Centre Pompidou, prestataire AMU

CONSEILS



- Cultiver **le rapport au terrain**, partager les retours du terrain avec les autres concepteurs du projet
- **Alterner les temps d'échanges collectifs et d'interviews individuels** pour une mise en partage des besoins et contraintes de chacun des usagers
- **Accorder du temps aux arbitrages** à réaliser à cette phase pour assurer un consensus sur les ambitions du projet et amorcer la phase de conception sur des bases solides — **laisser une marge de manœuvre** dans la phase suivante pour l'émergence de nouvelles problématiques
- Il est important que la MOA à cet étape **identifie en interne les usagers et les agents** pertinents à intégrer à la démarche, quitte à initier un annuaire de la mobilisation à transmettre ensuite aux acteurs concernés.

Aller à la rencontre des usagers nécessite une agilité et diversité de méthodes pour capter la parole d'une variété d'acteurs. Voici quelques exemples :

Interroger les passants dans les cours de logements sociaux sur l'aménagement des extérieurs dans le cadre de la réhabilitation de deux résidences sociales.



© Paris Habitat / Vraiment Vraiment

Ateliers itinérants entre différents marchés afin de compléter le diagnostic humain et de récolter la parole plus largement du grand public, des habitants et même des enfants sur leur perception des EHPAD.



© EHPAD La Favorite et Grand Mont /
Groupement Activer les solidarités

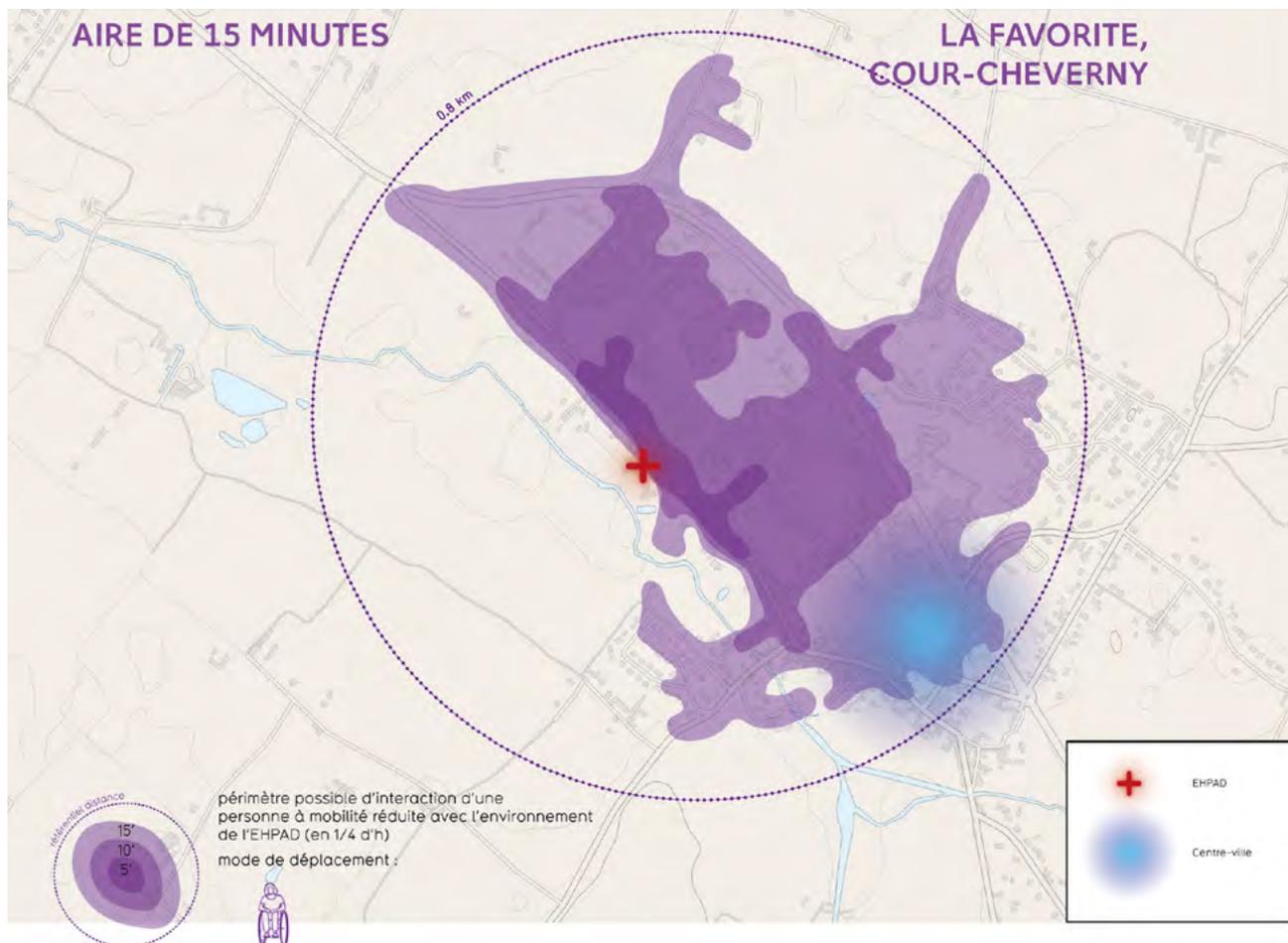
Ateliers d'écoute sur les pratiques et les freins vers le réemploi lors du déménagement de la cité administrative en préfecture de l'Essonne



© DITP/ENSCI Chaire d'innovation publique
(INSP/Polytechnique/Sciences po/ENSCI)

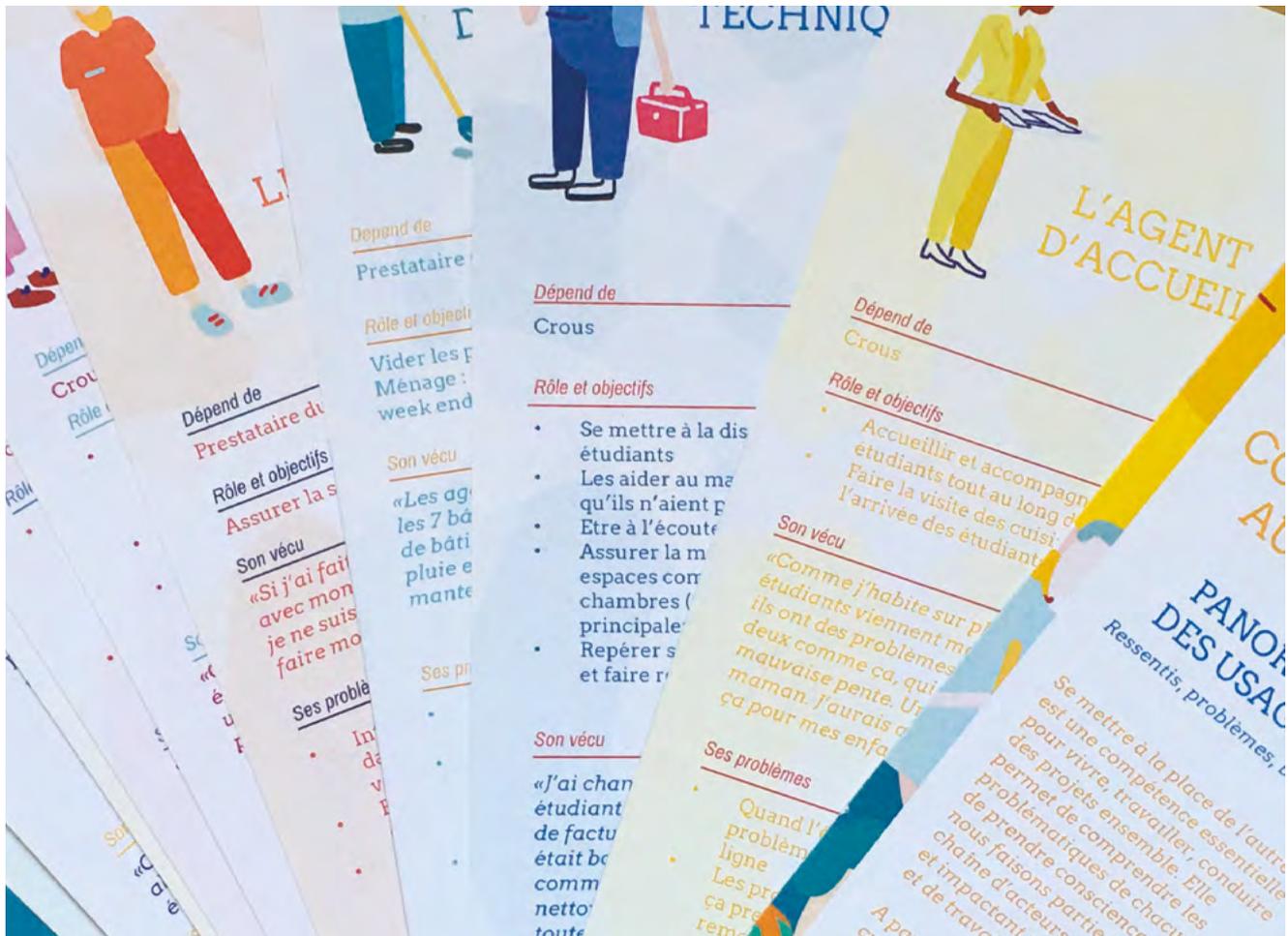
Exemple de livrables :

Carte sensible



Rayon d'action d'une personne à mobilité réduite. Les personnes à mobilité réduite peuvent presque rejoindre le centre-ville depuis l'EHPAD en moins d'1/4 d'heure, mise en avant de l'importance de favoriser le déplacement et la mobilité de tous.

Exemple de livrables : Panorama des usagers



© Crous de Paris / Chaire de Recherche Mutation des vies étudiantes ENSADLab

Livré dans le cadre de la Chaire de Recherche Mutation des vies étudiantes ENSADLab, **ce panorama propose un tour d'horizon des métiers du Crous**. Il a été construit à partir d'ateliers collectifs et d'entretiens, pour identifier les difficultés vécues par chacun et souligner des évolutions possibles.

Exemple de livrables :

Le carnet de prescription

La maison de la république

Ici, le collège est l'**avant-garde de la République**, l'espace où, hors des siens, on rencontre l'autre, fondamentalement différent, et où l'on apprend à vivre avec lui. Primo-arrivant, venant de famille en difficulté, souvent captifs du quartier Bellevue, les élèves du collège E. Renan ne connaissent pas nécessairement d'autres espaces de sociabilité publique. Le collège a donc ici une forte **fonction symbolique**. Il est et il représente le premier voir le seul contact avec le bien commun : c'est l'**espace public de référence**.

Ici, le collège est un symbole pour le quartier, bien sûr, mais il est également porteur, en son sein, de différents espaces et de différentes symboliques qui permettent d'apprendre à n'être pas partout de la même manière. On y apprend qu'il y a **des lignes imaginaires qui constituent une société**. C'est l'espace où l'on doit apprendre à « **changer d'état** » pour **savoir vivre avec les autres**. C'est le lieu public où l'on apprend qu'une règle peut nous libérer, qu'on peut avoir intérêt à s'y conformer, et qu'on est vraiment libre qu'en sachant également la négocier. Dit autrement, ici, le collège, enseigne l'**autonomie**.

PM Le deuxième axe du projet d'établissement (en cours d'élaboration) est formulé de la sorte : Inscrire la citoyenneté au cœur des apprentissages et au service du vivre ensemble pour favoriser un climat de travail serein.

La mise en récit d'un projet est un élément fort de la conduite de projet AMU. Pour embarquer les usagers, le récit collectif doit être co-construit et poser les ambitions de la démarche. Pour la réhabilitation du collège Ernest Renan de Saint Herblain (44), **un cahier de prescriptions a été produit et rappelle les enjeux auxquels font face ce collège.**

© Département de Loire-Atlantique
Agathe Chiron et Pascal Ferren

Exemple de livrables :

Les fiches d'observations

ERNEST RENAN_BET DESIGN DE SERVICE/MÉDIATION ARCHITECTURALE_ CHARLOTTE CAUWER_ PHASE 2_APD_DÉCEMBRE 2021_PAGE 6

TRANSMETTRE
le projet aux usagers

COMPLÉTER
la connaissance des pratiques

MODIFICATIONS
issues de la démarche

1_Observations

Nous avons suivi et interrogé certains professionnels pendant leurs activités.

Ont été interrogés en phase APD : les agents d'entretien pour les sanitaires et la cour, les enseignants pour le CCE et les cabinets de co-enseignement, administration, professeur de science et ULIS, SEGPA.

Les résultats de ces observations sont consignés dans 2 cahiers de recommandations, un sur les sanitaires et l'autre sur les cours, ainsi que dans le recueil des besoins transmis régulièrement aux architectes du projet.

Au delà des thématiques précises, certains éléments ont émergés des observations générales.

#1 sur l'affichage, l'accrochage.

Murs et plafonds de l'école sont support d'affichage, plus ou moins maîtrisés. Le besoin est là.

- Pour égayer les couloirs,
- Informer
- Donner à voir et à lire (Poésies, productions d'élèves, affiches, photos)
- Faire signalétique.
- Pour du contenu pédagogique.
- Pour s'approprier l'espace.

Fort de ces observations, nous travaillerons plus précisément en phase PRO sur la réponse à cette problématique.



LES GESTES ET PRATIQUES

En suivant les professionnels dans leurs pratiques quotidiennes, nous observons les gestes et répertorions ceux qui peuvent être concernés par le marché de maîtrise d'œuvre.



AFFICHER, S'AFFICHER

Décoratif, d'appropriation, informatif. Quelle place donnera le projet à l'affichage ; mais aussi quelle place donnera t il à l'appropriation ?

L'ensemble des démarches menées avec les usagers et des observations issues du terrain sont consignées dans le livrable de l'avant-projet à destination de la MOA.

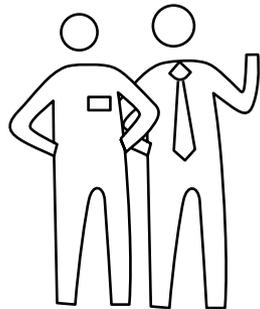
Co-construire

EXEMPLES DE MÉTHODES

- **Atelier maquettage** d'espaces, mobilier, signalétique...
- **Atelier sur plan** : le plan permet aux usagers de se projeter
- **Atelier à réaction** : veille inspirante, scénarios...
- Temps de conception
- **Atelier croisés entre acteurs**

« Il faut des outils de mobilisation inclusifs, qui donnent envie de venir et surtout des temps de restitution pour montrer que la parole collectée nous a été vraiment utile et a nourri le projet. »

EHPAD en Loir-et-Cher, Prestataire AMU



« Il faut beaucoup travailler avec l'intelligence collective, parfois neutraliser des perceptions négatives, trouver des personnes motivées qui viennent contrebalancer les voix réfractaires »

Médiathèque Intercommunale à Lezoux, Directeur d'établissement

CONSEILS



- Cette étape demande beaucoup d'itérations entre les hypothèses de projet et les usagers. **Les livrables doivent être évolutifs.**
- **Les outils doivent être intelligibles** et attractifs pour permettre à tous de se projeter (maquette, cartes à réaction, plans simplifiés...) tout en faisant attention à ne pas infantiliser.
- **Attention à ne pas sur-outiller** au risque de créer un décalage mal perçu : proposer des outils clairs, intuitifs, esthétiques qui sont des formes d'invitations, d'attentions portés aux participants.
- **Ne pas négliger les moments de restitution** et les compte-rendus d'atelier : ils créent la mémoire du projet.
- Il peut être intéressant de **penser la répliquabilité des outils** pour reproduire les démarches en interne pour de futurs projets.
- **Les livrables doivent être suffisamment autoportants** pour s'assurer que les pilotes de mission puissent les diffuser largement et facilement au sein de leur service.
- La conception est l'affaire de professionnels capables de **traduire les demandes et envies énoncées** par les usagers : l'utilisateur ne fait pas le projet, l'AMU est garant du « tri » et de la synthèse des retours des usagers.

Aller voir ►

Projets

La maquette est un outil permettant de faciliter la projection dans l'espace pour les usagers, il permet donc de fluidifier le dialogue.

Dans la gare du Nord de Bruxelles, une partie des bureaux, vides depuis le départ d'une institution a accueilli de nouveaux occupants de façon temporaire. Un travail avec les usagers autour d'une **maquette de l'étage** a été réalisé pour définir collectivement l'aménagement et répartir les espaces.



© 51N4E et Vraiment Vraiment

Dans le cadre de la réhabilitation d'une école et de sa cour, la **réalisation d'une maquette** a permis aux enfants, aux parents, aux enseignants et aux agents de **se familiariser avec le projet**.



© Commune de Thiers / LAO Scop / Association ICI!

Exemple de livrables : Le plan d'action

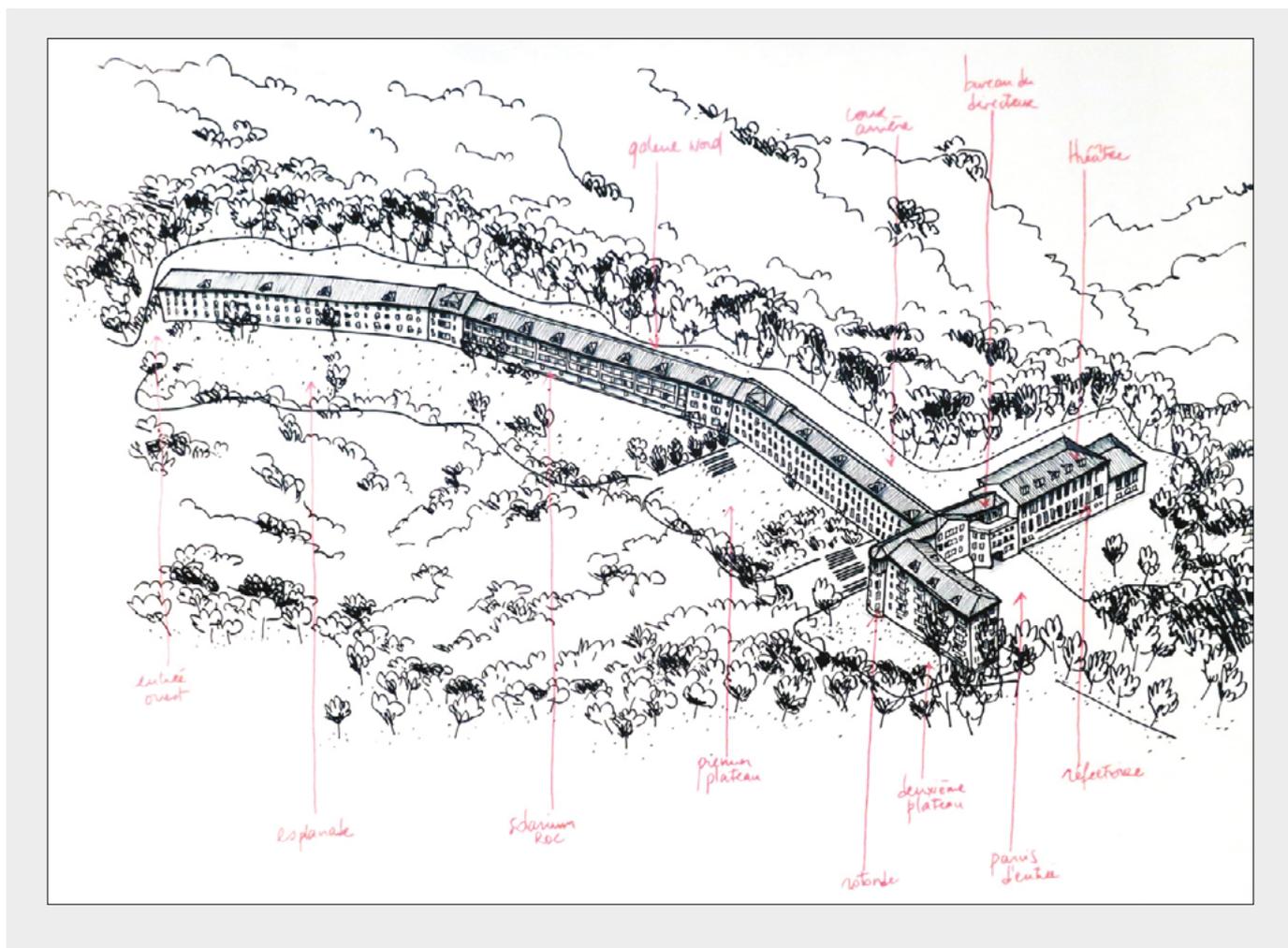


© Commune de Bergesserin / Merrill Sinéus / C! : p-a billboardon

Pour redonner vie à un bâti abandonné au Sanatorium de Bergesserin, l'ensemble des acteurs concernés **construit collectivement un récit collectif, un plan d'action commun.**

Exemple de livrables :

L'axonométrie du projet



© Communauté de communes de Cluny / Merril Sinéus

Elle **facilite la projection dans l'espace**, là où des plans d'architecte sont parfois difficiles à appréhender. Dans le cadre de la réhabilitation du Sanatorium de Bergesserin, cet outil a permis d'échanger avec les futurs usagers sur les premières étapes de l'occupation du bâtiment.

Exemple de livrables :

Le guide d'aménagement

LE PARVIS

Guide d'aménagement des espaces d'accueil – Fiche espace

- 1 Mobilier d'extérieur**
Installer un mobilier extérieur pour exprimer une ouverture sur le quartier. Prolonger les usages du hall d'accueil dans l'espace public.
- 2 Boîte à livres**
Mettre en libre service des boîtes où les usagers peuvent prendre et déposer des livres.
- 3 Ludothèque XXL**
Proposer aux passants des usages insolites dans la rue et susciter leur curiosité pour l'établissement.
- 4 Bac de plantes**
Végétalisation du parvis pour créer une ambiance agréable.
- 5 Permis de végétaliser**
Dans le cas où la situation urbaine ne vous permet pas d'installer des bacs de plantation, la Ville de Paris met à disposition des permis de végétaliser à tout parisien qui souhaite s'occuper d'un pied d'arbre.
- 6 Jardin Potager**
Installation d'un jardin extérieur permanent dans le cas d'un espace partagé ou d'une cour privative. Une gestion partagée avec les usagers peut être envisagée.
- 7 Cuisine mobile**
Permet de se déployer dans l'espace public ponctuellement (pour la fête de la musique par exemple) ou de manière récurrente afin d'en faire un vecteur fort de convivialité. C'est l'occasion de toucher un plus large public, notamment les familles.

Les différentes implantations urbaines possibles

Rez-de-chaussée
L'enjeu est de se démarquer des autres vitrines en étant présent sur l'espace public.

Bâtiment en sol
Une implantation urbaine favorable pour se rendre visible et attractif.

Cour
Des installations sur l'espace public peuvent permettre de signaler un équipement jeunesse ou sportif en retrait.

Intégré dans un autre équipement
L'enjeu est de faire apparaître l'équipement comme un espace à part entière.

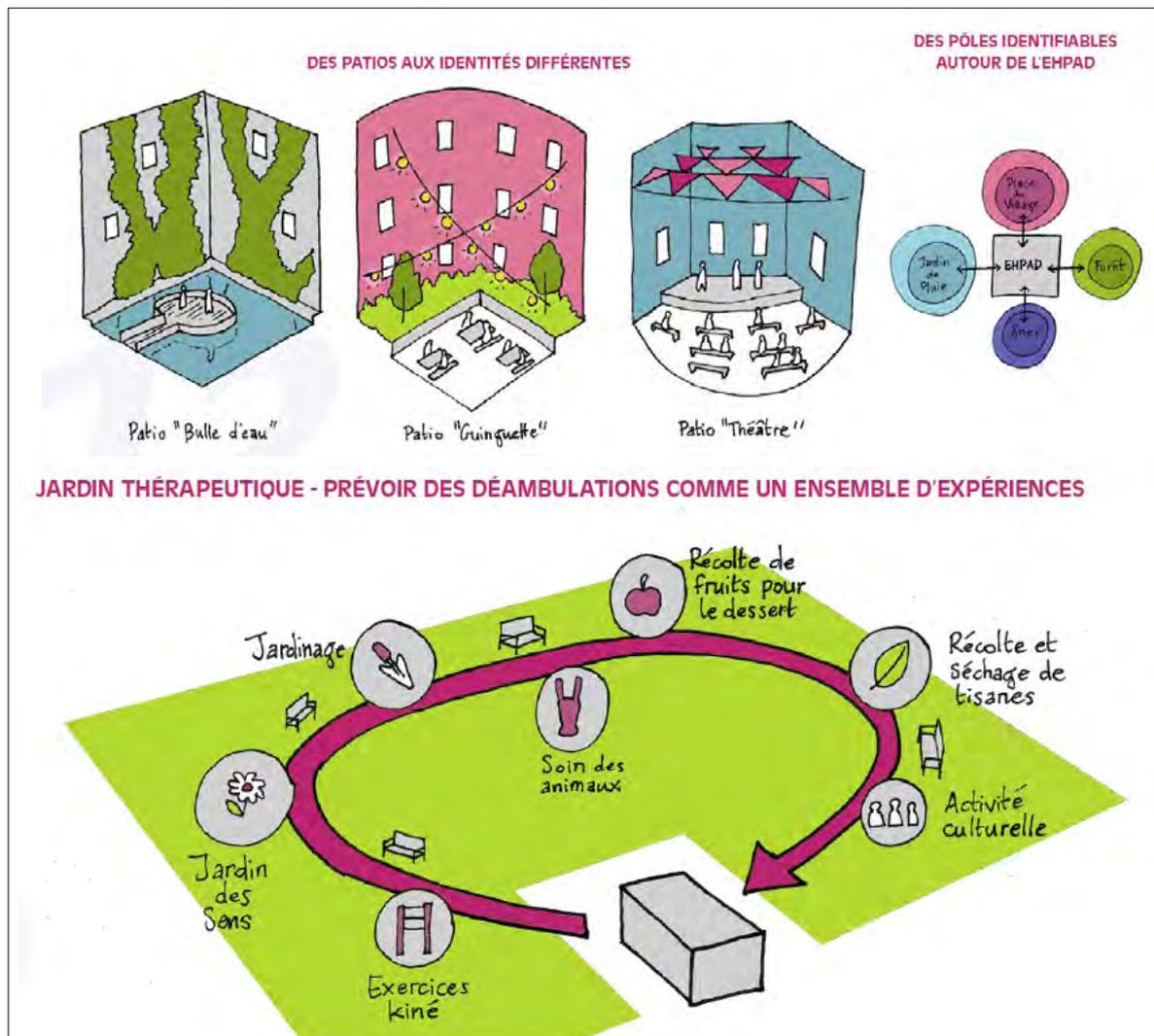
Place publique
Cet emplacement est une bonne opportunité pour investir et animer l'espace public.

? Les questions à se poser

- Quelles sont les possibilités d'utilisation de l'espace urbain ? (largeur du trottoir, endroit apaisé, ensoleillé, espace public ou propre à l'équipement)
- Y-a-t-il un risque que le bruit dérange le voisinage ?
- Quelles sont les règles d'urbanisme à respecter pour investir l'espace public de manière permanente ou le temps d'une activité ?
- Quelle temporalité d'utilisation : aménagement permanent, aménagement à chaque fois que l'équipement est ouvert ou intervention ponctuelle ?

Transmis aux usagers, il les outille pour mieux aménager les accueils des espaces jeunes. Il renseigne des notions, d'usage, de mobilier et de gestion.

Exemple de livrables : La fiche espace



© EHPAD Aix-les-bains / Auxilia

Elle répertorie les **futurs usages** de chaque espace du projet et **fournit des points d'attention** aux concepteurs.

Communiquer

EXEMPLES DE MÉTHODES

- **Permanences** hebdomadaires ou mensuelles sur site
- **Maison du projet**, local aménagé
- **Facilitation graphique**, travail sur l'identité visuelle du projet
- Animation de **comités d'habitants**
- Tenue d'une **gazette** de projet



« Les supports de communication ont été nombreux dans le cadre du projet d'EHPAD dans le Loir-et-Cher : une exposition, une balade dans le parc, film, impression sur nappe des projets. »
À retrouver ici :
<https://activerlessolidarites.fr>

EHPAD en Loir-et-Cher, Prestataire AMU

« La gazette a plusieurs intérêts, elle permet aux équipes de mesurer le travail accompli tous les mois, c'est gratifiant pour l'équipe. Ça permet aussi de créer une communauté de personnes intéressées. »

Crous de Paris, AMU

CONSEILS



- Intégrer des usagers et les agents génère des attentes : il est indispensable d'**assurer le devoir de retour** vers les usagers mobilisés.
- Les bons moments pour communiquer et **les bons outils sont à inventer en fonction du public et non en fonction des contraintes** : cela nécessite de bien prévoir les moyens humains adaptés (par exemple : cibler des créneaux en soirée pour pouvoir travailler avec les étudiants après leurs classes...).
- La communication autour du projet peut devenir très chronophage : pour optimiser le budget, il est important de bien répartir les actions entre l'interne et l'externe si nécessaire, le commanditaire peut idéalement **mobiliser ses services (direction communication...)** pour prendre en charge les productions, la coordination des publications par exemple.
- **Une attention doit être portée au calendrier/à la disponibilité des usagers** (période estivale, horaire de sortie d'école pour concerter des parents...) pour aller vers eux aux moments opportuns et éviter la frustration.
- **En cas de construction neuve** : en absence d'usagers « réels » du futur bâtiment, la démarche de mobilisation/communication peut être conduite en proximité, **sur un bâtiment similaire**.
- Une **programmation événementielle** doit être pensée **en lien avec les temps de restitution** en fin de phase, ou avec **l'expérimentation**, pour avoir du sens et être connectée au projet.

Exemple de livrables :

Les évènements



© Communauté de communes de Clunys / Merril Sinéus

Moments clé du processus, les évènements contribuent à animer le collectif agissant, tout en informant un plus large public sur le projet.

« On ne peut pas toucher les 15 000 habitants du territoire intercommunal, mais en toucher 400-500 c'est déjà beaucoup ! »

Médiathèque Intercommunale à Lezoux, Directeur d'établissement

Aller voir ► Projets

Exemple de livrables : La gazette de projet

Chaire
MUTATION Crous • Paris
des vies étudiantes

N°8
AVRIL 2023

GAZETTE ST-JACQUES

Cette gazette est rédigée et publiée par les designer-euses-régisseur-euses de la résidence Saint-Jacques. Chaque fin de mois, elle diffuse un aperçu des moments clés qui ont eu lieu sur place. Initiative de la Chaire Mutation des vies étudiantes portée par le Cnous et l'École des Arts Décoratifs.

LA TOURNÉE DES CHAMBRES

Dans l'objectif d'une amélioration de toutes les chambres de la résidence, Jean Philippe, Fatma et La Régie, on fait un tour de chambres pour constater les manques et dysfonctionnements matériels.

De nombreux problèmes récurrents ont été observés : des portes d'armoires défaillantes, des bureaux trop grands, des porte-manteaux manquants, etc.

Toutes ces observations ont été centralisées dans un tableau. Cela permet d'avoir une vision globale et de mettre en place un plan d'action pour l'amélioration de toutes les chambres.

Ce tableau sera affiné afin de devenir un outil pour analyser le mobilier des chambres dans les résidences Crous.



CHASSE A LOEUF

À l'occasion de l'arrivée du printemps une chasse à l'œuf en chocolat a eu lieu à la résidence ! Une vingtaine d'œufs ont été cachés par La Régie un matin. Un événement qui a rappelé des souvenirs à certain-es ! Bravo pour vos trouvailles !




RETOURS - RELEVÉS HABITÉS

Maintenant que les interventions sont terminées depuis deux mois, La Chaire peut récolter des retours avec le même outil qu'en octobre : les relevés habités (des entretiens de 30 à 60 minutes dans les chambres complétés par des photos). Ces entretiens et photos seront traduits en dessins comme en octobre. Et c'est à partir de ces dessins «avant/après» que nous analyserons la migration des objets et des usages. De plus, les entretiens nous permettent de dresser un cahier des charges pour chaque mobilier de chambre.

Ex. : une chaise de bureau doit être déhoussable et lavable, pouvoir se monter/baisser, ne pas avoir d'accoudoirs, avoir l'assise en mousse, avoir des roulettes...

Il sera complété au fil des relevés habités, qui ne font que commencer.

MA VIE DE RESIDENT-E

À travers nos expérimentations, nous observons des dysfonctionnements dus à la forme et imaginons comment proposer des réponses plus justes qui satisfassent l'ensemble des usager-es.






EVENEMENTS A VENIR

→ Journée Porte Ouvertes des chambres le 23 mai de 10h à 18h suivi d'un apéro dans le Hall

INITIATIVE RESIDENTE

La cuisine du 1er s'organise ! Léonor propose une cagnotte afin d'acheter du liquide vaisselle et des éponges qui serviront au collectif. Si vous souhaitez participer, voici le lien : <https://lydia-app.com/pots?id=40062-cuisine-1er-etage> Super initiative menée !

SUITE ATELIER ECRITURE DE SCENARIO

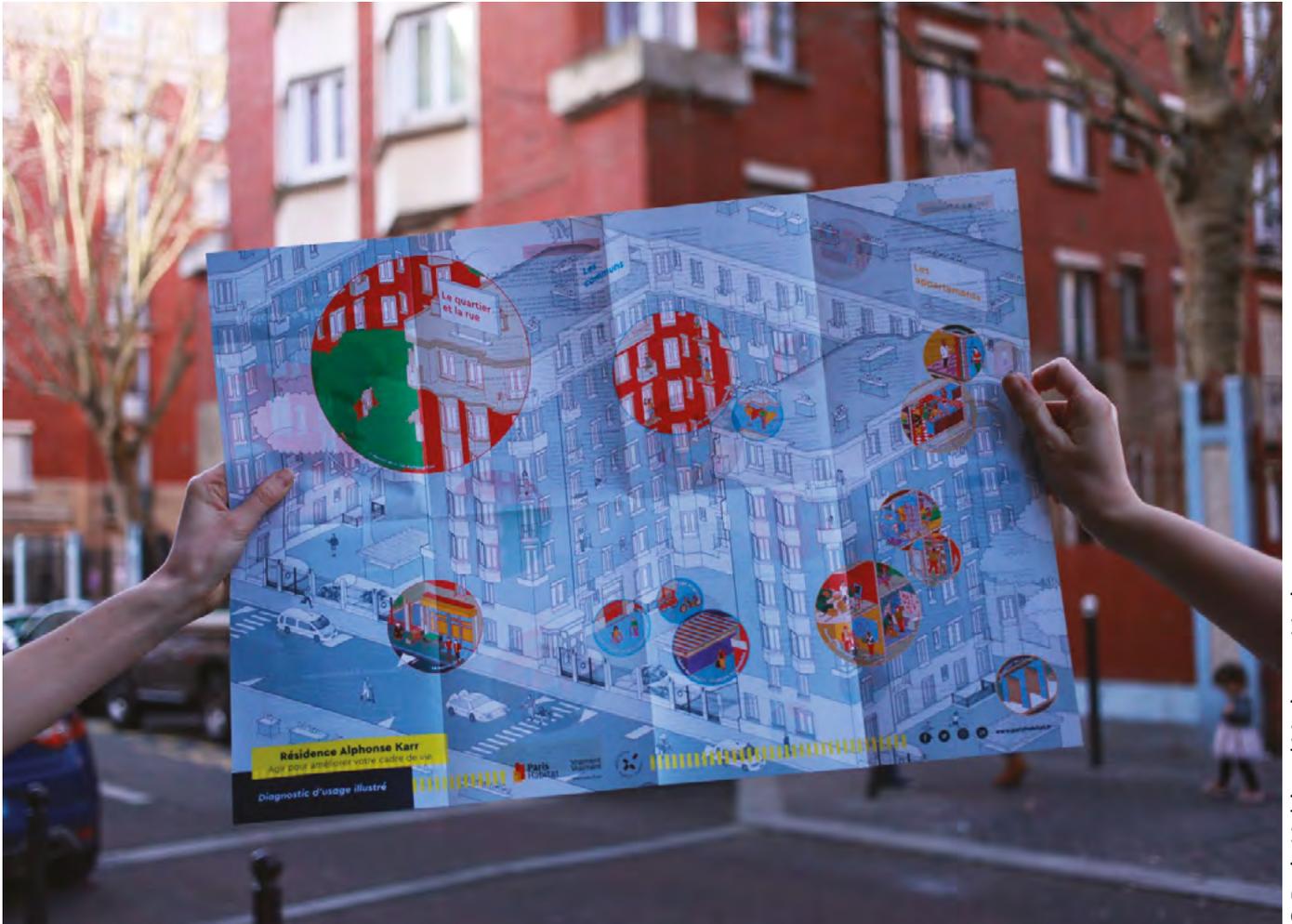
L'équipe de Crous Saint-Jacques s'est réunie afin de réfléchir ensemble aux questions d'amélioration de l'accueil des étudiant-es. Ce fut l'occasion de présenter les retours des étudiant-es concernant les vidéos tutorielles, de lister les problématiques récurrentes que rencontre l'équipe et de réfléchir ensemble aux scénarios des vidéos. Un tournage de ces vidéos est prévu le 11 mai à Saint-Jacques.



Ne pas jeter sur la voie publique

Rédigée et publiée par les designers-régisseurs de la résidence Saint-Jacques de septembre 2022 à juin 2023, elle a proposé chaque fin de mois un aperçu des moments clés qui ont eu lieu sur place.

Exemple de livrables : Le poster des usages



© Paris Habitat / Vraiment Vraiment

Il rend compte aux usagers du diagnostic réalisé par l'AMU sur les usages de la résidence de logements sociaux.

Expérimenter

EXEMPLES DE MÉTHODES

- **Aménagement** d'un espace test
- **Sourcing de matériaux**, mobiliers en réemploi ou achat d'équipements
- **Fabrication**
- **Installation, chantier** participatif
- **Montage de partenariats** avec des fabricants

« On va tester dès maintenant, certaines idées dans certains autres EHPAD. Cela apporte une approche méthodologique différente qui change notre pratique quotidienne. C'est complètement différent de ce qu'on nous a enseigné. »

Directeur de l'EHPAD Aix-les-Bains

CONSEILS



- **Prototyper : pour être pertinent, il faut identifier dès le début ce que l'on souhaite tester** : une nouvelle posture, une nouvelle règle d'usage, un nouvel usage. Les critères d'évaluation doivent être définis assez tôt (par exemple, niveau de propreté d'un espace dont on a changé les modes d'entretiens, nombre d'inscription de nouveaux usagers...).
- **Mener une expérimentation demande un temps long de consensus et d'acculturation** pour s'assurer de sa bonne appropriation par les usagers et éviter de générer des frustrations et incompréhension. L'expérimentation est parfois complexe à articuler avec le contexte interne (équipes pas prêtes, trop de tension sociale...). Il ne faut pas négliger le travail de sensibilisation et d'accompagnement des équipes qui devront modifier des habitudes de travail.
- **Fixer une durée de test et des critères d'évaluation** pour pouvoir faire un bilan étayé à la fin du test. Rappeler qu'il faut se laisser surprendre dans l'analyse des résultats.
- S'assurer que **le service se chargeant de l'achat du futur mobilier** soit en capacité, dans le cas où un test est concluant, de commander via **ses méthodes de commande/catalogues** du mobilier ayant les mêmes caractéristiques que celui testé. **Le sur-mesure (onéreux et difficilement répliquable) ne semble pas être pertinent lorsque le déploiement du mobilier se fait à grande échelle.**
- Dans le cas de prestations, il est essentiel de **préciser aux prestataires si le budget des prototypes est intégré à leur chiffrage ou débloqué par un autre service interne**. Dans ce cas-ci, identifier et intégrer les personnes concernées dès le début du projet et **préciser le parcours de commande et la logistique** (où se faire livrer, quels délais de livraisons...)
- **Les prototypes doivent s'assurer de respecter l'ensemble des contraintes réglementaires « dures »** (sécurité incendie, accessibilité...) pour éviter qu'ils soient nuls et non avendus si le test s'avère concluant
- **Le prototype est une version non finalisée** d'un scénario à challenger. Une fois le test éprouvé et les enseignements tirés, il est nécessaire de remplacer le prototype (ou le démanteler dans un autre contexte) par sa version finalisée idéale.

Exemple de livrables :

Tester et fabriquer pour recueillir des réactions



© CROUS de Paris / Chaire de Recherche Mutation des vies étudiantes EN-SADLab / Agathe Chiron

Conciergerie mise en place par la chaire sur le campus du Crous à Cachan. Un architecte/régisseur **aide les résidents à aménager leurs logements.**



« Expérimenter c'est accepter de se tromper et de voir un effet rebond, collatéral qu'on n'avait pas imaginé au départ. Par exemple, les chaises des bureaux on ne nous en parlait pas, on a vu qu'il y avait toujours des plaid et des coussins sur les chaises. On en a déduit qu'il fallait changer les chaises. Finalement c'est ce qui a le plus changé la vie des étudiants. »

Crous de Paris, AMU

Aller voir ► Projets p.103

Exemple de livrables :

Prototyper pour simuler la réalité



© APHP / Vraiment Vraiment

Le prototypage du mobilier à échelle 1 permet de **tester avec les usagers en situation réelle**, ici, en simulant la consultation d'un patient pour tester les postures soignants-patients.

« Les prototypes peuvent balayer un spectre de fidélité variable : d'aspects, fonctionnels, partiels ou intégraux... il faut le préciser pour éviter les mauvaises surprises. Dans le test d'une signalétique temporaire d'un bâtiment d'hospitalisation, on a eu beaucoup de plaintes des professionnels qui trouvaient la mise en place pas très propre, alors qu'on avait prévenu qu'on utiliserait des stickers, pas tout de suite des matériaux pérennes... On a beau prévenir en amont, ça surprend toujours. »

Directrice du Lab-Ah

Exemple de livrables :

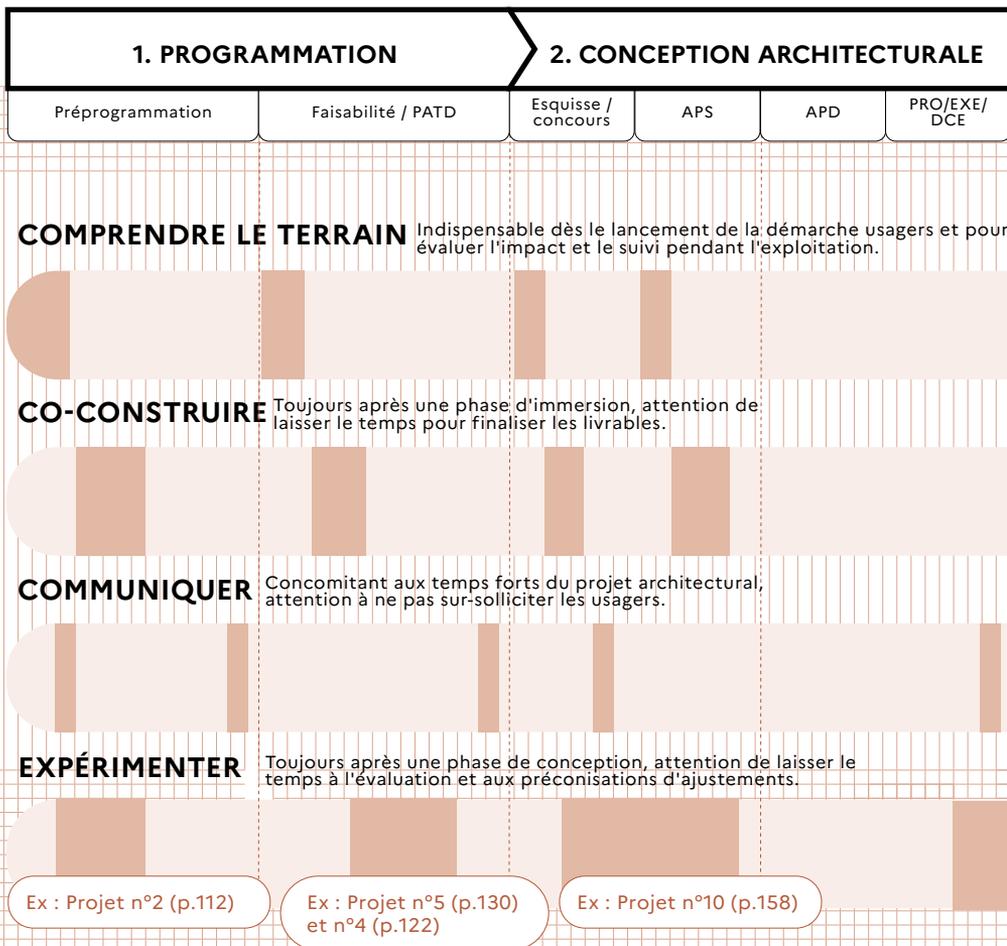
Prototypage échelle 1:1



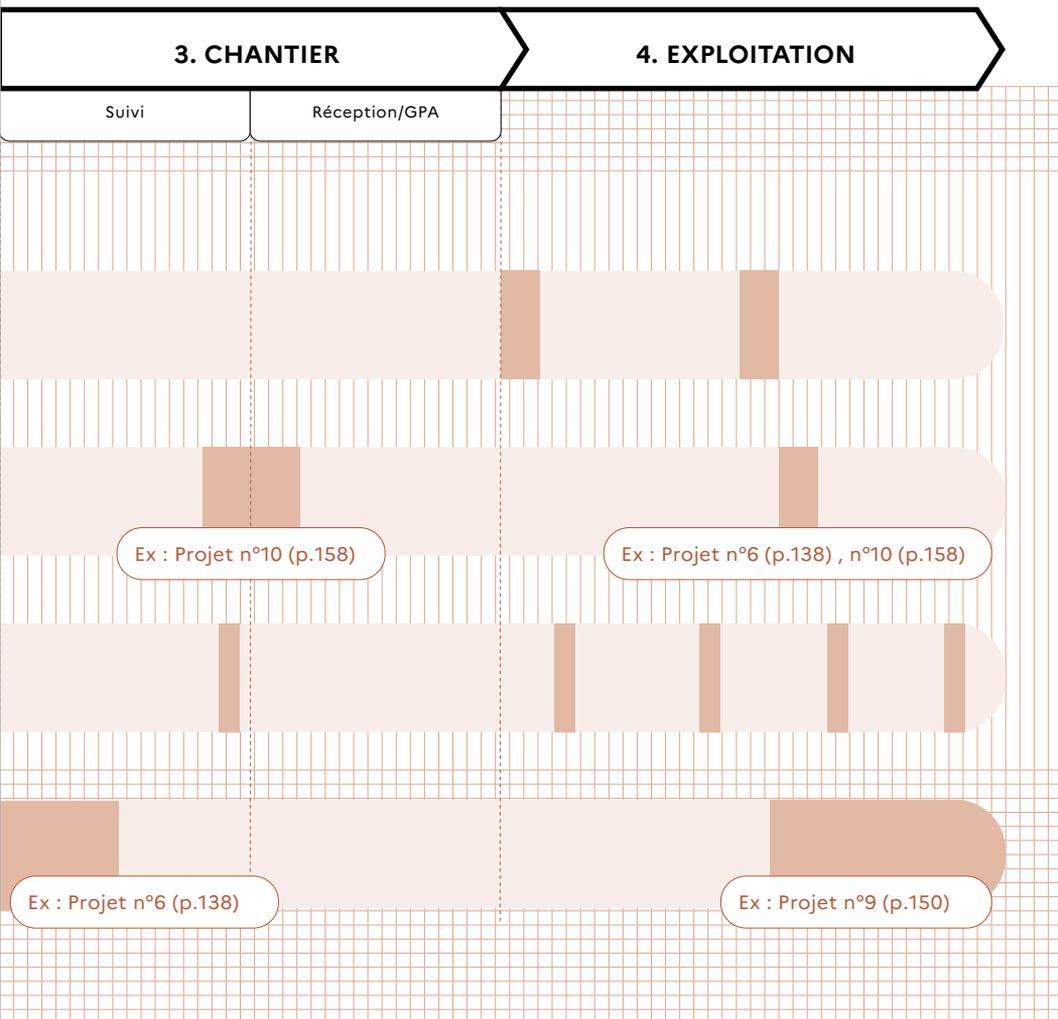
Prototypage d'une cabine de téléchargement de services numériques pour la future médiathèque.

© Communauté de Communes Entre Dore et Allier - Commune de Lezoux / Détéa, De l'Aire, Pour ainsi dire

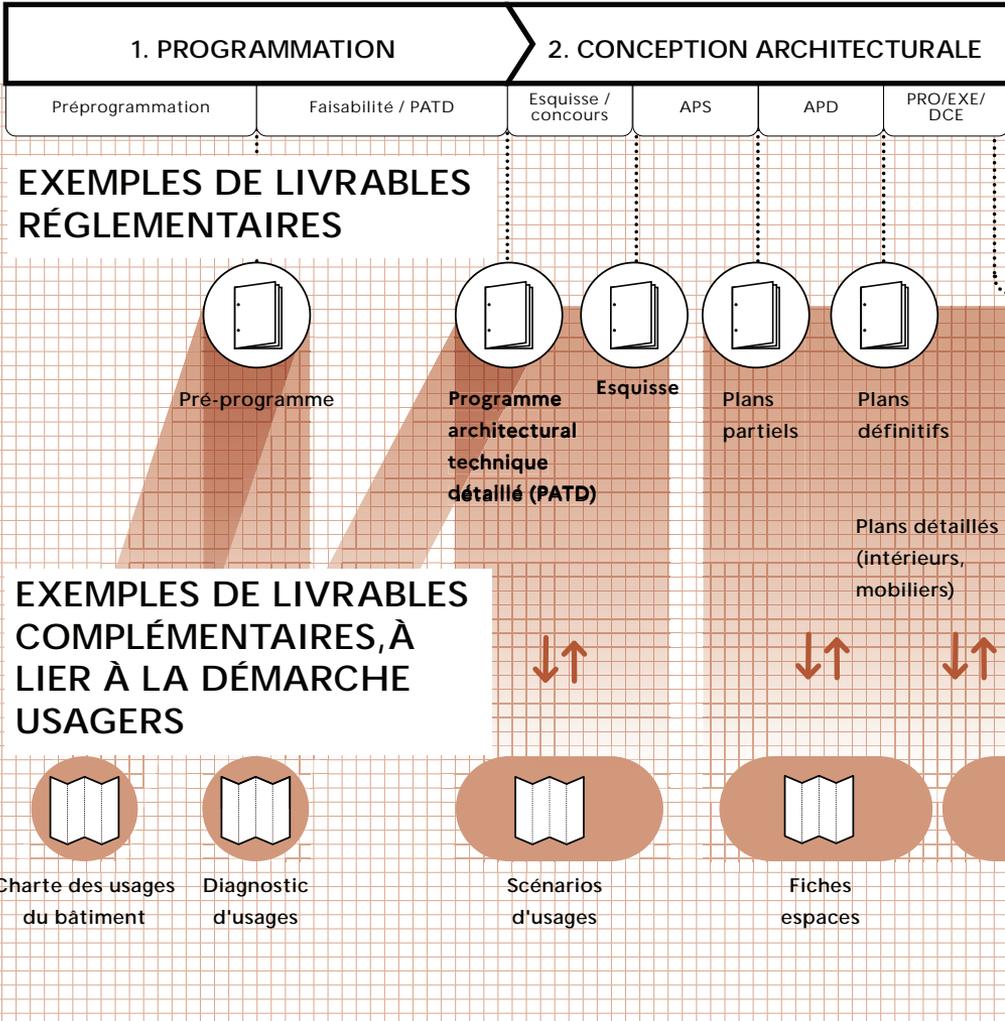
Comment s'organisent les temps forts de la démarche usagers ?



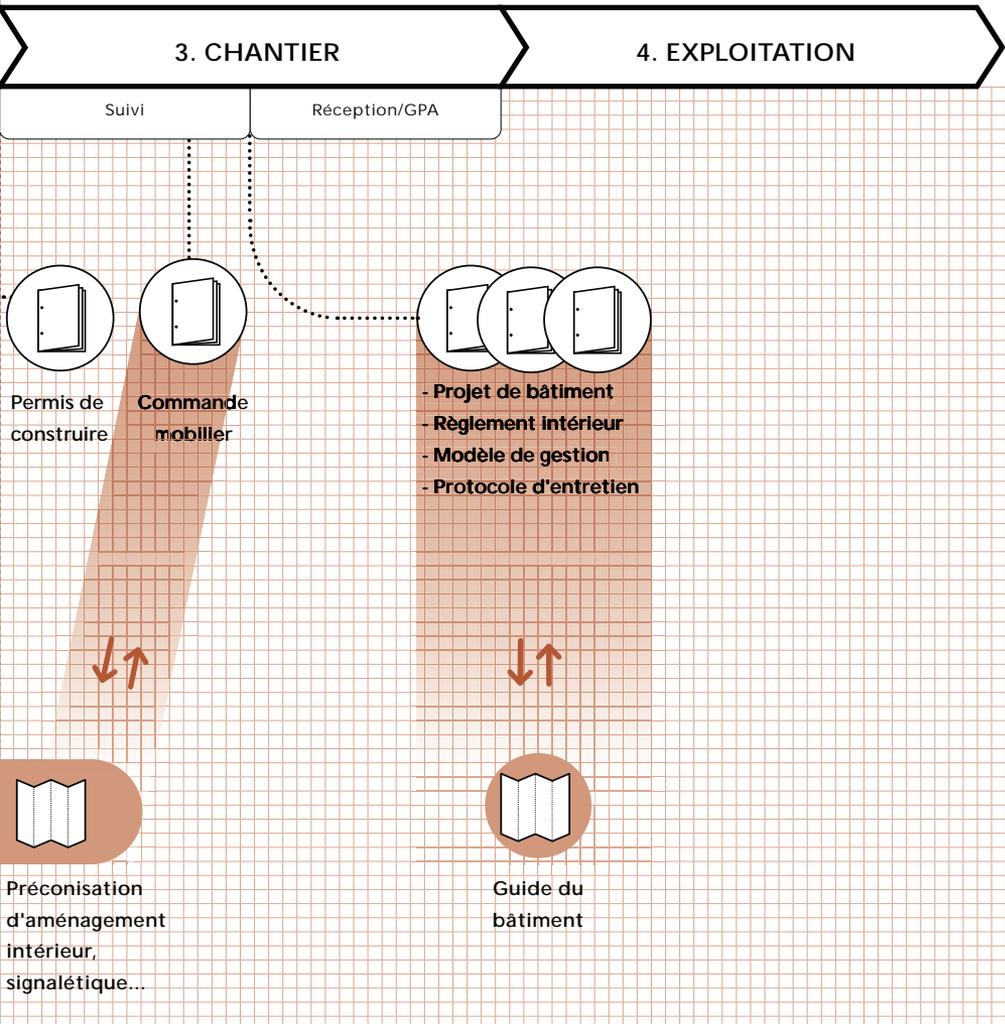
Les phases d'immersion sur le terrain sont suivis de temps de co-conception, et parfois d'une phase expérimentation. La communication donne un rythme au projet et assure le devoir de retour aux usagers et agents à chaque phase. Tous ces temps forts s'articulent avec les livrables réglementaires de la MOE : les rendus de diagnostic, d'APS et APD, du dépôt de permis de construire, de la livraison du bâtiment, etc.



L'articulation entre les livrables réglementaires et les livrables de la démarche usagers



Les livrables de la démarche usagers viennent compléter les livrables réglementaires : leur élaboration nécessite des itérations avec les équipes de programmation / conception en amont des rendus de chaque phase.



LE PILOTAGE



- **Quel est le bon profil pour piloter en interne ?**

- **Comment mobiliser, intégrer l'écosystème interne ?**

- **Comment embarquer les partenaires du territoire dans la démarche ?**

- **Comment assurer une bonne intégration d'une démarche AMU dans les différentes**

- **étapes de conception architecturale ?**

- **Comment anticiper les modalités d'arbitrage pour fluidifier la démarche ?**

L'intégration des usagers et l'augmentation du nombre de parties prenantes au projet génère logiquement des besoins de coordination plus importants.

Ce type de démarche introduit souvent de nouvelles cultures de travail, demande de l'agilité et une capacité d'expérimentation. Elle nécessite du temps, un travail de collaboration fin entre le porteur de projet et les autres acteurs (et le prestataire le cas échéant).

Les principaux obstacles à la conduite de ce type de démarche, outre les questions de portage politique et de calendrier, relèvent principalement de l'organisation du

pilotage : en interne, entre les directions et services concernées par la démarche, et en externe, dans la relation avec les prestataires et partenaires du projet.

Ce chapitre livre des enseignements clés, issus de retours d'expériences de MOA et pilotes aguerris de démarches usagers.

Un pilote
mandaté et
outillé pour
dédier du
temps à la
démarche
usagers.

Les conditions de réussite de la conduite d'une démarche usagers...



Mandater un pilote de projet en interne



Mobiliser un écosystème interne élargi



Embarquer les partenaires du territoire



Garantir les itérations entre la MOE / l'AMU tout au long du projet



Mettre les temps d'arbitrage au service de la démarche

Aller voir ►

Projets

Quel est le profil idéal pour piloter en interne ?



La conduite d'une démarche usagers implique de mandater un pilote en interne :

- Un **profil senior dans l'organisation**, avec plusieurs années d'expérience, qui connaît bien tous les services,
- Un profil qui peut facilement **solliciter des arbitrages au plus haut niveau**,
- Un **ambassadeur** de la démarche, convaincu du bien fondé du projet (qui peut l'avoir impulsé, avoir lui-même rédigé l'appel d'offre...)
- Un **traducteur** auprès des services, avec un bon relationnel, qui **sait parler aux équipes**, à des agents de terrain, des agents techniques
- Un référent **nommé de manière officielle** qui jouit d'une **légitimité** pour porter le projet et coordonner la démarche auprès de différentes directions/ services

« On peut avoir le meilleur prestataire, s'il n'a pas face à lui des gens disponibles, on ne peut pas faire des miracles. »

Fabrique de l'Hospitalité, GHU Strasbourg,
Pilote innovation

« Le fait d'accepter les zones de flou, cela n'est pas immédiat. Il s'agit d'un point important pour les porteurs de projets d'accepter ces zones de flou sinon il y a un risque d'être en confrontation. »

Directrice des publics adjointe, Centre Pompidou

Les difficultés à anticiper :

- Trouver le profil de pilote adapté
- Dégager du temps de pilotage

- Un poste qui **a du temps dédié au pilotage** de la mission et pouvant s'accommoder de la temporalité de l'AMU. Le pilote doit pouvoir se rendre disponible pour **être présent sur site**, participer à des temps de travail avec le prestataire
- **Le temps de pilotage du projet n'est pas proportionnel à la taille du bâtiment**. Un petit projet peut prendre autant de temps de pilotage qu'un grand.
- Le pilotage en interne peut être porté par un **binôme**, pour répartir la charge et le temps dédié au projet.
- **La communication (pédagogie sur le projet) peut être faite plus largement que le projet**. Si le pilote est intéressé, ce genre de démarche est l'occasion de participer à des tables rondes, conférences, avec les acteurs gravitant autour du sujet.
- Le pilote de projet sera **garant de l'atterrissage** de la démarche au sein de l'organisation commanditaire : le portage des livrables auprès des publics difficiles, la **médiation** autour du projet, etc.



Comment mobiliser, intégrer l'écosystème interne ?



La démarche usagers est en général transversale à plusieurs directions ou services concernés par le bâtiment. Il est donc nécessaire d'adopter une conduite de projet multipartite, ce qui peut accroître la complexité et l'inertie des arbitrages.

- Au regard du périmètre du projet et des objets d'étude, **faire l'inventaire de toutes les directions, services, élus concernés et les convier à co-rédiger le cahier des charges** de la mission (notamment les services proches du terrain, connaisseurs des problématiques opérationnelles) (cf projet p.122)
- **Assurer un portage politique, un soutien par la hiérarchie** : dans une collectivité, s'assurer du portage par le conseil municipal, et l'articulation avec le projet politique du mandat. Dans un bâtiment, assurer le pilotage partagé entre les directions métiers et techniques.
- **Assumer le débat que peut générer la démarche au plus tôt**, éviter le cas de figure où seul le DGS / le directeur / l'élu porte la démarche qui est alors souvent vécue par les services ou directions concernées comme imposée.

Les difficultés à anticiper :

- Assurer un portage politique
 - Embarquer des directions techniques et thématiques
 - Coordonner un mode projet transversal à plusieurs directions
 - Anticiper le turn-over des agents concernés par la démarche
 - Anticiper les arbitrages nécessitant l'alignement de plusieurs directions
- **S'assurer d'embarquer les services, les agents partenaires au bon moment** : des agents sponsors, ou sans qui l'atterrissage de la démarche serait impossible (les agents d'accueil, les agents d'entretien...).
 - **Identifier des sponsors, des ambassadeurs complices et convaincus** dans les directions pour pallier à l'écart culturel pouvant exister entre l'expérimentation et la culture technique.
 - **Construire une instance de pilotage multi-partenaire** : faire une **réunion de lancement** en mobilisant les services concernés par le projet. Pour un projet ayant un impact sur les conditions de travail des agents (postures, postes ou lieux de travail, organisations et pratiques de travail...), il est indispensable **d'embarquer des agents au plus tôt dans le projet**.

« Pour être sûrs de cibler ce qui ne va pas bien, un groupe de travail très représentatif a été créé. Ça devenait le projet du service des urgences. »

Hôpital de Cholet, Directeur d'établissement

« Il faut un complice, un ambassadeur volontaire, pour bien acculturer les services : 1 ou 2 personnes volontaires dans chaque direction impactée. Ces agents contribuent au changement en interne, grâce au bouche à oreille, ils soutiennent leurs collègues locaux. »

Lab-ah, GHU Paris psychiatrie & neurosciences, Pilote innovation

Comment embarquer les partenaires du territoire dans la démarche ?



Intégrer des partenaires de projets (associations, usagers, collectivités...) à l'échelle du quartier ou du territoire pour ancrer le projet dans un écosystème de long terme.

- **Identifier le périmètre d'acteurs concernés par le projet au plus tôt** : le périmètre opérationnel ou géographique du projet ne correspond pas toujours au périmètre réglementaire ou de compétence du commanditaire et nécessite d'aller chercher d'autres partenaires.
- **Faire la courroie de transmission pour renseigner l'AMU sur les projets innovants en cours** sur le territoire et les expérimentations déjà menées.
- Continuer à faire vivre la démarche, à valoriser le projet, en consolidant le réseau de partenaires.
La démarche AMU est souvent l'opportunité de mettre à jour et renforcer des partenariats territoriaux et l'interconnaissance.

Les difficultés à anticiper :

- Faire vivre la démarche au-delà du périmètre du site
- Assurer la bonne communication avec tous les acteurs territoriaux concernés par les impacts du projet

« Nous avons constitué un groupe fil rouge composé de résidents et familles, de cadres, infirmiers, aides-soignants, animatrices et de médecins, qui ont suivi le projet de bout en bout. »

CHU de Brest, Directeur adjoint d'établissement

« Sans le soutien de la direction générale du CHU de Brest, rien n'aurait été possible. »

CHU de Brest, Directeur adjoint d'établissement



Comment assurer une bonne intégration d'une démarche AMU dans les différentes étapes de conception architecturale ?



La co-construction avec des usagers demande un processus itératif entre le travail de conception fait par les différents acteurs, la soumission aux usagers de propositions/livrables intermédiaires, les arbitrages par la MOA... Quel que soit le montage de la démarche AMU (voir chapitre Montage), l'organisation du pilotage doit permettre de croiser les visions, partager les diagnostics, de manière régulière entre équipes de conception.

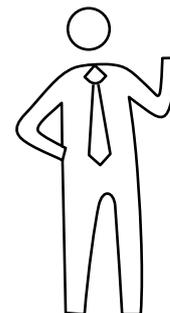
- **Organiser très tôt une première réunion de travail réunissant les acteurs** du projet pour partager les visions, expliciter les méthodes et échéances de chacun
- **Prendre le temps d'explicitier la décision d'intégrer les usagers et les agents auprès des MOE** dans les documents de l'offre et/ou en organisant un temps de présentation en amont (visite de site, réunion...).
- **Inviter les architectes à certains moments clés de la concertation** : ateliers sur des thématiques communes qui ont un impact sur les sujets travaillés par les architectes...
- **Éviter les redondances dans la mobilisation des usagers, coordonner les sollicitations faites par les concepteurs, MOE, architectes, paysagistes...** avec celles faites par l'AMU si ce n'est pas déjà le cas (surtout s'il s'agit d'un projet complexe réunissant de nombreuses équipes de concepteurs).

Les difficultés à anticiper :

- Le calendrier soutenu rendant difficile les points d'étape communs / l'articulation des livrables AMU et MOE
- Articuler des visions de projet potentiellement différentes selon les concepteurs
- Rappeler les périmètres de chaque acteur

« Les programmistes et les prestataires AMU doivent être alignés sur la philosophie de projet. Il faut une vision stratégique claire pour cadrer le rôle de chacun. »

Centre Pompidou, Prestataire AMU



Comment anticiper les modalités d'arbitrage pour fluidifier la démarche ?



Les chaînes d'arbitrage peuvent être un vrai obstacle à la conduite de projet, en particulier lors des phases de conception et d'expérimentation, qui nécessitent des validations intermédiaires. Le lancement du projet doit permettre d'anticiper ces modalités d'arbitrage, pour éviter que la difficulté à prendre des décisions n'entraîne l'abandon d'hypothèses de projet.

- **Faciliter la prise de décision dès le lancement du projet** : clarifier dès le lancement de projet une **structure de gouvernance simplifiée** et une chaîne de validation simplifiée, surtout s'il s'agit d'un projet à haut enjeu stratégique, avec beaucoup de décideurs.
- Constituer au plus tôt un **COFIL partenarial** réunissant plusieurs directions.
- **Donner aux usages un statut stratégique dans le projet et les sessions d'arbitrage** : par exemple, créer un comité technique dédié aux usages.
- **Formuler des arbitrages précis et synthétiques facilitant la prise en main opérationnelle et l'AMU** : concrètement, l'AMU doit être capable d'enclencher une nouvelle étape du projet rapidement après le COFIL. Il n'est pas toujours nécessaire d'attendre des validations en COFIL pour lancer des pistes d'expérimentations.
- **Mettre en place des temps de relecture des livrables par les ambassadeurs internes** avant présentation aux décideurs pour traduire en interne la parole des prestataires par exemple.

Les difficultés à anticiper :

- Éviter que les arbitrages stratégiques et politiques soient un frein avec les résultats de la démarche
- Inclure les usagers/agents dans certains arbitrages

« Je veillerais d'abord à avoir un diagnostic clair de l'état de maturité des différentes directions sur ce type de projet expérimental et qui participeront à la démarche. Le problème ce sont les cultures professionnelles qui sont étanches à ces démarches, malgré le mandat émis. On imagine que les gens vont forcément adhérer. »

Lab-ah, GHU Paris psychiatrie & neurosciences, Pilote innovation

- **Se rendre disponible pour des arbitrages fréquents et pris rapidement** : assurer un ping pong régulier entre les décisionnaires / l'opérationnel, les directions techniques / métiers, les directions pilotes (réunions hebdomadaires).
- **Proposer un temps d'arbitrage à mi-parcours des moments de co-conception** pour laisser le temps de finalisation des livrables tout en validant des éléments au fil de l'eau.
- **Garantir le devoir de retour aux usagers / agents** : transmettre des comptes rendus réguliers et compréhensibles par tous pour informer et expliciter les arbitrages réalisés, et leur impact sur la suite du projet.

LE BUDGET



- **Pourquoi dédier un budget à la démarche usagers ?**

- **Comment optimiser le coût de la démarche usagers ?**

- **Combien coûte une démarche d'intégration usagers dans le cas d'une mission en prestation externe ?**

- **Comment ventiler le budget de la démarche usagers selon les phases méthodologiques ?**

La dimension expérimentale et sur-mesure de la démarche usagers rend difficile d'ériger des règles budgétaires. Le budget dédié à l'AMU ne se calcule pas en pourcentage d'une surface ou d'un budget travaux, il dépend davantage du niveau d'ambition souhaité : s'arrêter à des préconisations programmatiques, aller jusqu'à expérimenter des espaces, des métiers...

Un cadrage clair de ces ambitions en amont du lancement permet une bonne adéquation entre le budget provisionné pour le prestataire, le rythme de livrables et la durée de la mission.

Pour anticiper, il est indispensable de travailler le budget en itérations avec le cadrage et le phasage de la mission (chapitre 1) et les méthodes-livrables (chapitre 3).

Ce chapitre fournit des ordres de grandeur et des conseils pour allouer des enveloppes budgétaires cohérentes avec le calendrier et le périmètre d'intervention de la démarche.

Une
enveloppe
budgétaire
dédiée
à l'AMU,
comme pour
un bureau
d'études.

Pourquoi dédier un budget à la démarche usagers ?

- Dégager du temps et des moyens pour intégrer les usagers et les agents à la conception d'un bâtiment peut sembler être un coût supplémentaire à court terme. **L'enjeu est ici d'évaluer le rapport coût/impact de la démarche sur le long terme, à l'échelle des montants alloués à l'ensemble de l'opération.** Comment l'intégration de la maîtrise d'usage peut-elle permettre de **minimiser les coûts de fonctionnement ou assurer le bon fonctionnement du bâtiment à long terme ?**
- La démarche AMU est l'occasion d'aborder très en amont, dans le cadre des financements du projet de construction, la question du **coût d'exploitation** du bâtiment. L'investissement dans une telle mission peut être précisément l'occasion de travailler sur les coûts de fonctionnement du bâtiment une fois livré : en posant la question des **m² réellement utiles, des m² mutualisés, des économies d'usage**, etc.
- La maîtrise d'usage, c'est aussi s'assurer d'une plus forte appropriation des usagers du bâtiment : en évitant potentiellement des surcoûts liés à l'échec (ex: recours des habitants), en mobilisant des usagers « complices » du projets et en assurant une plus forte attractivité de l'emploi public au sein du bâtiment.
- **Dédier 1% du coût travaux à la maîtrise d'usage en phase de conception architecturale** permet un travail ambitieux. Au même titre que les maîtrises d'œuvre, ce taux peut varier (et diminuer si la taille du bâtiment est grand). Les prix peuvent évidemment être ajustés si seulement une partie du bâtiment et du programme présentent des enjeux d'usages. Il peut augmenter si il y a des fortes ambitions d'innovation sur les modes de gestion et d'animation.

« On a des financements pour construire, réhabiliter, mais pas pour exploiter. Tous les financements sont orientés sur la construction. »

MOA d'une petite commune rurale

« Quand on voit ce que nous coûtent en travaux certains de nos bâtiments fraîchement livrés, parce qu'ils ne correspondent pas aux attentes... Dépenser pour un diagnostic immersif c'est s'assurer de programmer au plus proche des besoins et donc de bien dépenser les millions qui suivent. »

CROUS de Paris



« Initialement le budget prévu pour la rénovation était petit mais l'enthousiasme autour du travail engagé a permis de dépasser les freins et de soulever des fonds. »

Hôpital de Cholet, Directeur d'établissement

« On n'a plus les moyens de ne pas mutualiser. C'est important d'admettre que ça coûte cher de faire vivre des projets avant même qu'ils n'aient commencé. »

EHPAD Loir-et-Cher, Directeur d'établissement

Comment optimiser le coût de la démarche usagers ?

→ **Internaliser, dans la mesure du possible, les coûts qui peuvent l'être** : mobilisation des usagers, location d'espaces, achat ou réemploi de petit matériel, de mobilier... Penser à **embarquer très en amont la direction achats**, à travailler les opportunités de **réemploi**, de travail avec les **régies** ou fabricants internes pour à la fois minimiser les coûts mais aussi accompagner la montée en compétences des équipes (sur l'acquisition d'éléments issus de réemploi, pour les rendre autonomes sur la fabrication d'éléments de tests, etc...)

→ Pour **minimiser les coûts de coordination et de pédagogie** autour de la démarche projet en interne, embarquer au plus tôt les directions / élus concernés par le projet : l'adhésion collective et la vision partagée en interne du projet sera garante de l'efficacité du travail des équipes, du prestataire le cas échéant.

→ **Le coût de l'expérimentation du prototypage peut être optimisé** avec des méthodes de chantier participatif, des logiques de réemploi de matériaux (par exemple mis à disposition par la MOA), si les achats de matériel sont intégrés au budget de la direction achat...

« L'avantage d'une commune de 2000 habitants, c'est la proximité. Le premier réflexe ne sera pas d'ouvrir un marché : je vais d'abord faire des choses en interne, de manière spontanée. Je débrouille le sujet, les besoins, puis je fais appelle à un prestataire. »

EHPAD Loir-et-Cher, Directeur d'établissement

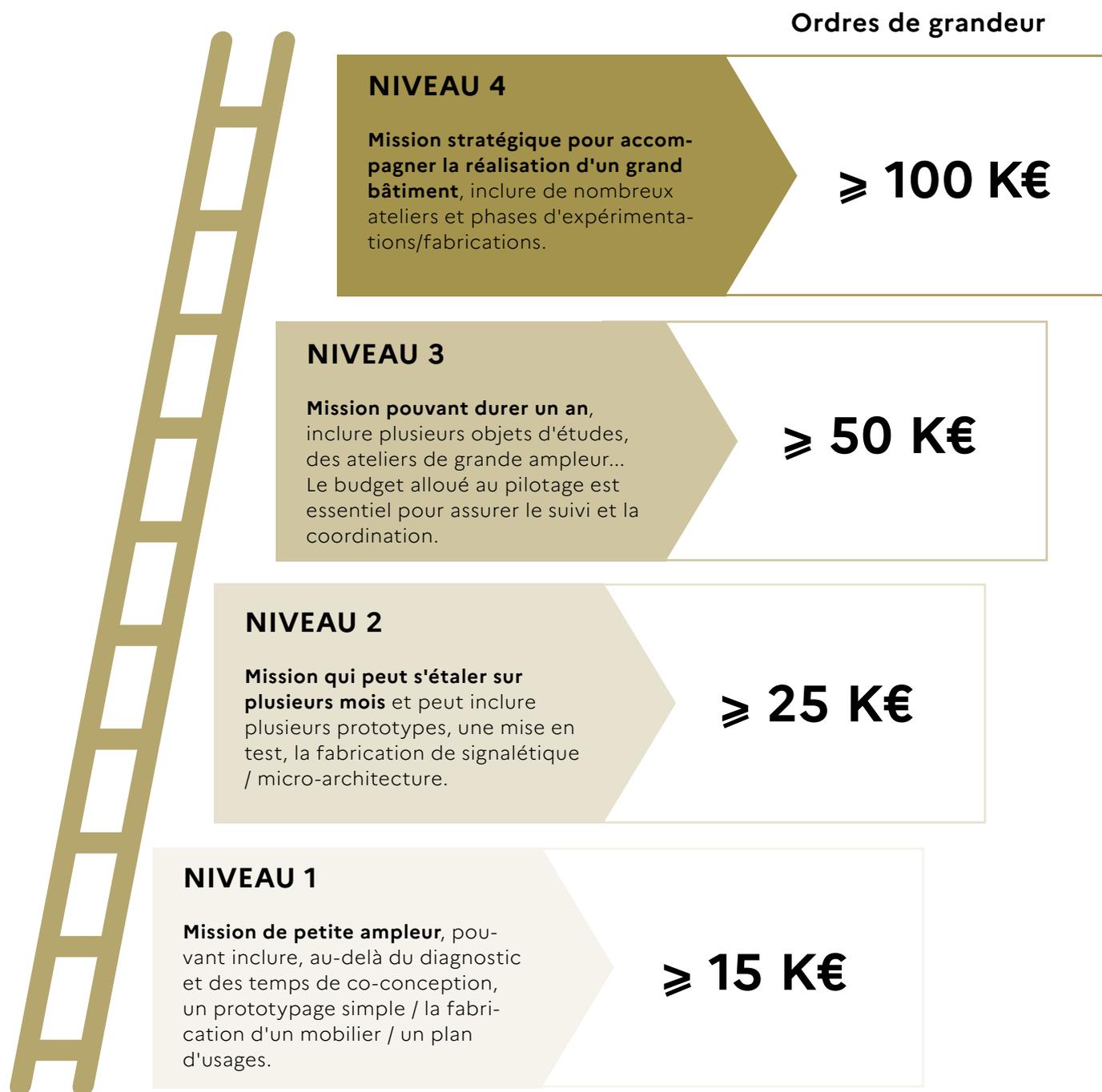
« Ce qui a bien fonctionné, c'est la complicité avec la direction des publics, qui a aidé à recruter des usagers pendant la démarche. »

Centre Pompidou, prestataire AMU



Combien coûte une démarche d'intégration des usagers dans le cas d'une mission en prestation externe ?

Il n'existe pas de budget standardisé puisque les démarches peuvent être très variables et le coût de la prestation dépendra de la taille du bâtiment, du périmètre d'étude et du nombre d'objets d'étude.



Comment ventiler le budget de la démarche usagers ?

1. PROGRAMMATION

2. CONCEPTION ARCHITECTURALE

Préprogrammation

Faisabilité / PATD

Esquisse / concours

APS

APD

PRO/EXE/ DCE

€

€

€

€

PROGRAMMATION

50 - 100K€

20 - 50K€

10 - 20K€

Cas 1 et 2 : AMU en phases amont uniquement, petit budget

PROGRAMMATION - SUIVI DES ESQUISSES

50 - 100K€

20 - 50K€

Cas 3, 4 et 5 : AMU s'étend sur la majorité du projet

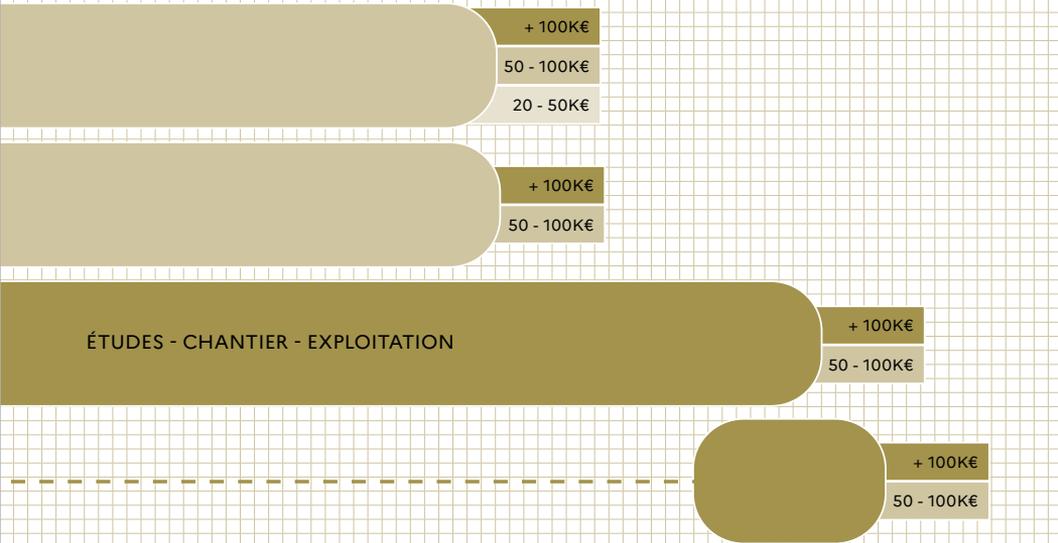
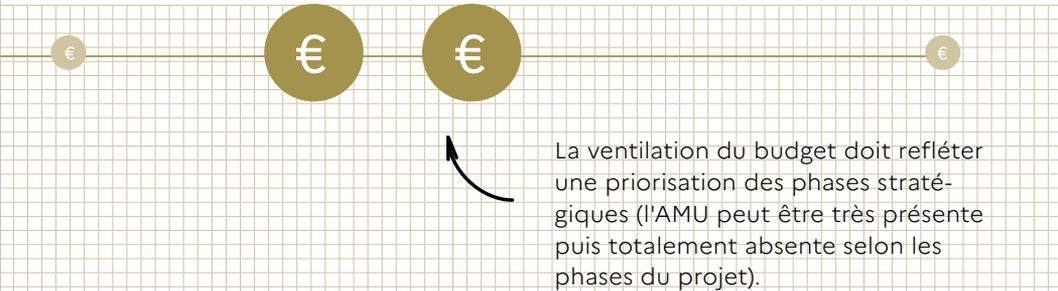
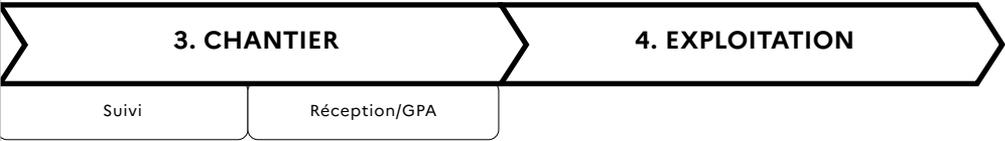
ETUDES - CHANTIER

PROGRAMMATION - ÉTUDES - CHANTIER

PROGRAMMATION-EXPLOITATION

Cas 6 : AMU est présente à 2 étapes stratégiques

Un même budget dédié à la démarche de maîtrise des usages peut être utilisé différemment selon les cas de projets.



Comment ventiler le budget selon les phases méthodologiques ?



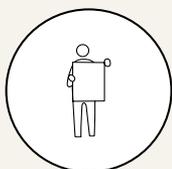
COMPRENDRE LE TERRAIN

- min. 10 000 €
- entre 30 et 50% du budget total de la mission



CO-CONSTRUIRE

- Variable selon le projet, en fonction du budget alloué à l'expérimentation.



EXPÉRIMENTER

- entre 20 et 50% du budget total de la mission, selon le niveau d'ambition sur l'expérimentation
- Prototypes : 0,2 à 0,5% du budget



COMMUNIQUER

- En général, budget compris entre 10 et 20% du montant total

Il est important de bien prévoir dans le budget l'enveloppe dédiée au pilotage : ce type de démarche nécessite en général des temps conséquents de coordination et d'itérations avec le commanditaire, les concepteurs et partenaires du projet. Nous recommandons de provisionner entre 7 et 10% du budget au pilotage de la démarche, afin d'éviter les frictions et les retards liés à ces modalités.

- C'est une phase fondamentale qui nécessite de passer du temps sur site, à mener des entretiens ou à rencontrer les usagers avec des dispositifs de recueil d'usagers adaptés.
- Afin de réduire le coût de cette phase et d'assurer l'efficacité du temps alloué, nous recommandons à **la MOA de se charger a minima**

d'accompagner sur le volet logistique de la mobilisation et d'accompagner l'organisation de l'immersion (identification des usagers à rencontrer, mise à disposition d'un lieu, d'un véhicules, de vélos, de petits matériels, budget pour une collation, etc.)

- Créer une communauté d'usagers et d'agents qui comprennent et deviennent complices du projet prend du temps, notamment pour les prises de contacts avec les acteurs.
- Les questions et périmètres sur lesquels les usagers et agents sont sollicités doivent être clairs pour ces derniers. Il faut éviter à tout prix de solliciter sur des sujets déjà arbitrés.

- Le budget dédié à l'expérimentation est fondamental, il doit être cohérent avec le calendrier d'intervention : plus l'expérimentation souhaitée est longue, plus le budget sera conséquent.
- Le budget du prototype doit permettre de tester réellement certaines hypothèses programmatiques **tout en laissant la place à l'erreur**. Il est également possible d'envisager certains prototypes dans un rôle transitoire voire définitif (ex: livrer certains mobiliers avant le chantier bâtimentaire). Il s'agit alors de construire des prototypes qualitatifs qui durent plusieurs années et

résistent aux intempéries extérieures, à un usage intensif, etc. **Il ne s'agit donc pas de bricolage** : l'achat de matériaux de qualité est nécessaire, ce qui implique un budget adéquat.

- L'expérimentation peut recouvrir des frais de fabrication de mobilier, d'aménagement frugaux des espaces (dans le bâtiment existant ou dans un bâtiment similaire proche du futur site), de système d'information et de réservations de salles, de chartes et gouvernances, de test de fiche de poste des métiers d'animations, de gestions, de signalétique, etc..

- La communication (incluant le travail graphique, la production des supports, la diffusion) et l'événementiel (incluant la logistique de la programmation, l'animation) nécessitent d'être estimées et prévues mais **ne doivent**

pas empiéter sur les phases de conception et d'expérimentation, qui sont le cœur de la démarche usagers.

MONTAGE PROJET



- **Quelles sont les compétences nécessaires pour mener une démarche usagers ?**

- **Faut-il faire soi-même ou faire appel à un prestataire ?**

- **Quelles sont les options de montage pour intégrer la compétence AMU au projet ?**

- **Comment s'assurer du passage de relais entre le prestataire AMU et la Maîtrise d'œuvre ?**

- **Existe-t-il des exemples de cahiers des charges pour solliciter une prestation de démarche usagers ?**

Qu'elle soit intégrée en interne ou portée par un prestataire externe, il est important de positionner la compétence en AMU au bon endroit et au bon moment : au sein de la MOA, au sein de l'équipe de programmiste ou de MOE ou encore via un AMO dédié... La compétence AMU peut être intégrée dès la programmation (ou en pré-programmation), lors des phases de conception, etc. Il est donc stratégique pour la MOA de choisir le bon montage en fonction du périmètre de la démarche usagers et du moment d'intervention. La rédaction d'un marché - le cas échéant - pour sélectionner l'équipe

de programmation, de MOE est indissociable de la stratégie et des ambitions attenantes à la démarche.

Quel que soit le montage choisi, il doit permettre de garantir la continuité de la démarche usagers à chaque étape du projet, par exemple en assurant le passage de relais des livrables AMU entre concepteurs, en garantissant la sélection d'une MOE sensible à la démarche usagers, etc.

Ce chapitre livre des conseils pour s'assurer de choisir le bon montage et des pistes pour enrichir la démarche de consultation.

Un montage
permettant à
la démarche
usagers d'être
un fil rouge
tout au long
du projet.

Quelles sont les compétences nécessaires pour mener une démarche usagers ?

LES COMPÉTENCES SOCLES DE L'AMU

- Capacité à comprendre / traduire / expérimenter / intégrer (filtrer) la vision des usagers, agents et parties prenantes
- Compréhension des jeux d'acteurs / compréhension des organisations et métiers publics
- Pilotage de projet multi-acteurs
- Connaissance des processus de conception architecturale
- Animation d'ateliers multi-acteurs, intelligence collective
- Compétence relationnelle (posture de médiateur)
- Capacité à communiquer avec les programmistes, les concepteurs (MOE, BET) et les usagers
- Capacité à retranscrire les usages sur des représentations spatiales opérationnelles pour la MOE et MOA

LES COMPÉTENCES OPTIONNELLES DE L'AMU

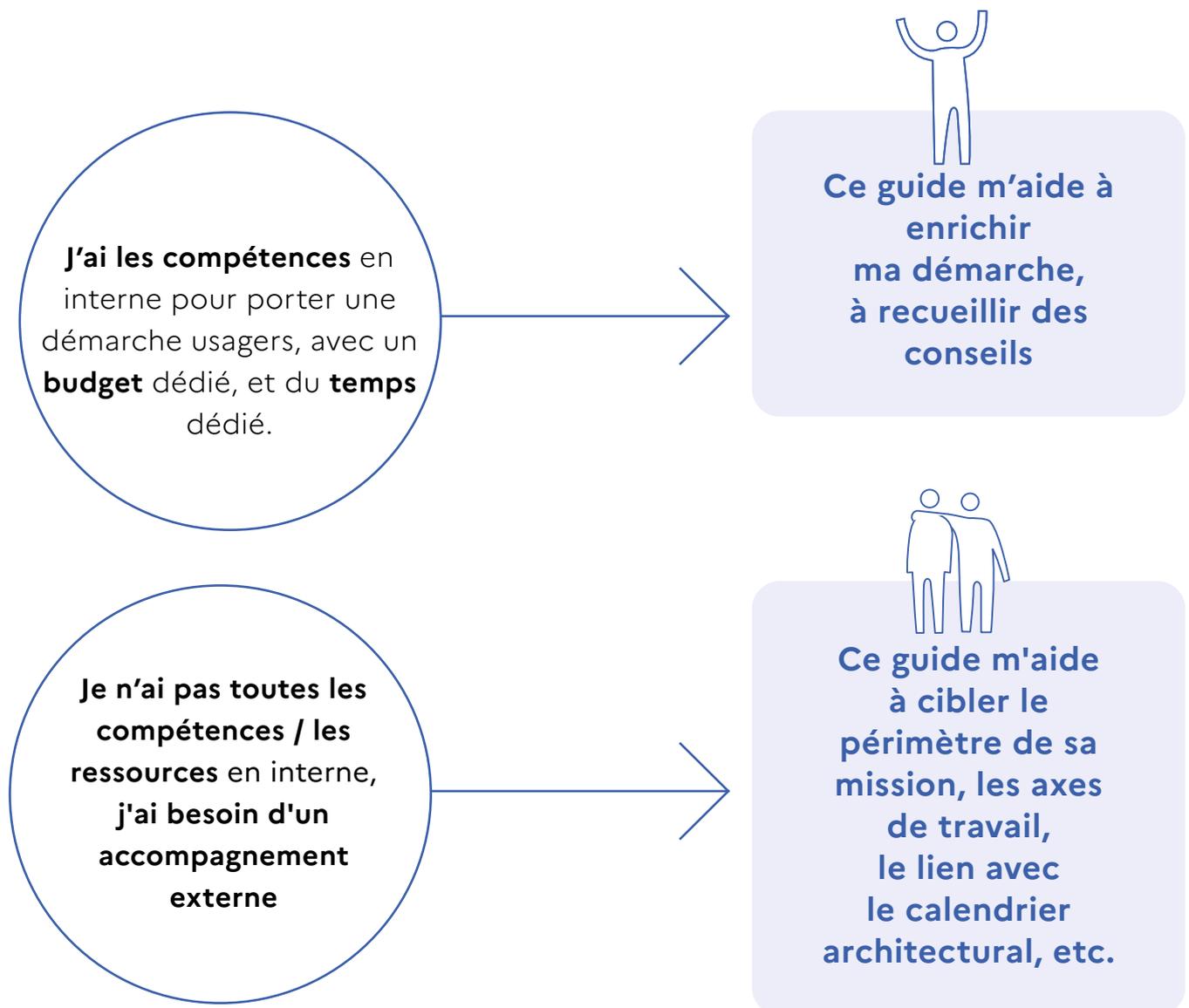
- Sourcing, accompagnement à l'achat
- Conception, fabrication et production de mobilier, signalétique, micro-architecture
- Conduction de travaux
- Animations artistiques (performance, dessin, film...)
- Événementiel
- Compréhension des analyses sociologiques
- Montage de projet (compétences juridiques et financières)
- Programmation (économie de projet, planning chantier, montage juridique)
- Compétences techniques bâtimentaires

LES MÉTIERS RESSOURCES

- | | | |
|---|---|--|
| → Designer, designer d'espace | → Professionnel de l'événementiel et de la médiation artistique | → Graphiste |
| → Économiste de la construction | → Chercheur, expert thématique (sociologue, ethnologue, spécialiste de l'éducation, etc.) | → Concepteurs MOE (Architecte d'intérieur, Architecte, Paysagiste-concepteur...) |
| → Artisans avec une capacité de construction de prototype, (mobilier, menuiseries...) | → Médiateurs sociaux, culturels... | → Urbaniste |
| → Professionnel de l'économie sociale et solidaire (ESS) | | → Programmiste |

→ Pour mobiliser les compétences AMU dans le cadre du projet architectural, il est nécessaire d'**assurer une bonne articulation avec les compétences de tous les acteurs** en présence (architectes, programmistes, designers, paysagistes...) : bien périmétrer les missions pour éviter les redondances, assurer une bonne acculturation au sein du groupement de MOE.

Faut-il faire soi-même ou faire appel à un prestataire ?



Le fait d'externaliser le travail avec les usagers permet d'avoir un tiers médiateur pour approfondir des sujets d'usage touchant à des pratiques métiers, des services, parfois difficiles à remettre en question en interne.

Les options de montage pour intégrer la compétence AMU au projet

LA COMPÉTENCE AMU EN SOUTIEN DE LA MAÎTRISE D'OUVRAGE

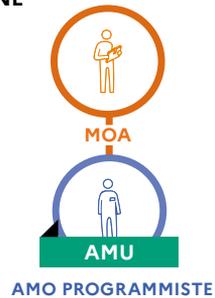
A/ INTERNE



Ex : Projet n°7 (p.152)

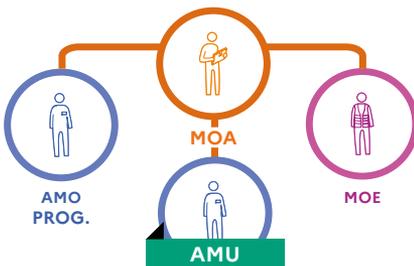
LA COMPÉTENCE AMU EN PROGRAMMATION

A/ INTERNE



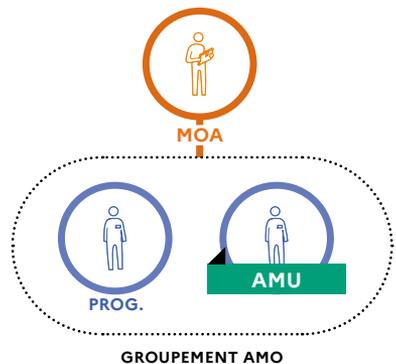
Ex : Projet n°3 (p. 120)

B/ EXTERNE



Ex : Projet n°2 (p.114) et n°7 (p.152)

B/ EN GROUPEMENT



Ex : Projet n°1 (p.104) et n°4 (p.128)

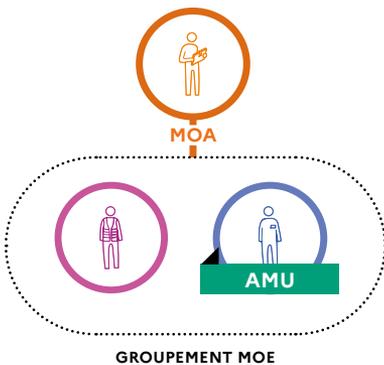
LA COMPÉTENCE AMU EN MAÎTRISE D'ŒUVRE

A/ INTERNE



Ex : Projet n°11 (p.166)

B/ EN GROUPEMENT



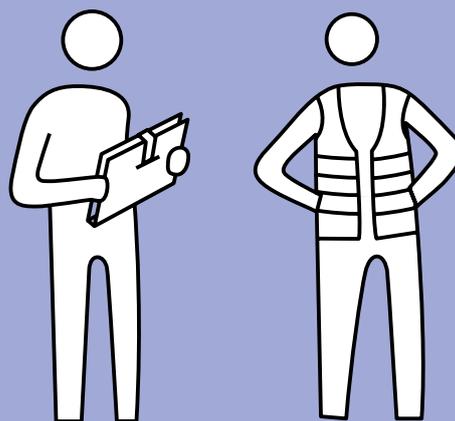
Ex : Projet n°5 (p.136)

Comment s'assurer du passage de relais entre le prestataire AMU et la Maîtrise d'œuvre ?

Dans le cas d'un concours d'architecture pour sélectionner la MOE, il est important d'assurer l'articulation entre le projet architectural et la démarche usagers. La procédure doit créer les conditions de cette articulation.

LES PIÈCES DE CANDIDATURE ET OFFRE

- Les **compétences** : exiger des compétences cohérentes avec les ambitions du projet du côté de la MOE. Nous recommandons d'exiger les compétences socles du métier AMU, avec des compétences optionnelles en fonction des contraintes du projet, pour ne pas bloquer les candidatures et qu'elles ne soient éliminatoires. Privilégier une **pluridisciplinarité** de l'équipe.
- L'**expertise thématique** peut être utile lors de l'expérimentation : cela peut faire l'objet d'une sous-traitance par le prestataire s'il ne dispose pas de l'expertise en interne.
- Les **références** : exiger des références liés à l'animation de démarche usagers. Privilégier les références cohérentes avec la méthode attendue témoignant d'une connaissance de la thématique, l'important sera d'évaluer l'expertise méthodologique.
- Les **méthodes** : il est important de laisser une marge de manœuvre au candidat pour proposer une méthodologie adaptée au cadrage du commanditaire. Toutefois, le commanditaire doit avoir une vision claire de son calendrier, des capacités de mobilisation, de son organisation, des outils à disposition, etc.
- Les méthodes à exiger concernent **la coordination, le cas échéant, avec les équipes de MOE** : la méthodologie devra proposer une stratégie de coordination, de gouvernance de projet optimale et également le calendrier, rythme, les outils, l'équipe mobilisée, le public concerné, l'organisation MOA, les objectifs, etc.
- Demander au candidat **un calendrier** des moments d'itération, notamment avec les spécialistes du groupement avec les usagers, les agents et la participation à des moments de co-conception.



LA CONSULTATION

- Choisir des concepteurs et programmeurs **familiers des démarches de maîtrise d'usage**, qui acceptent un certain degré de flexibilité et d'exploration, pour faciliter la conduite de projet
- En procédure de **sélection** : imposer un **cas pratique** pour juger des méthodes que le prestataire propose et l'adaptation au sujet
- Donner aux groupements retenus pour l'esquisse la capacité à **remettre une esquisse avec des variables liées aux usages** « à tester ».
- Les **négociations** et sessions de discussions, souvent chargées en question technique, **ne doivent pas évincer des questions d'usages**, d'usagers ou d'agents.

- Organiser des **visites « d'usages »** avec les candidats. Les équipes retenues visitent ensemble le site en fonctionnement (ou un site similaire si projet neuf) au travers d'une série de rencontres organisées avec les différents métiers.

LE DIALOGUE COMPÉTITIF

- Dans les cas où il est possible d'instaurer un **dialogue compétitif** : c'est un cadre de procédure intéressant qui permet de favoriser l'échange en amont, assurer l'adéquation avec la vision du commanditaire, et garantir une continuité de la démarche usagers (le prestataire AMU/BET usager pourra également accompagner cette phase de dialogue.)

« On a parfois eu l'impression de repartir de zéro, car le projet de concours a figé des espaces et un dessin qui ne correspond pas forcément au travail sur les usages réalisé précédemment. »

Hôpital de Cholet, Directeur d'établissement



« La MOA reçoit habituellement beaucoup de réponses au concours et, avec les enjeux spécifiés, l'enjeu a été de trouver l'équipe qui avait le mieux intégré les préconisations d'usages dans la réponse. »

Médiathèque Intercommunale à Lezoux, Directeur d'établissement

« Nous réfléchissons avec le service juridique de la ville pour assurer le recrutement d'une MOE sensible aux questions d'usages. C'est un challenge : il faut à la fois une compétence en réhabilitation, à coûts modérés, qui puisse intégrer la compétence AMU. Nous rédigeons un CCTP très précis, en demandant des références de compétence AMU. On regardera alors

qui a le mieux interprété le CCTP. Une fois sélectionné, le candidat reverra sa copie après discussions avec les usagers : ça prend plus de temps, ça coûte plus cher à la MOA, mais c'est ce qui garantira la continuité de la démarche. »

Projet Régie d'école, Prestataire AMU



Exemples de cahiers des charges sollicitant une démarche usagers

Exemple 1 : Marché de MOE, Paris Habitat pour une Rénovation Plan Climat HBM

Zoom sur... le cadrage

→ La définition du marché subséquent (extrait du règlement de consultation)

« Marché subséquent B – Missions d'AMU : Communication, temps d'échanges et d'information, concertation et co-conception avec les habitants sur les thématiques définies avec la MOA (attractivité de la résidence, espaces extérieurs, locaux communs, arrivée des étudiants sur la résidence, etc), imaginer l'adaptation du cadre de vie des habitants à leurs usages et besoins, animation et programmation de la maison du projet, travail sur la mémoire du quartier, etc. »

→ Les attentes de la maîtrise d'ouvrage (extrait de la note de présentation du projet)

« La réhabilitation du groupe avec un regard innovant sur les usages et sur la gestion des espaces privatifs et communs (évolutivité des logements, espaces communs et partagés, gestion raisonnée et partagée, etc.) ;

Il est attendu une méthode de concertation innovante et adaptée aux différents publics. Une attention particulière devra être portée tant sur la mobilisation des personnes les plus fragiles et isolées comme les personnes âgées qui représentent une part importante de la population du site, que sur la prise en compte de l'arrivée, après travaux et diversification des typologies, de ménages plus jeunes avec enfants et d'étudiants (MS MISSIONS AMU). »

Exemple 2 : Concours de MOE pour la rénovation du Centre Georges Pompidou à Paris

Zoom sur... les compétences

→ Condition de participation de l'avis de consultation (au stade candidature)

« Le candidat réunira les compétences et capacités professionnelles : architecture avec approche environnementale, fluides, structure, acoustique, Architecture d'intérieur/ Design, scénographie de salles de spectacle, économie de la construction, synthèse, BIM, réemploi, maîtrise d'usage. »

→ Extrait du règlement de consultation : Introduction du Cadre de consultation

« En parallèle du schéma directeur technique,

visant à reprendre les installations techniques vieillissantes, et dont les études ont été avancées jusqu'au stade APD, le Centre National d'Art contemporain G. Pompidou souhaite profiter de l'opportunité de la fermeture de l'équipement afin de repenser son offre culturelle. L'opération objet du présent marché de Maîtrise d'œuvre a pour principaux objectifs de réorganiser les différentes fonctions de manière plus rationnelle et plus lisible au sein du bâtiment et repenser les usages pour mieux correspondre aux besoins des usagers et des utilisateurs. »

Exemple 3 : Marché de service en phase pré-programmation, Strasbourg Eurométropole pour la démolition/reconstruction d'un centre social et culturel et d'une médiathèque

Zoom sur... les livrables

→ Extrait du CCTP

« Les livrables attendus sont les suivants :

- Une note de définition conceptuelle du futur équipement, co-construite avec les usagers
- Une reprise de la programmation conceptuelle du futur bâtiment avec les usagers, qui mettra en avant les espaces mutualisés

- Pour chaque espace mutualisé, une notice indiquera les problématiques de gestions pressenties, et les modes de gestion et de gouvernance retenus pour y répondre.

Pour l'ensemble des livrables, une attention particulière sera portée à la qualité rédactionnelle et à la terminologie utilisée, ainsi qu'à la qualité et la lisibilité de la mise en page et des représentations cartographiques. »

Exemple 4 : Concours de MOE, département Val d'Oise pour la rénovation d'un collège à Cergy-Pontoise

Zoom sur... les critères d'évaluation du concours

→ Extrait de l'Avis d'appel Public à la Concurrence

« Qualité d'usage du bâtiment et des espaces extérieurs - Démarche de design et de conception proposée (notamment démarche d'accompagnement de la vie du projet à destination des équipes et utilisateurs du collège) »

Zoom sur... les compétences du prestataire AMU

→ Extrait du règlement de Consultation (RC)

« Le designer doit assurer « la maîtrise d'usage » (MU). Il mobilise ses compétences en conception pour préfigurer les futurs usages et expériences qu'auront les multiples occupants des lieux (collégiens, professeurs, agents d'accueil et d'entretien mais aussi académie, parents, riverains...). Il définit ce qu'est

un équipement réussi pour ses futurs occupants. Cette compétence de designer complète la démarche de conception en mettant l'Humain au centre des propositions. Tout au long du projet, il est le garant d'une intention et permet d'en assurer le respect et la prise en compte lors d'arbitrages budgétaires et techniques. Il exerce son esprit critique nourri par l'analyse de ses observations terrain (auprès d'autres collèges du département et d'ailleurs en France ou à l'étranger) et des entretiens qu'il mène auprès de l'ensemble des usagers et parties prenantes. La qualité et la performance d'usage seront un des critères d'évaluation du projet. L'enjeu d'usage a toute sa place, au même titre que les enjeux architecturaux, techniques, de normes de sécurité, financiers, ou de calendrier... Cette compétence doit être distincte de celle de l'architecte. »

BIBLIOTHÈQUE DE PROJETS INSPIRANTS

**Agora & Pôle
nouvelle génération**

Centre Pompidou



**EHPAD la Favorite
et Grand Mont**

EHPAD Loir-et-Cher



**Médiathèque
intercommunale**

Communauté de communes
Entre Dore et Allier



**Primo accueil de toutes
les structures de soins**

GHU Paris psychiatrie & neuro-
sciences



CROUS de paris

Centre national des œuvres uni-
versitaires et scolaires (CNOUS)



**Maison d'Éducation
Thérapeutique**

Hôpital de Hautepierre,
Hôpitaux Universitaires de
Strasbourg



Régie des écoles

Commune de Thiers



**Accueil des services
d'urgences**

Hôpital de Cholet



**Programme cadre
des collèges**

Département du Val d'Oise



**Sanatorium
de Bergesserin**

Commune de Bergesserin



Collège de Persan

Département du Val d'Oise



EHPAD Aix-les-Bains

Centre hospitalier Métropole
Savoie



PROJET N°1

Centre Pompidou

Forum et Pôle nouvelle génération

Ce projet est financé par France Relance dans le cadre de « l'Appel à défi pour une action publique co-construite avec les usagers et les agents » piloté par la Direction interministérielle de la transformation publique



Repenser des espaces d'accueil, d'hospitalité et de programmation en lien avec le projet culturel de l'établissement

Année

2022 - 2023

Prestataire

Setec

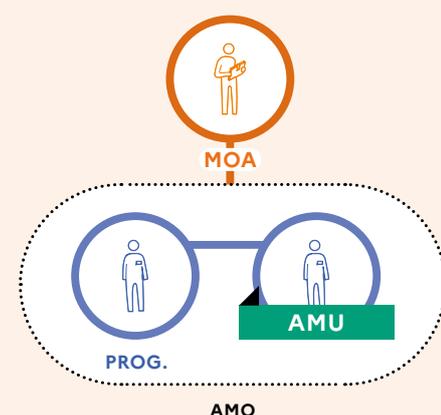
Sous traitant AMU : User Studio

Budget travaux

env. 147 M€
(estimation, toutes dépenses confondues)

Budget démarche usagers

160 000 €



Contexte du projet

- Milieu urbain
- Réhabilitation d'un bâtiment culturel
- La mission consiste à explorer les usages en dialogue avec toutes les parties prenantes (agents, usagers) au travers de différentes méthodes (observation, entretien, ateliers, etc.)

Format de la démarche usagers

Mission AMU menée par un sous-traitant du programmiste pour intégrer la maîtrise d'usage dans le programme architectural et alimenter le pré-programme du projet culturel et scientifique du Centre Pompidou : co-construction avec les agents et les usagers du forum et du pôle dédié à la jeunesse.



Périmètre de la mission

Le Centre Pompidou est un lieu emblématique de l'accueil innovant des publics. Le projet de rénovation doit permettre d'incarner sa mission d'accueil transversal. Le Centre Pompidou a souhaité engager une démarche usagers en phase pré-programme pour améliorer l'attractivité des publics jeunes, proposer des espaces d'accueil adaptés et reflétant la variété de ses services.

L'AMU a permis d'enrichir le programme architectural sous l'angle des usages pour deux blocs fonctionnels : le forum (espace d'accueil central), et le Pôle nouvelle génération (espace d'accueil des publics jeunes). Trois fonctions principales : se ressourcer, pratiquer et jouer au travers d'espaces renouvelés et une programmation culturelle cohérente avec ces objectifs.

Les objets d'étude

- L'espace d'accueil central, des publics jeunes
- Les sujets de programmation culturelle du pôle nouvelle génération
- Esquisser les futurs usages et expériences du Centre Pompidou

Les usagers intégrés à la démarche

- Agents (accueil et information, sécurité, direction des publics, médiateurs, chargés de développement BPI)
- Amateurs du Centre (fans, habitués, connaisseurs)
- Visiteurs « par défaut » (usagers de la BPI, librairie, accompagnants de groupes scolaires)
- Amateurs de formes culturelles alternatives (amateurs de mangas, friches, etc.)
- Non-visiteurs (éloignés de l'offre culturelle, non intéressés par l'art)
- Etudiants, Lycéens, Touristes, etc.



Selon vous, qu'a permis la démarche usagers?

La valeur du projet dépasse le projet bâtiminaire : c'est un prétexte pour aborder des thématiques en tension.

Proposer un projet qui touche autant les visiteurs que les « usagers » : la mobilisation progressive des agents durant les ateliers a permis d'embarquer des agents de sécurité, d'accueil, de la direction des publics, etc. Les personas et les parcours ont permis de se mettre dans la peau des publics, plutôt que de résonner dans une approche bâtiminaire.

Le projet a permis de travailler sur les interstices oubliés : l'accueil famille, s'asseoir au calme,

chauffer un biberon, changer un bébé, proposer des espaces de décompression, des zones pour laisser les enfants courir... L'enjeu était de trouver l'équilibre entre les espaces de programmation culturelle et ceux dédiés à l'accueil, à l'hospitalité.

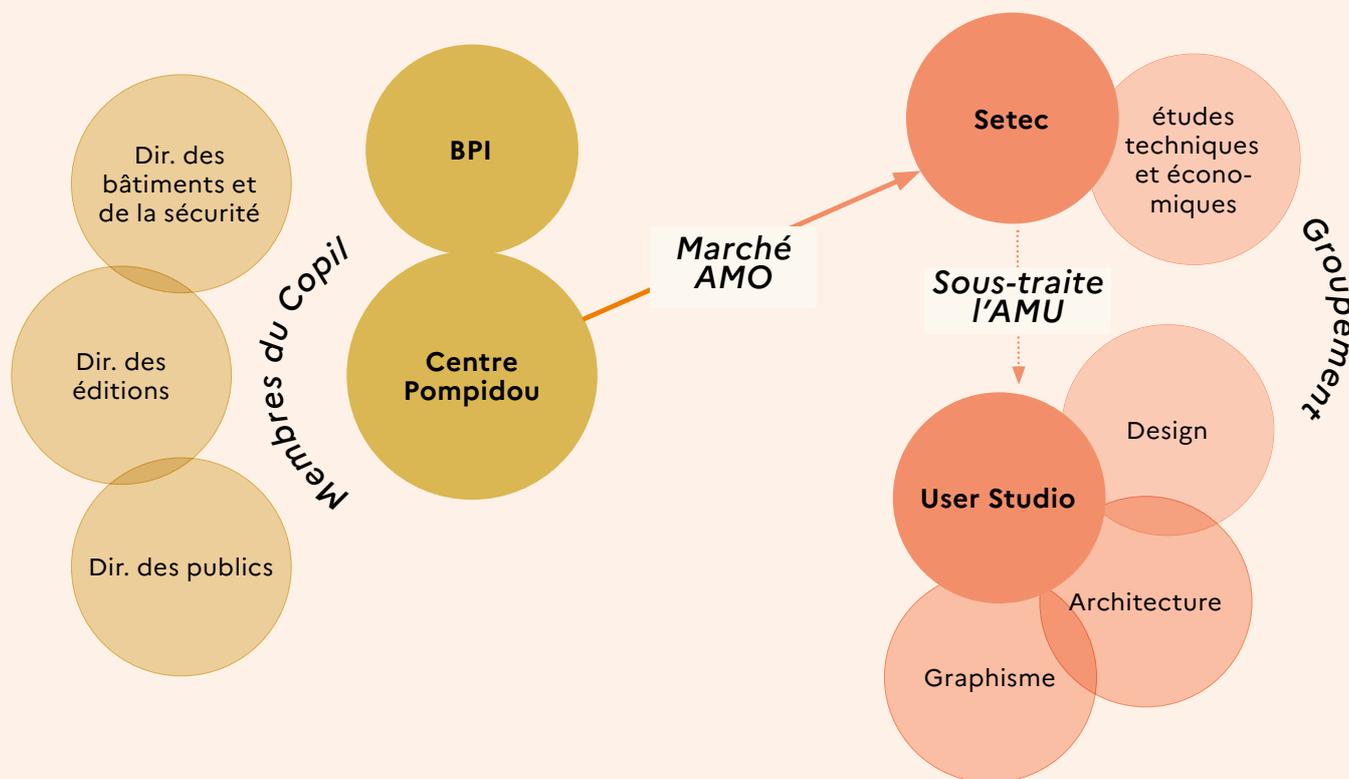
Mobiliser les bonnes personnes au bon moment quand il y en a beaucoup, au-delà des porteurs de projets : comprendre à quel moment mobiliser les personnes intégrées de près ou de loin, avec les différentes strates, surtout dans un espace comme le Centre Pompidou.



« On faisait des points d'une heure à une heure trente par semaine sur le fond. Ils permettaient de nous nourrir en plus de la phase d'observation. Lors de chaque échange, le prestataire AMU préparait des supports enrichis au fur et à mesure qui alimentaient les discussions entre les différentes parties prenantes.¹ »

« La formalisation des espaces a fait une grosse différence par rapport aux espaces qui n'ont pas été travaillé par la maîtrise d'usage.¹ »

¹ Directrice des publics adjointe, Centre Pompidou



→ L'organisation en interne

Pilotage et coordination par la Direction des publics en étroite collaboration avec la Direction des bâtiments et de la sécurité (DBS). La direction des publics est sponsor de la démarche en interne et fournit un appui opérationnel au prestataire AMU.

→ L'articulation avec...

... **le programmeur** : le travail en concomitance avec le prestataire AMU a permis de proposer des livrables restituant les souhaits et les besoins des usagers avec les potentiels impacts que cela pourrait représenter spatialement. Pour que le prestataire AMU et le programmeur travaillent le mieux ensemble, il faut que le programmeur soit sensibilisé à la démarche de maîtrise d'usage et que les deux soient alignés sur la philosophie du projet.



Calendrier : 2022 - 2030



Mission Forum | Déc. 2022 - Mai 2023

Mission Pôle nouvelle génération | Juin 2022 - Mai 2023

**CADRAGE
(1 MOIS)**

Livrables

- Notes stratégiques
- Stratégie de mobilisation (promis à recruter, recrutement atelier, personas...)

TERRAIN

Méthodes

- Veille inspirationnelle
- Immersion terrain : micro-trottoirs, entretiens usagers et agents
- Recrutement d'usagers par un panéliste
- Entretiens de cadrage avec les directeurs
- Ateliers de co-conception avec des agents et des usagers du lieu
- Expérimentation in situ : stands, aménagements

Livrables

- Synthèse du programme
- Expériences cibles des profils d'usagers
- Objectifs du projet culturel en lien avec l'expérience cible : signalétique, posture relationnelle, espaces...
- Note de questionnement des usages
- Schéma fonctionnel
- Fiches espaces pour nourrir le PATD

CONCEPTION

Méthodes

Livrables

3. CHANTIER

4. EXPLOITATION

Suivi

Réception/GPA

EXPÉRIMENTATION

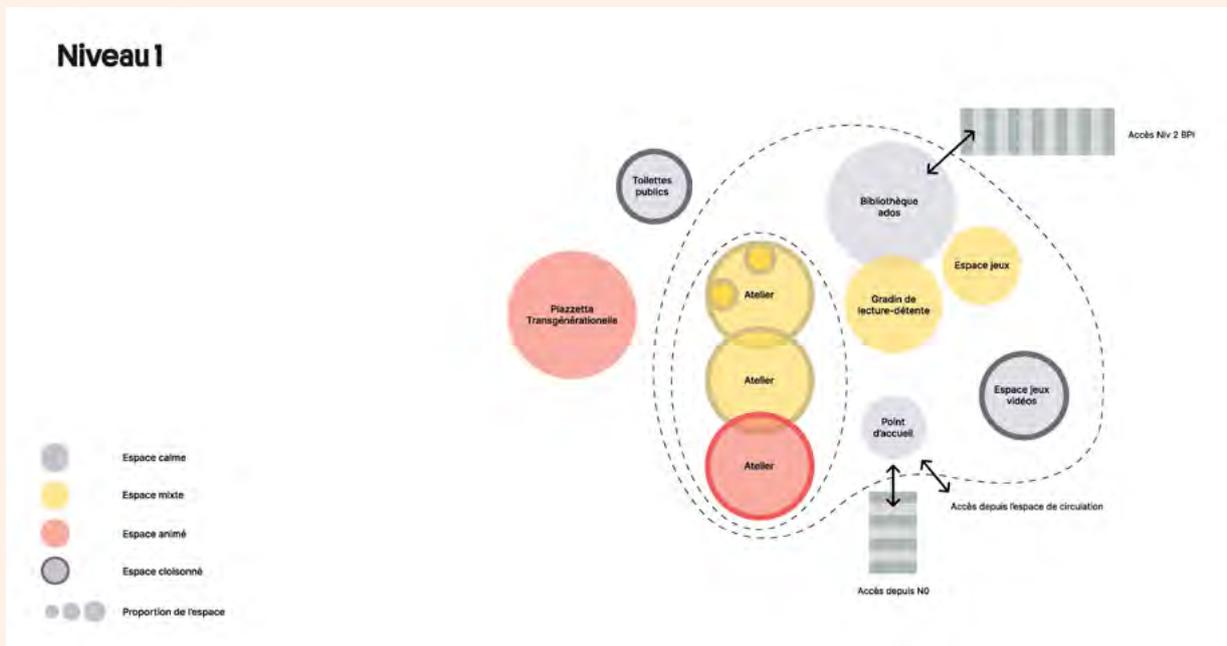
(À VENIR)

LIVRABLES



1 →

© Centre Pompidou / User Studio



2 →

© Centre Pompidou / User Studio

1 → Un projet qui touche autant les visiteurs que les « usagers » avec une mobilisation progressive des agents durant les ateliers : agents de sécurité, d'accueil, de la direction des publics et côté usagers visiteurs : usagers habitués, usagers éloignés encadrants de classe, lycéens...

2 → Livrable d'organisation des espaces : proportions de surfaces, proximités et liens entre les espaces, esquisses des circulations, porosité entre les espaces (sonore et/ou visuelle).

RETOURS D'EXPÉRIENCE

LES DÉFIS DU PROJET

- Atterrir sur des propositions concrètes en s'appuyant sur des problématiques opérationnelles et des scénarios architecturaux à définir.
- Des personnes nouvelles, face à une approche nouvelle : la pédagogie dans ce projet a été essentielle pour intégrer chacun des acteurs à chaque étape et donner confiance dans les méthodes employées.
- Consolider une vraie communauté de projet afin de travailler sur la conduite du changement organisationnelle en parallèle de la programmation.

LE MONTAGE :

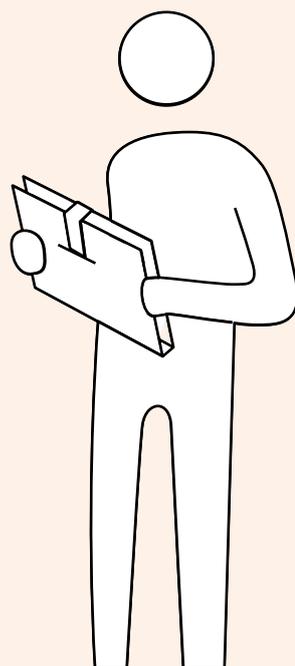
- La MOA a contractualisé un marché AMU en phase programmation dans le cadre de l'accord-cadre avec le programmiste : l'AMU est donc sous-traitant du programmiste, et intervient dans le cadre de marchés subséquents.

LE PILOTAGE :

- Des échanges programmés toutes les semaines : mise en lien entre les décisionnaires / l'opérationnel, les directions techniques / métiers, les directions pilotes
- Créer un lien de confiance entre le prestataire AMU, le programmiste et les porteurs du projet, notamment pour pouvoir surmonter les zones de flou durant le projet.
- L'importance d'un sponsor au plus haut niveau : l'appui du Président du Centre Pompidou pour intégrer cette démarche est fondamental, malgré cela il a fallu convaincre à tous les niveaux.

LE BUDGET :

- Prévoir un vrai temps d'accompagnement de pédagogie des différents acteurs du projets et que celui-ci puisse être prévu au budget
- Prévoir en amont du projet, un temps et budget pour la partie expérimentation
- Prévoir du budget dédié pour la coordination entre le programmiste et l'AMU



PROJET N°2

Communauté de Communes Entre Dore et Allier (CCEDA)

Médiathèque intercommunale



Programmer un équipement culturel en milieu rural avant sa construction

Année

2012-2013

Prestataires

Démarche usagers : Détéa,
De l'Aire, Pour ainsi dire

Architecte : Serero

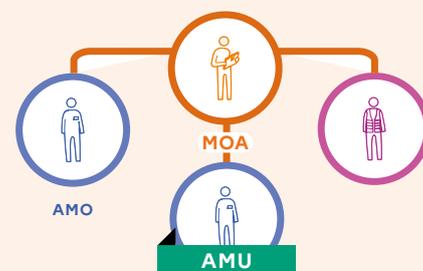
Programmistes : Puzzle/Jigsaw

Budget travaux

env. 4,3 M€

Budget démarche usagers

env. 50 000 €



Contexte du projet

- Milieu rural (Puy-de-Dôme, 63)
- Construction neuve d'un équipement culturel
- Communauté de communes de 20 000 habitants
- Aujourd'hui : 12 agents travaillent à la médiathèque (11 ETP), pour un coût de fonctionnement d'environ 300 000 €

Format de la démarche usagers

3 semaines de résidence sur une période de 6 mois pour dresser un diagnostic d'usages, constituer une communauté d'usagers, tester de nouveaux services et livrer un plan des usages avant la sélection de l'architecte lors d'un concours.



Périmètre de la mission

Pour répondre au besoin initial de **pallier à l'absence de tout équipement culturel** structurant sur le territoire intercommunal, la CCEDA, le territoire et les habitants, ont amorcé un travail avec l'appui de la Médiathèque Départementale et des services numériques de la Région pour **imaginer une médiathèque offrant un service public innovant et protéiforme.**

Suite à une étude pertinente et aboutie du programmeur, la résidence devait permettre d'évoquer et de prototyper les **futurs usages** de cet équipement avec les habitants (notamment les usages numériques du lieu) et de déterminer les **modalités de cohabitation et de gestion partagée.**

Les objets d'étude

- La future offre de services culturels et sociaux de la médiathèque
- Le plan des usages

- Le métier de bibliothécaire
- Tester de nouveaux équipements numériques

Les usagers intégrés à la démarche

- Les habitants : enfants, parents, seniors, etc.
- Les élus de l'intercommunalité et de la commune

- Le réseau des bibliothécaires bénévoles de la CC et des professionnels



Selon vous, qu'a permis la démarche usagers?

La programmation de nouveaux espaces mutualisés inédits :

par exemple, de petits bureaux pour des permanences de la mission locale et des assistantes sociales, un hall avec un atelier multi-usages pouvant être utilisé hors horaires d'ouverture, un auditorium multi-usages avec une tribune rétractable rapidement et aisément...

Un livrable pour recueillir les différents avis/positionnements :

le plan des usages a fait l'objet d'échanges et de débats entre les acteurs de la profession convaincus ou non par cette nouvelle approche.

L'appropriation par les habitants:

les habitants ont été invité à découvrir le bâtiment avant qu'il ne soit fini. Cela permet de passer du stade de consommateur/utilisateur au stade d'acteur, cela contribue au vivre ensemble dans le bâtiment et à son respect dans le temps.

La structuration d'un projet de bâtiment :

La méthode, initiée par l'AMU, s'est installée durablement. Cette méthode fait sens, elle installe la temporalité comme un élément indispensable pour faire et construire patiemment un bâtiment et pas simplement le poser, c'est un projet de et pour le territoire.

L'évolution des pratiques de gestion de la médiathèque :

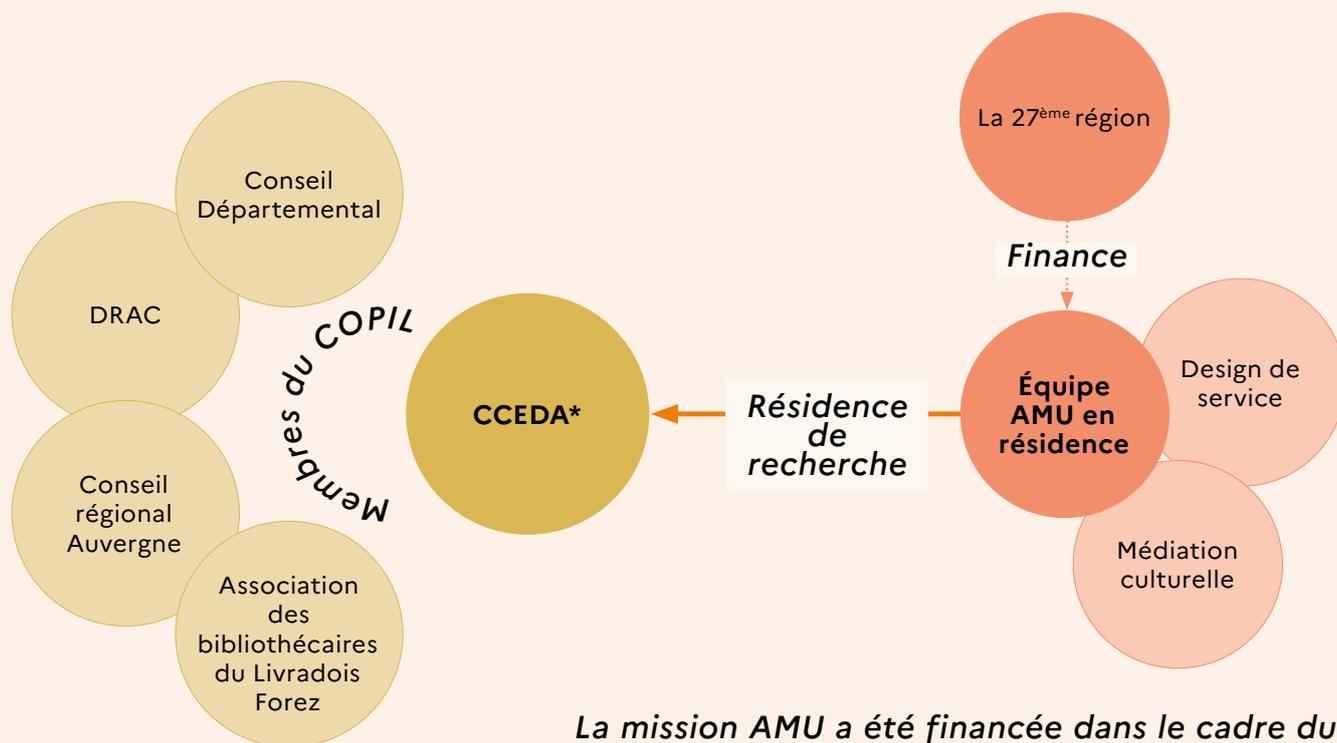
notamment le métier du bibliothécaire, mais aussi la gestion des prêts de livres, la simplification des cotations, supprimer des ouvrages pour faire plus de place à l'utilisateur.



« Seulement 12% de la population est inscrite dans une bibliothèque. Beaucoup plus l'utilisent pour de nouveaux usages. Si en plus la collectivité ne prend pas le temps de penser et projeter l'équipement dans son contexte proche, les habitants peuvent avoir le sentiment que l'équipement est posé telle une verve sur le territoire.¹ »

« Le travail d'un COPIL est avantageux et pertinent si il ne reste pas à l'échelle administrative de la collectivité. L'avantage du diagnostic de l'AMU c'est d'aller au-delà des frontières administratives. Aujourd'hui, 70% des inscrits viennent du territoire intercommunal, 30% d'ailleurs : cela a du sens de dimensionner l'équipement dans un spectre beaucoup plus large.¹ »

¹ Représentant de la MOA



La mission AMU a été financée dans le cadre du programme « Territoire en résidence » de la 27^{ème} Région.

*Communauté de Communes Entre Dore et Allier

→ L'organisation en interne

Le futur directeur de la médiathèque, pilote de la démarche et référent auprès de l'AMU, a été nommé avant même la construction, ce qui a permis d'assurer un fil conducteur entre le projet architectural et le projet de bâtiment.

« Le commanditaire, par le biais du futur directeur de la médiathèque, qui gère la mise en place technique doit établir une vraie relation de travail avec le prestataire, être là aux COPIL et temps de travail.¹ »

« Dès le début, le COPIL a bien fonctionné. La Présidente de la CCEDA* savait qu'il fallait un équipement culturel structurant sur son territoire. Cependant, elle n'a pas imposé sa décision, elle a laissé de la place pour construire et définir ensemble, preuve à la fois d'intelligence et d'humilité.¹ »

« Il faut une instance d'habitants qui disposent d'un espace pour participer à la décision. L'enjeu est que l'utilisateur puisse donner son avis, participer, contribuer à l'élaboration des politiques publiques.¹ »

→ L'articulation avec...

... les **programmistes** : Le programmiste a pu confronter son étude au travail de l'AMU et enrichir son accompagnement des élus dans le choix de l'architecte. Le commanditaire attendait une traduction architecturale des différentes propositions reçues par les candidats. Le travail d'AMU a permis d'impacter le travail d'analyse réalisé par le programmiste et le jury de concours d'architecte.

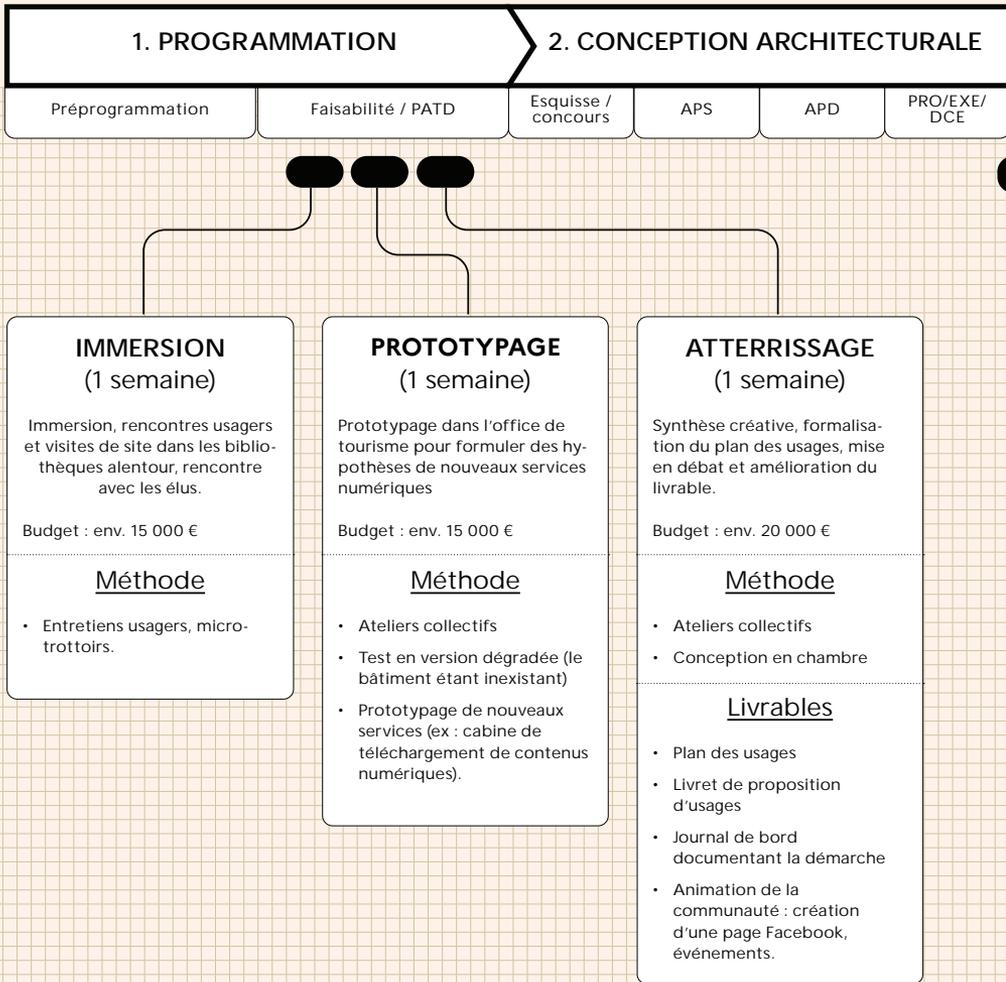
...les **architectes** : L'AMU est intervenue en amont de l'arrivée des architectes. Elle n'a pas participé à la sélection mais le plan des usages a été transmis en annexe de la note d'intention. La note d'intention a été rédigée associant les enjeux de la programmation formulés par le programmiste et les résultats de l'AMU.

« Cela a bien fonctionné car l'architecte a joué le jeu : il faut choisir des architectes intéressés par ce type de démarche.¹ »

¹ Représentant de la MOA



Calendrier : Juin-novembre 2012



3. CHANTIER

4. EXPLOITATION

Suivi

Réception/GPA

Animation en autonomie pendant le chantier

Suite au COPIL final de la mission AMU (début 2013), le directeur a proposé aux élus de poursuivre la démarche durant la réalisation des travaux (3 ans), de mener les chantiers « en attendant la médiathèque ». Ainsi différentes animations ont été organisées poursuivant ainsi la sensibilisation et l'information de la population et débutant le travail de constitution de communautés d'individus et de projets.

Le directeur de la Médiathèque, en partenariat avec l'association des bibliothécaires du Livradois Forez, a organisé différentes animations : permanences sur le marché hebdomadaire, ateliers d'écriture, chantiers avec le collège, lancement d'un club lecture, etc.

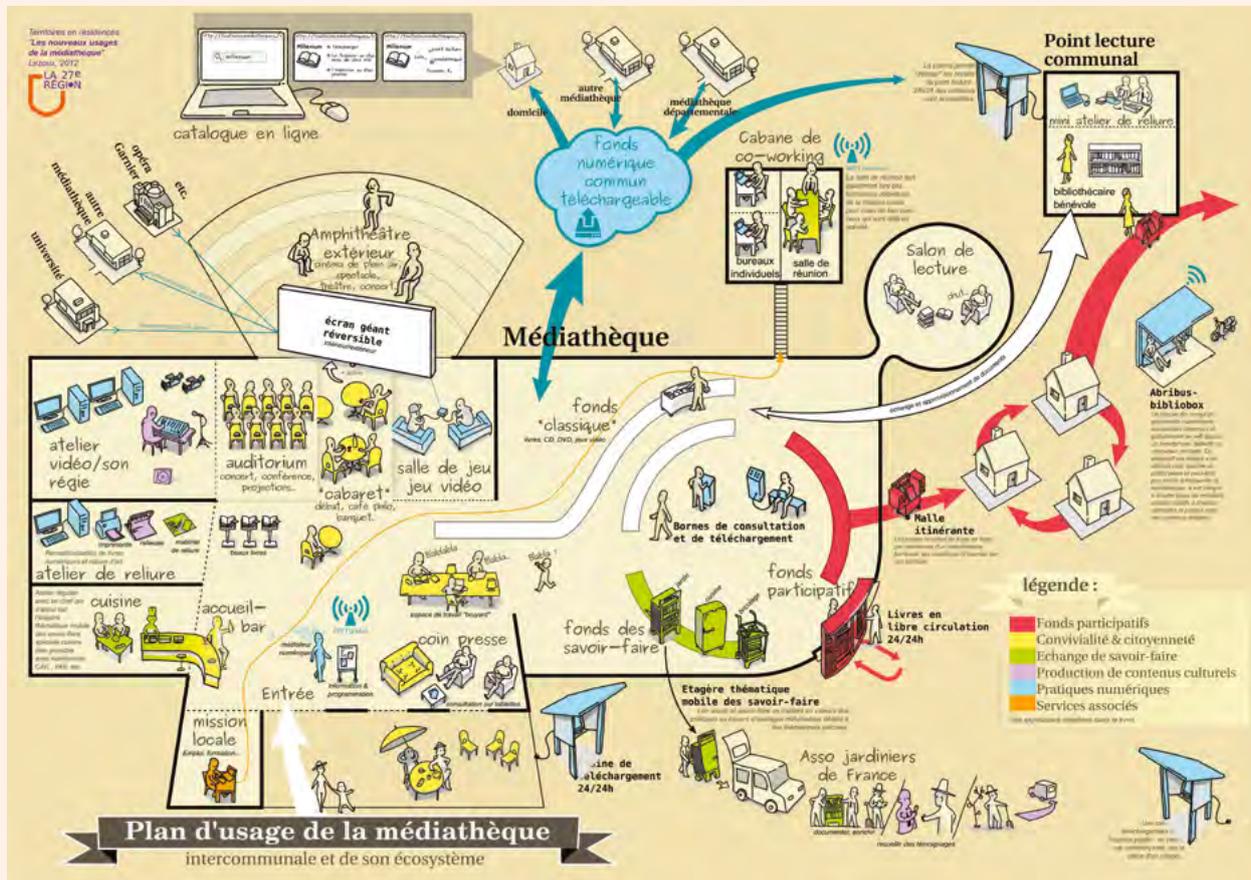
« Il faut faire le travail AMU le plus en amont possible : c'est un coût mais le lien entre le territoire et les habitants ne se décrète pas, il est à construire et il est long à mettre en place et à installer. Car ensuite tout doit se conjuguer, il n'y a pas de temps mort entre la consultation, les travaux et le temps avec les habitants, le tout s'inscrit dans une même boucle.¹ »

« Ce n'est pas qu'un bâtiment mais aussi un service, donc on peut faire plein de choses en attendant la livraison. Pendant 3 ans avant l'ouverture, on a expérimenté ce qu'on a appelé « les chantiers en attendant la Médiathèque. ¹ »

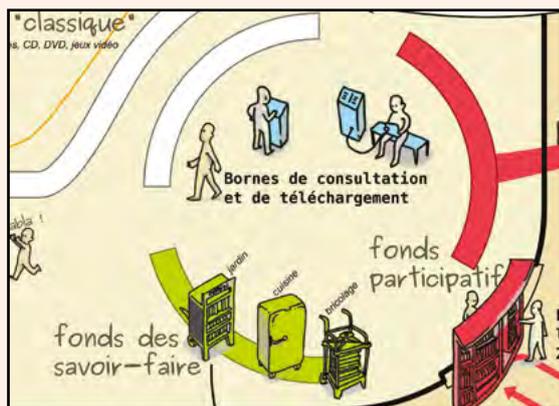
« Grâce aux bénévoles la structuration d'un réseau intercommunal a débuté dès 2014 pour être opérationnel en même temps que l'ouverture de la Médiathèque intercommunale en 2017 et en s'appuyant sur une base d'environ 700 inscrits.¹ »

¹ Représentant de la MOA

LIVRABLES



1 →



« Le livrable n'est pas un cahier des charges modélisable et répliquable, c'est un compte-rendu de la démarche sur-mesure : l'impact de ce type de projet c'est de faire du sur-mesure.¹ »

« Le plan des usages a été sollicité par les architectes pour la réalisation des esquisses puis il a joué son rôle dans la sélection des architectes par la MOA.¹ »

¹ Représentant de la MOA

1 → Plan des usages de la médiathèque.

Propositions d'expérimentation : extrait du livret de proposition.

À consulter en libre accès : https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2015/01/Livret_lesnouveauxusagesdelamediathèque-light-130215025638-phpapp02.pdf

Journal de bord de la démarche.

À consulter en libre accès : <https://territoiresenresidences.wordpress.com/category/residences/residence-a-lezoux-les-nouveaux-usages-de-la-mediathèque/>

RETOURS D'EXPÉRIENCE

LES CONSEILS PILOTAGE

- **Adopter une posture de bienveillance et laisser une marge d'expérimentation** au prestataire. « Les élus ruraux ont un intérêt politique à porter la démarche et à être ouvert à une vision expérimentale. Il faut accepter de réinventer le modèle, de ne pas savoir, de partir d'une feuille blanche. C'est important de laisser une période « carte blanche » avant de ramener les contraintes budgétaires.¹ »
- **Prendre le temps !** Alors que les deniers publics sont de plus en plus rares, qu'il faut penser la pérennité des équipements en tenant compte d'une évolution des usages plus rapide que la réponse que les professionnels peuvent apporter. Il faut prendre le temps de penser le projet de bâtiment avec les usagers/élus pour donner du sens à la démarche. Ce qui est indispensable : c'est le cheminement de conception, encore plus que le format.
- **Ne pas penser comme des projets de mandature mais des projets de long terme**, faire évoluer la dépense de crédit et être honnête dès le départ. « Il faut être très clair sur ce que l'on veut, que l'élu ai conscience du coût, pour assumer le diagnostic. Le politique doit être

prêt à mettre de l'argent en fonctionnement et avoir envie de construire ce projet pour et avec les habitants.¹ »

- **Réfléchir avant le lancement de la démarche au pilotage interne** : qui pilote le projet ? quels décisionnaires sont associés ? quels sont ceux qui vont avoir un pouvoir de négociation, ceux qui vont choisir l'architecte, etc. ? « Un territoire rural comme le nôtre a une échelle pertinente, c'est un territoire à taille humaine, il n'est pas démesurément grand et il est peut-être plus facile de partager les enseignements tout en soulignant les moyens techniques qu'on tel projet peut mobiliser. La prise en compte de la notion de territoire dans la réflexion est très importante.¹ »

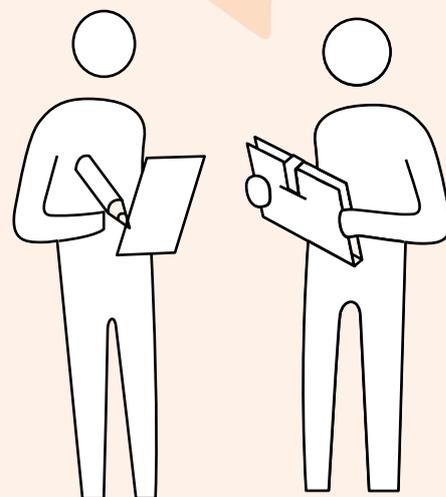
LE CONCOURS MOE

- « Le concours aurait dû intégrer le travail de l'AMU, ça a été intégré après, lors des esquisses de réponse (les architectes se sont procurés le plan des usages en open source). Dans tous les cas, il faut que l'entité qui rédige le cahier des charges soit au clair avec le produit de sortie et soit associé à la sélection des candidats.¹ »

¹ Représentant de la MOA

SUCCÈS

- Bon rayonnement territorial
- Communauté bibliothécaires/médiateurs impliqués
- Bonne intégration du travail des agents



PROJET N°3

Centre national des œuvres universitaires et scolaires (CNOUS)

CROUS de Paris

Vers une nouvelle forme de résidence étudiante

Ce projet est lauréat de « l'Appel à défi pour une action publique co-construite avec les usagers et les agents » piloté par la Direction interministérielle de la transformation publique, au sein de l'équipe Design et financé par France Relance.



Année

2022-2023 (au sein d'un programme de 4 ans)

Prestataires

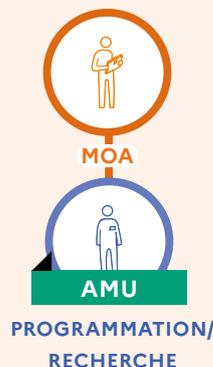
AMU : Chaire de Recherche
Mutation des vies étudiantes
ENSADLab

Budget travaux

105 000 €

Budget démarche usagers

146 000 €



Contexte du projet

- Milieu urbain
- Prototyper une nouvelle forme de résidence étudiante : mise au point du modèle socio-économique et architectural
- Le bâtiment dans lequel se déroule l'expérimentation est doté de 55 chambres, 4 cuisines collectives, un hall d'accueil (lieu des festivités de la résidence) et une salle de travail

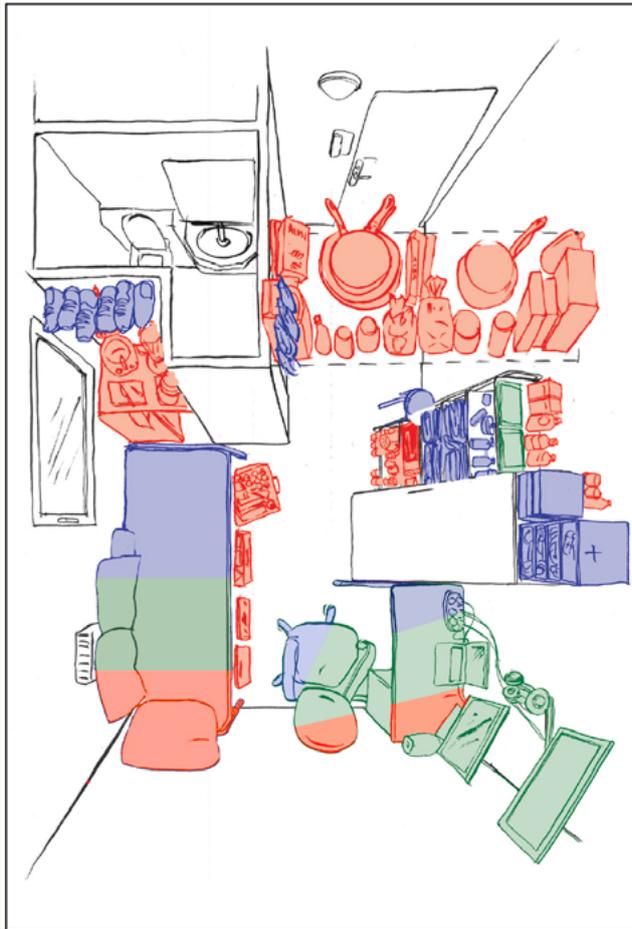
Format de la démarche usagers

Une résidence de recherche-action en design : les designers sont logés un an dans la résidence pour diagnostiquer puis prototyper l'intérieur des chambres étudiantes en lien avec les espaces communs. L'objectif est d'étudier les conditions d'habitabilité d'un logement de petite surface.

→ voir livrables : <https://chaire-mutation.ensad.fr/>



1 →



2 →

© CROUS de Paris / Chaire de Recherche Mutation des vies étudiantes ENSADLab / Dessin Charlotte Cauwer



3 →

© CROUS de Paris / Chaire de Recherche Mutation des vies étudiantes ENSADLab

1 → Soigner la symbolique des formes pour créer une ambiance de respect mutuel aux règles de vie évidentes.

2 → Relevé habité dessiné. Diagnostic des objets et besoins : un outils d'analyse très fin en vue de l'écriture du programme mobilier.

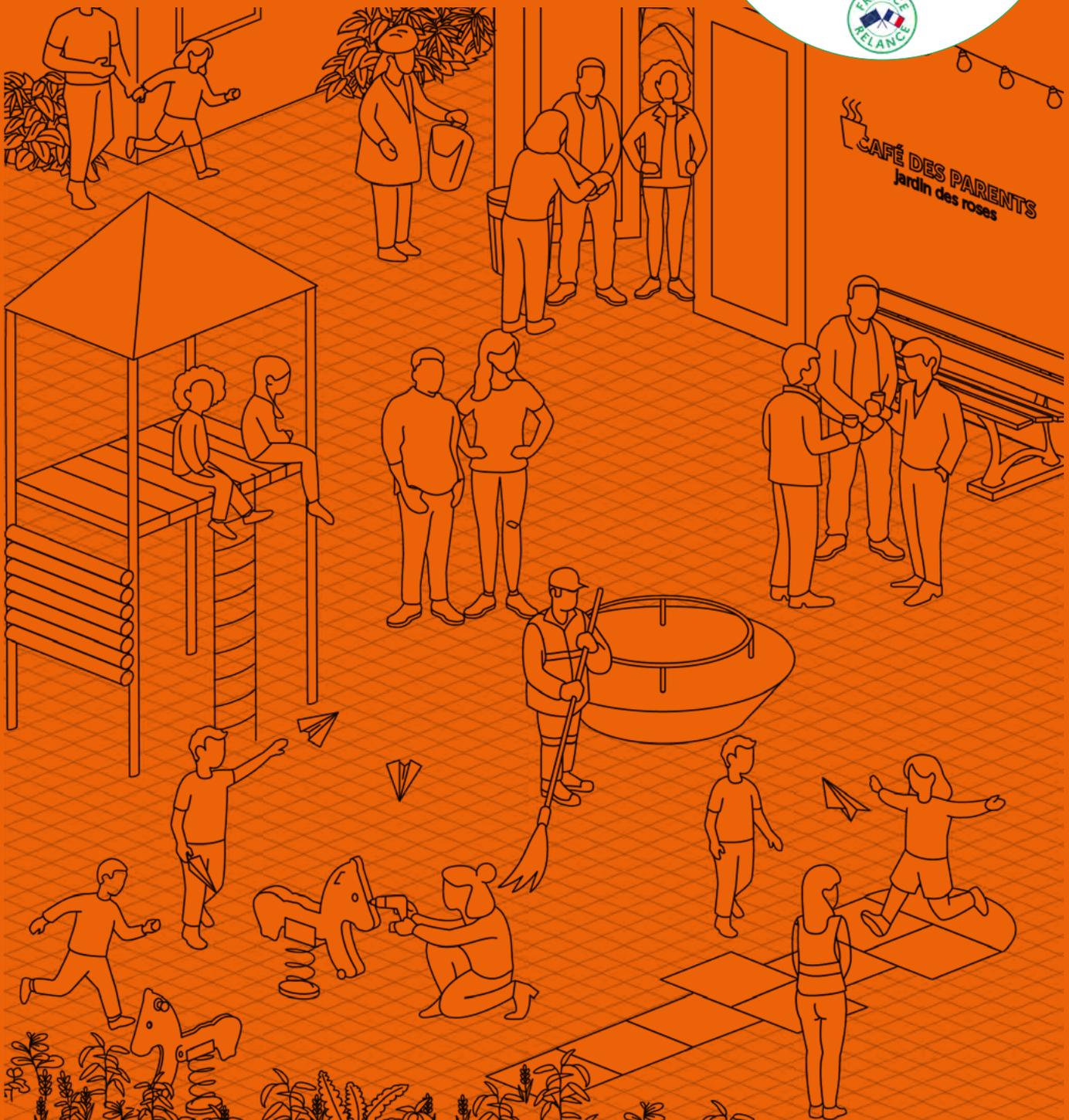
3 → Favoriser l'autonomie passe par un enjeu de forme. Test grandeur nature pour éprouver les idées et relever les paradoxes entre déclaratif et réalité quotidienne.

PROJET N°4

Commune de Thiers (63)

Régie des écoles

Ce projet est lauréat de
« l'Appel à défi pour une
action publique co-construite
avec les usagers et les agents »
pilote par la Direction
interministérielle de la
transformation publique, au
sein de l'équipe Design et
financé par France Relance.



Rénover un bâtiment scolaire en zone QPV en repensant la maintenance du bâtiment

Année

2020- 2022 - 2023 - en cours

Prestataires

AMO : LAO Scop, Association ICI!

Budget travaux

7 millions €

Budget méthode usagers

env. 135 000 €



MOA



AMU

AMO PROGRAMMISTE

Contexte du projet

→ Milieu rural (Puy-de-Dôme, 63)

→ Équipement scolaire

→ Rénovation

→ Commune de 12 000 habitants

→ La ville gère 8 écoles primaires

Format de la démarche usagers

Une résidence de recherche-action étalée sur plusieurs années pour expérimenter la transformation et l'entretien d'un bâti scolaire avec le corps enseignant, les familles et les agents publics jusqu'au chantier de rénovation



Périmètre de la mission

Dans un contexte de désaffection du centre-bourg, de vétusté des bâtiments scolaires, de rotation élevée des écoliers en zone REP, la ville de Thiers souhaitait répondre aux besoins des espaces scolaires, tant du point de vue des parents, des enfants, des instituteurs (l'école comme lieu de vie) que des agents des services techniques (l'école comme bâtiment à entretenir).

Dans le cadre de la rénovation de l'école Georges Sand, le recours à l'AMU devait permettre de créer une communauté de projets autour de la réhabilitation de l'école : tester de nouveaux aménagements, de nouvelles programmations d'activités, de nouveaux modes d'entretien.

Les objets d'étude

- Le fonctionnement de la régie
- Le plan d'action de maintenance de l'école
- La signalétique du bâtiment
- Les aménagements extérieurs de l'école
- La programmation partagée de l'école

Les usagers intégrés à la démarche

- L'Éducation nationale : instituteurs, directeurs d'école, recteur
- Les associations
- Les agents des services techniques de la ville
- Les parents et enfants



Selon vous, qu'a permis la démarche usagers?

Le sentiment d'appartenance à l'école : en travaillant sur l'entrée de l'école, le projet a permis de faire entrer à nouveau les parents et familles dans l'école, de reconnecter l'espace public et l'établissement scolaire.

L'évolution des méthodes de travail collectif au sein des services de la ville : les outils de l'AMU sont réutilisés dans les services pour systématiser les temps collectifs avec les agents polyvalents ou les rencontres inter-services.

La mobilisation de la communauté éducative : les parents se relaient pour accompagner et encadrer les enfants dans les nouvelles activités pro-

grammées, ils se sont aussi mobilisés pour aller chercher d'autres partenaires et élargir la communauté éducative : le centre d'art contemporain, le conservatoire, les éducateurs spécialisés...

Prendre soin collectivement des usagers en apportant une attention à l'esthétique, au « beau », pour améliorer le confort quotidien et le sentiment d'appartenance au lieu.

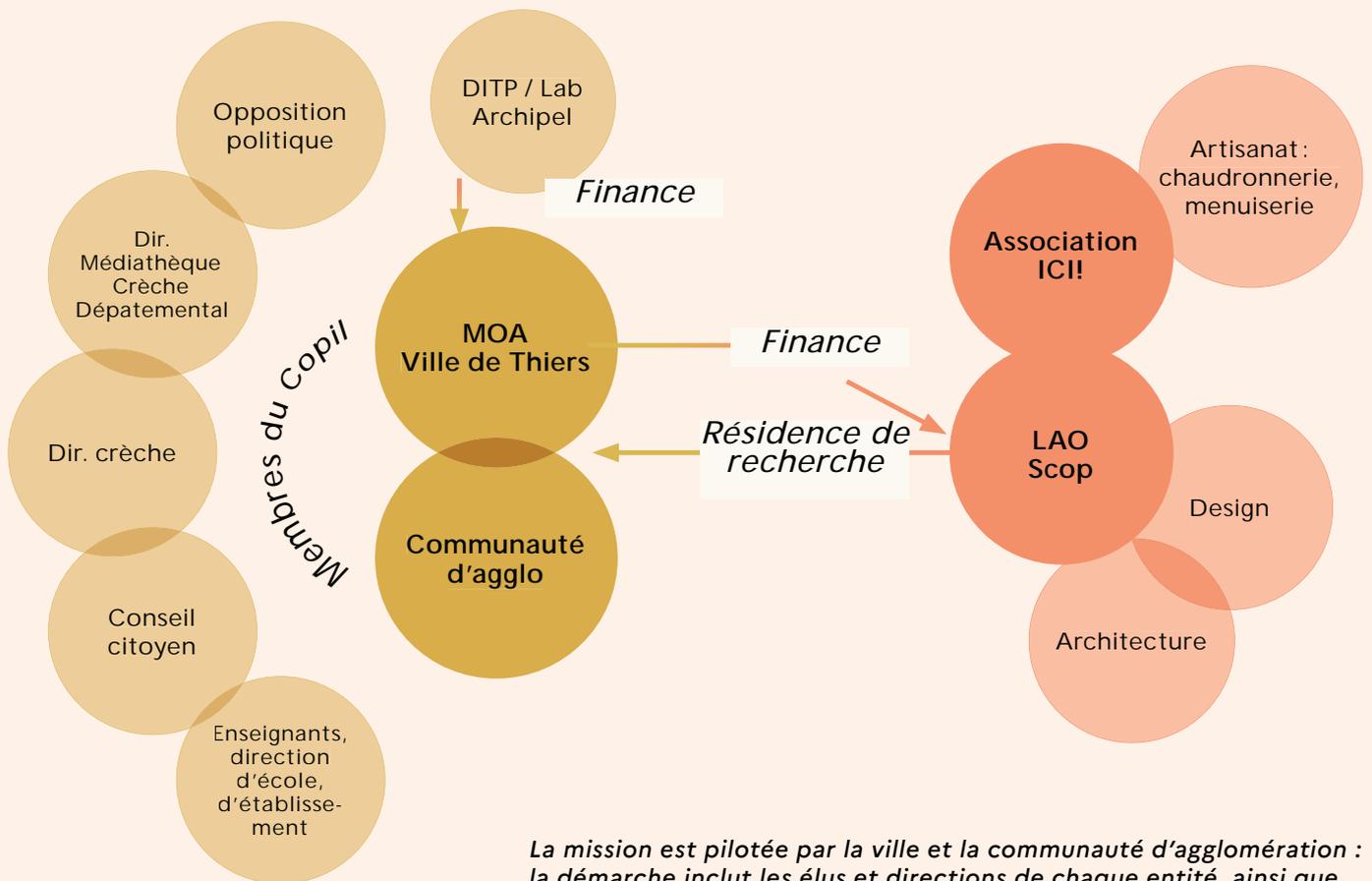
La pédagogie autour du projet pour faire école autrement : se servir du bâti, de la construction et du quotidien comme support d'apprentissage pour les enfants.

« Cela a permis la reconstitution d'une association de parents d'élèves et la kermesse qui n'existait plus depuis 10 ans. C'est difficile en maîtrise d'usage d'évaluer l'impact, mais il y a des marqueurs forts qui prouvent la mise en place d'une dynamique collective.¹ »

« L'atelier des régies a permis de réunir les agents techniques et d'ouvrir un espace de partage d'expérience, de formation entre pairs.¹ »



Représentant de l'AMU



La mission est pilotée par la ville et la communauté d'agglomération : la démarche inclut les élus et directions de chaque entité, ainsi que les services qui partagent le bâtiment (crèche, médiathèque). Ce projet est lauréat de « l'Appel à défi pour une action publique co-construite avec les usagers et les agents » piloté par la Direction interministérielle de la transformation publique, au sein de l'équipe Design et financé par France Relance.

→ L'organisation en interne

Le pilotage est partagé entre la direction des affaires scolaires, la direction du centre technique municipal, les élus et la direction d'école. Chacun a sa part de responsabilité dans le pilotage et le prestataire AMU joue un rôle de fluidification des échanges.

« L'avantage c'est de partager la responsabilité, d'avoir un portage collectif : on ne pourrait pas avoir un pilotage cloisonné, la mission AMU est trop transversale.¹ »

Le COPIL inclut des représentants des usagers de l'école : le corps enseignant et la direction d'école, mais aussi un conseil de citoyens du quartier, les élus d'opposition et les futurs usagers : médiathèque, crèche, service culturel, centre social.

→ L'articulation avec...

... les différents services de la ville :

« Pendant 1 an on a montré ce qui était possible en pilotage interne, de travailler différemment avec les services techniques. Maintenant on doit réfléchir comment pérenniser car on n'a pas encore résolu la transformation des services techniques. Est-ce qu'il faut ouvrir un poste pour coordonner en interne la maîtrise d'usage, externaliser avec un agent extérieur, intégrer ce poste dans l'équipement scolaire ?¹ ».

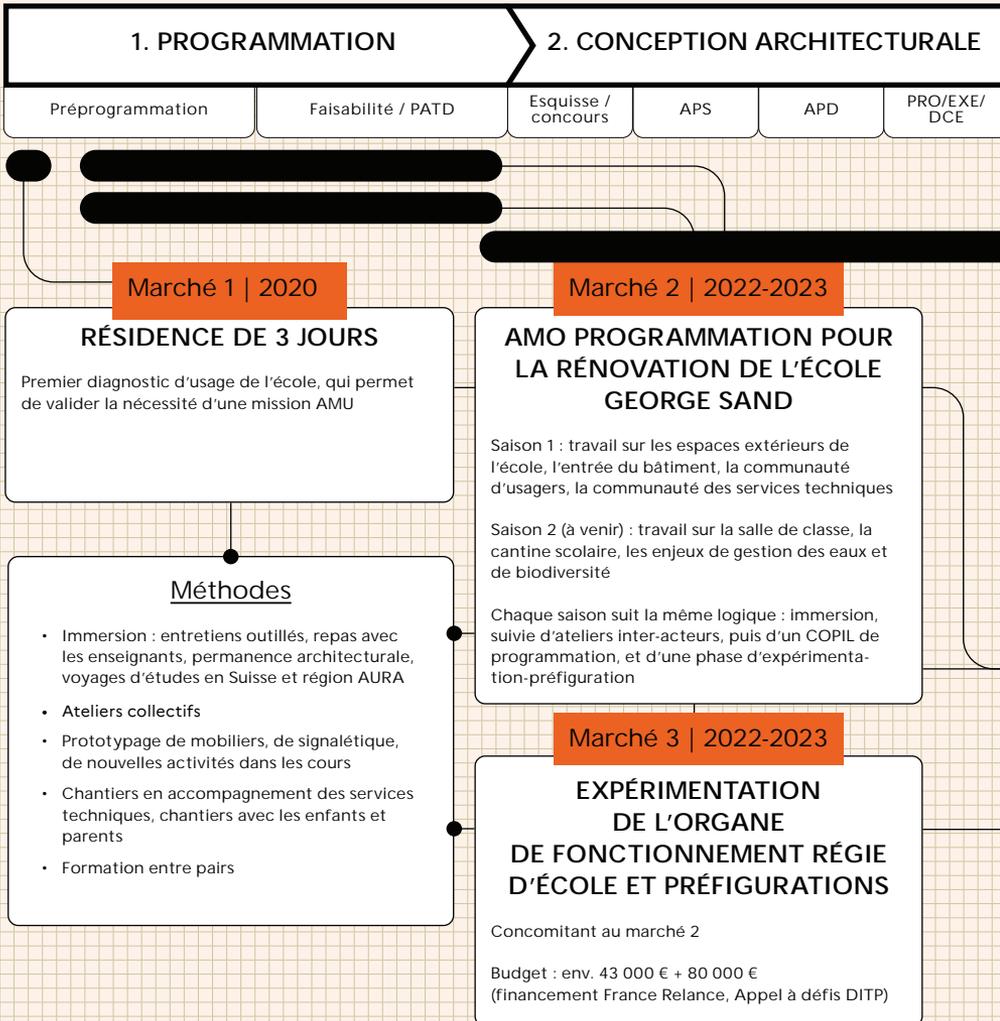
¹ Représentant de l'AMU



Calendrier : 2020 - en cours

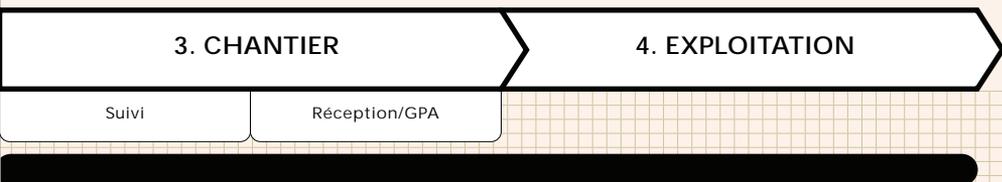
« L'étude de programmation c'est le bon moment pour travailler sur l'écosystème école, mobiliser les services techniques : on réussit à mobiliser tout le monde car on sait qu'il y a une rénovation à la clé. »

Lancement concours MOE : les livrables AMU sont associés au CCTP (fiches espaces, annexes détaillées).



« Si on veut que le projet soit bénéfique et avoir une continuité, il faut la même intensité pendant le concours, pendant la phase MOE et pendant le chantier pour inscrire durablement un organe qui sollicite la MU et travaille avec les services techniques.¹ »

¹ Représentant de l'AMU



Marché 4

ACCOMPAGNEMENT ADÉQUATION PROGRAMME-PROJET

Pour assurer la continuité de la phase de programmation dans la phase projet : aide à la rédaction du concours, aide à la sélection du candidat avec jury, puis accompagnement à chaque grande phase pour l'adéquation programme projet (3 accompagnements APS / APD / PRO)

Budget : env. 9 000 €

Mission 5

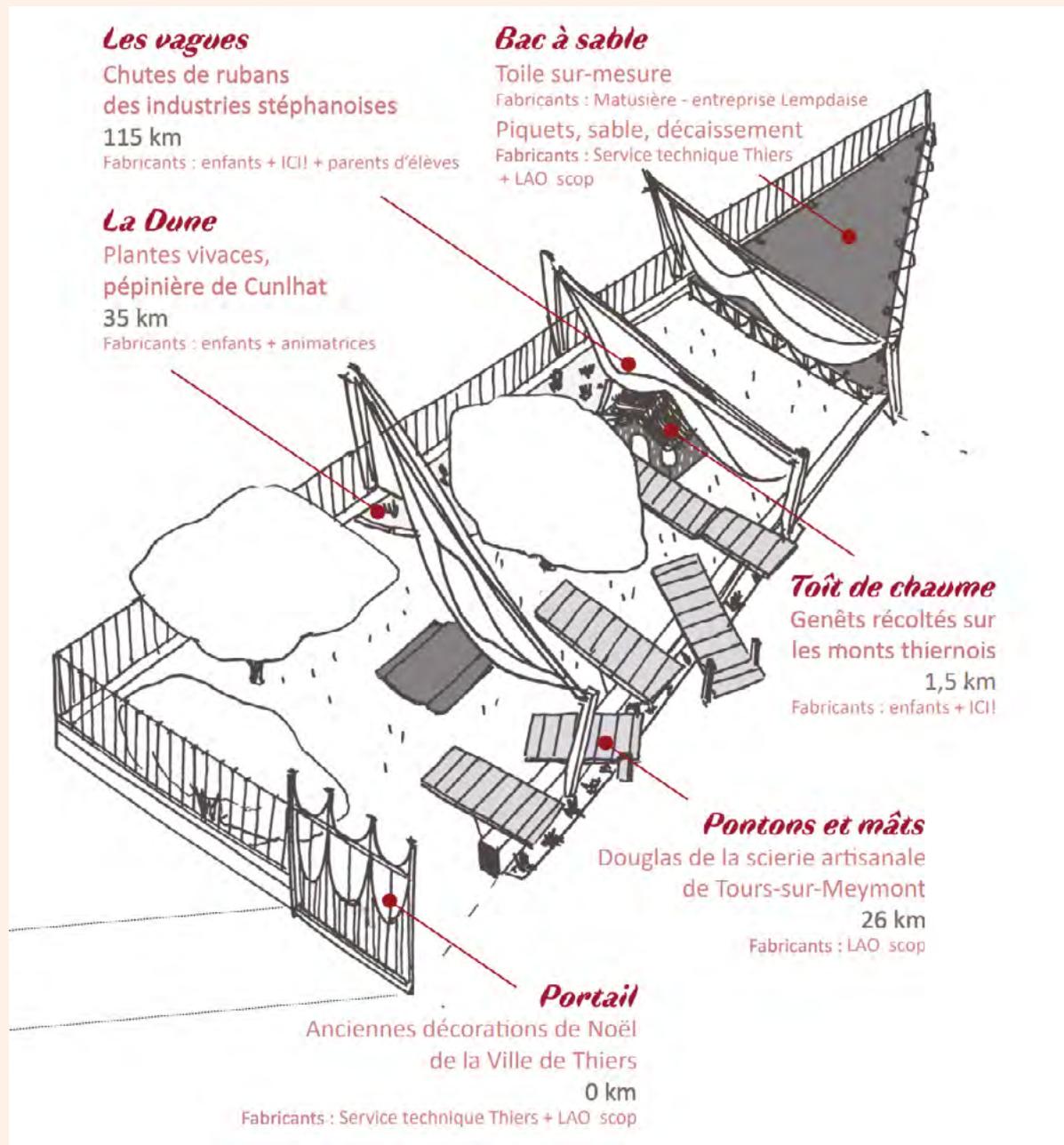
À VENIR

Les élus et partenaires du projet souhaitent pérenniser le travail mené avec la régie durant le chantier et l'exploitation et reproduire la démarche sur le chantier final.

Livrables

- Diagnostic post-immersion
- Maquette du bâtiment scolaire
- Assemblée des partenaires
- Exposition du travail en grands formats, outils pédagogiques, cahiers introductifs (livrables rédigés)
- Test d'espaces construits : la plage dans la cours de l'école, l'entrée de l'école...
- Carnet de bord de l'atelier des régies
- Cahier des charges programmatique pour la pour la rénovation de l'équipement

LIVRABLES



1 → L'espace de la plage teste un format innovant en octroyant deux destinations différentes à un même espace sur des temps différents.

RETOURS D'EXPÉRIENCE



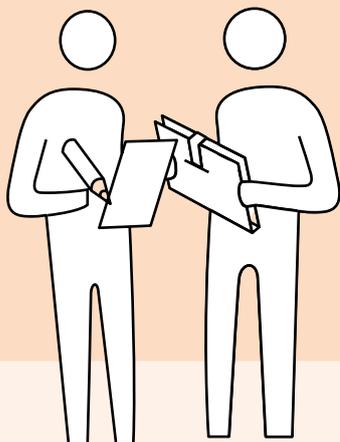
LES MÉTHODES

Les voyages pour sensibiliser aux enjeux de la méthodologie et renforcer la coalition d'acteurs : « S'il y a un truc qui fonctionne, c'est le voyage d'étude. On est partis avec la directrice d'école, une enseignante, la directrice de crèche, les services techniques, les élus, la conseillère pédagogique de circonscription, l'élue de la communauté d'agglo... Quand on est revenu, la mutualisation, c'était une évidence. Pour nous, il faut être sûrs que le projet est partagé, sinon ça risque d'être très conflictuel.¹ »

L'atelier des « Régis » : « Dès le départ on a demandé à la collectivité de mettre en place un atelier des régis, c'est une instance qui se réunit 1 fois par mois : ça fluidifie les échanges avec les agents et crée de l'engagement. Malgré le contexte de contrainte budgétaire, les non remplacements, les agents nous le décrivent comme une bulle d'air et viennent systématiquement.¹ »

Les formations entre pairs : « On réunit des agents, des services techniques, ATSEM, enseignants, etc. pour travailler en binôme autour de cas pratiques sur le bâti scolaire. Tout comme les voyages, ce sont des moments clés qui permettent de franchir des caps et pour tester de nouveaux services.¹ »

Les ateliers collectifs : « On a demandé plus d'ateliers car la MOA n'était pas au clair sur le périmètre : il fallait fouiller pour préciser le périmètre de la concertation et de l'expérimentation. On essaie d'avancer à tâtons à chaque fois, de re-décider collectivement avec les élus jusqu'où on va dans l'expérimentation. Il ne faut pas sous-estimer le temps que cela réclame.¹ »



LES CONSEILS PILOTAGE

Créer une communauté de projet qui résiste au renouvellement des agents publics : « Quand le pilote de projet est parti, il y a eu un gros creux dans le projet, car même les partenaires institutionnels ne savaient plus à qui s'adresser, le prestataire s'est retrouvé garant de la cohérence du projet. Avec également beaucoup de turnover dans les services techniques, il faut assurer un pilotage décloisonné, partagé entre plusieurs directions.¹ »



LE BUDGET

Le pilotage, sur ce type de projet de temps long très transversal, peut être chronophage. Il est indispensable d'anticiper cette ligne budgétaire.

Les déplacements : « Pour des projets en région de ce type, les bureaux d'étude, souvent métropolitains se déplacent ponctuellement : le coût de coordination, de transport doit être maîtrisé, il faut être vigilant. L'option de résidence à Thiers (la mairie a mis à disposition un appartement à l'équipe de prestataire, habité à mi-temps par l'équipe), a permis de gérer plus facilement ces déplacements.¹ »

Le prototypage : « C'est important de prévoir un budget qui permette d'expérimenter du mobilier, des objets, qui tiennent dans le temps (au moins 5 ans) : l'idée n'est pas d'avoir une maquette coûtant cher à la collectivité et qui ne durera pas. Nous sommes des professionnels de la fabrication, avec des artisans spécialisés, nous ne faisons pas de bricolage, mais des prototypes pérennes.¹ »

¹ Représentant de l'AMU

PROJET N°5

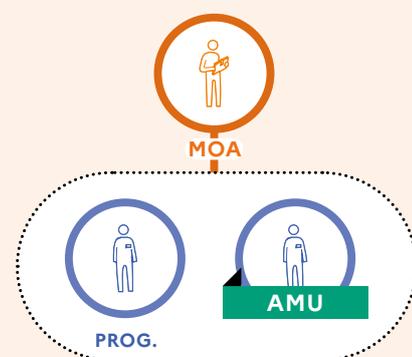
Département du Val d'Oise

Programme cadre des collèges



Amender le programme cadre d'équipements scolaires dans le péri-urbain

Année	2019 - 2021
Prestataires	AMU : Vraiment Vraiment / Agathe Chiron
Budget travaux	Programmistes : Alphaville 18 millions € (construction du futur collège)
Budget démarche usagers	env. 100 000 €



Contexte du projet

- Échelle départementale
- Collèges
- Logique sérielle (programme cadre pour l'ensemble des collèges du département)
- 1,2 millions d'habitants dont 65 020 collégiens dans les 112 collèges publics du département

Format de la démarche usagers

- Deux ans de projet en phase de programmation avec des designers et programmistes pour retravailler le programme cadre des collèges du Val d'Oise en prenant pour étude de cas et terrain d'expérimentation un collège existant amené à être réhabilité (le collège de la Justice à Cergy).



Périmètre de la mission

Le Val d'Oise veut revoir son programme cadre de construction des collèges après avoir fait le constat que les récentes opérations ne correspondent pas aux besoins des usagers et pour s'inscrire dans la politique d'innovation du département. Le collège la Justice (Cergy), qui fait l'objet d'une restructuration est pris comme cas d'étude.

La volonté de co-concevoir le programme de construction est issue de plusieurs enjeux : penser le collège de demain avec l'ensemble des parties prenantes pour répondre au mieux aux besoins des usagers et anticiper les usages futurs tout en mobilisant les équipes autour de ces changements et en optimisant les espaces et leur programmation.

Les objets d'étude

- La surface des espaces
- L'aménagement dont le mobilier
- Leurs liaisons fonctionnelles
- Leur gestion

Les usagers intégrés à la démarche

- La communauté large du collège de la Justice (collégiens, parents d'élèves professeurs, principal, agents)
- La ville de Cergy
- Les services de l'éducation nationale



Selon vous, qu'a permis la démarche usagers?

Redéfinir les ambitions du projet suite à un diagnostic avec les usagers : initialement, le collège de demain questionnait beaucoup le numérique. La rencontre avec les usagers a fait émerger d'autres sujets tels que l'autonomie des élèves et l'ouverture sur des acteurs externes...

Attester de la pertinence de nouveaux aménagements, formes d'espaces, mobilier en les testant échelle 1 et en les ajustant au besoin.

Ajouter dans le programme de construction des paragraphes décrivant les usages précis des espaces et racontant le quotidien d'un collège.

Donner la parole à ceux qu'on entend peu : les agents de maintenance par exemple, qui jouent un rôle pédagogique dépassant leur fiche de poste, ont participé à la démarche, ce qui a permis d'améliorer le confort et l'ergonomie de certains des espaces qui leur sont attribués.

Mettre autour de la table les nombreuses parties prenantes : ville, directions, corps enseignants, les directions mais aussi les utilisateurs et gestionnaires, pour créer une vision commune.

Se servir du projet comme chantier pédagogique : profiter du prototypage pour intégrer les classes du collège et valoriser leurs compétences (notamment la classe de Section d'enseignement général et professionnel adapté (SEGPA)).

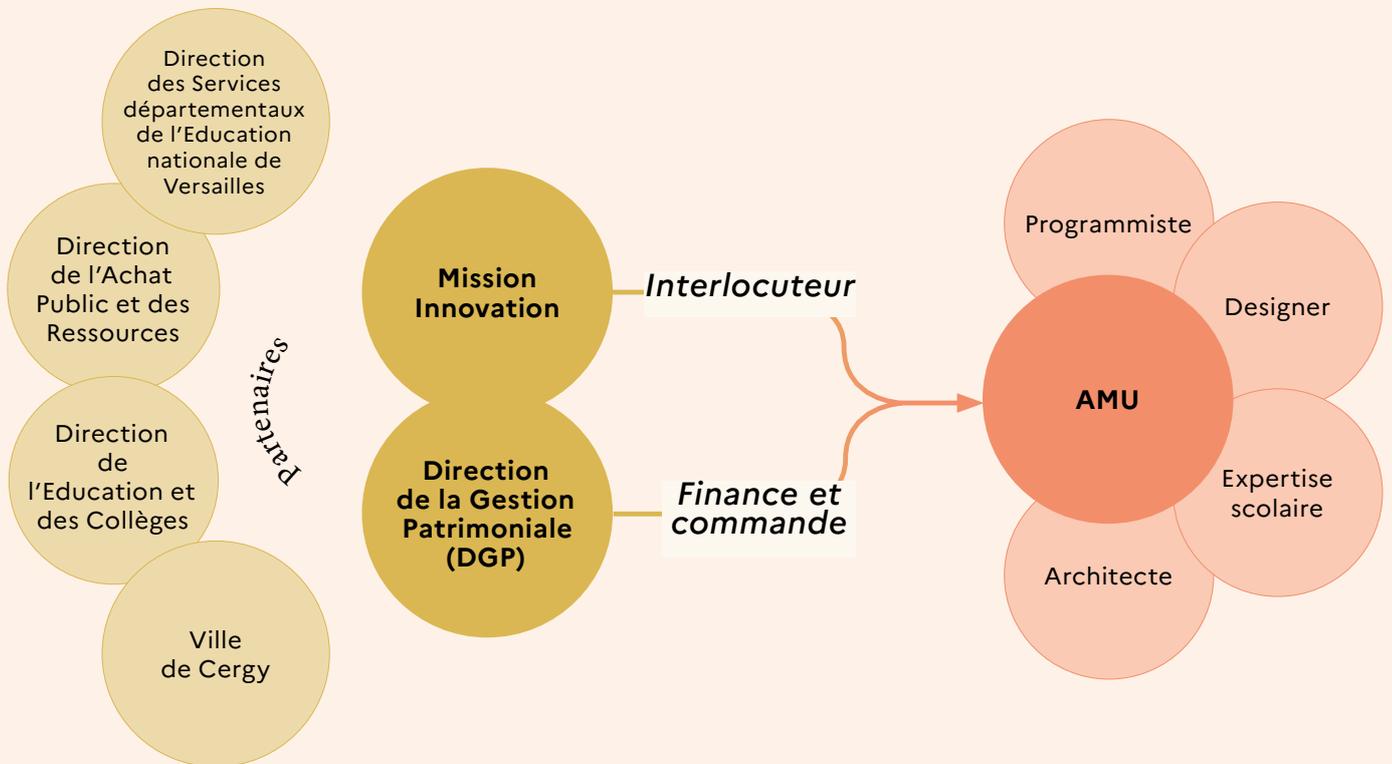
« Le travail de la maîtrise d'usage a permis de croiser les visions entre les nombreuses parties prenantes du projet (différentes directions, éducation nationale, usagers, ville... »

Prestataire AMU

« Les plus grandes avancées c'est quand on expérimente sur des petits espaces. Le travail sur la réhabilitation a permis de faire la preuve de ce qu'il est possible de faire et de challenger ces espaces avec les architectes à venir. »



Pilote interne de la Mission Innovation et Directrice de la Gestion Patrimoniale du Val d'Oise



Ce marché public de prestations intellectuelles a été passé suffisamment en amont de la commande des nouveaux collèges pour permettre le temps de l'expérimentation.

→ L'organisation en interne

Le projet était fortement soutenu et porté en interne par la Direction Générale des Services et la Direction de la Gestion Patrimoniale, ce qui a permis de le rendre opérationnel.

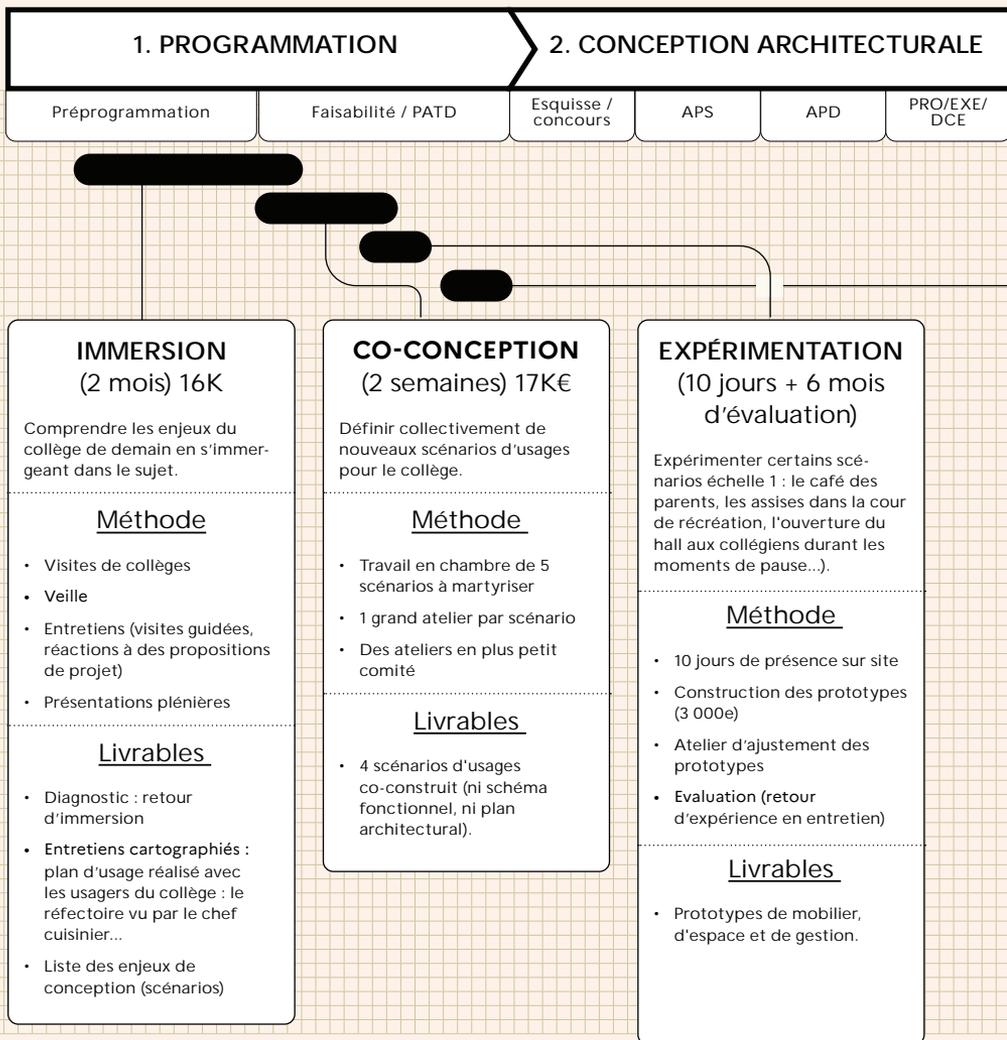
Pour assurer la transversalité et du fait qu'il s'agissait de la première mission design dans un collège, une interlocutrice, cheffe de projet à la Mission Innovation et sociologue, a été désignée.

Le comité de pilotage réunissait l'ensemble des directions concernées. La mise en lumière de ce projet a permis d'intégrer les élus aux COPILs (à chaque fin de phase du prestataire). Il s'est également appuyé sur un élu moteur qui croyait en la démarche depuis le début.

→ L'articulation entre...

...les programmistes et les designers du groupement : les programmistes ont été sélectionnés pour leur appétence à aller à la rencontre des usagers. Leurs connaissances techniques/réglementaires ont permis de traduire le projet d'usage en projet technique (référentiel, m²).

...les services techniques et l'AMU : intégrer des techniciens de la DGP a permis de les informer sur la démarche et de solliciter leur expertise pour s'assurer de la viabilité des préconisations des prestataires.



« Si on veut que le projet soit bénéfique et avoir une continuité, il faut la même intensité pendant le concours, pendant la phase MOE et pendant le chantier pour inscrire durablement un organe qui sollicite la MU et travaille avec les services techniques.¹ »

¹ Représentant de l'AMU

3. CHANTIER

4. EXPLOITATION

Suivi

Réception/GPA

Marché 4

ACCOMPAGNEMENT ADÉQUATION PROGRAMME-PROJET

Pour assurer la continuité de la phase de programmation dans la phase projet : aide à la rédaction du concours, aide à la sélection du candidat avec jury, puis accompagnement à chaque grande phase pour l'adéquation programme projet (3 accompagnements APS / APD / PRO)

Budget : env. 9 000 €

Mission 5

À VENIR

Les élus et partenaires du projet souhaitent pérenniser le travail mené avec la régie durant le chantier et l'exploitation et reproduire la démarche sur le chantier final.

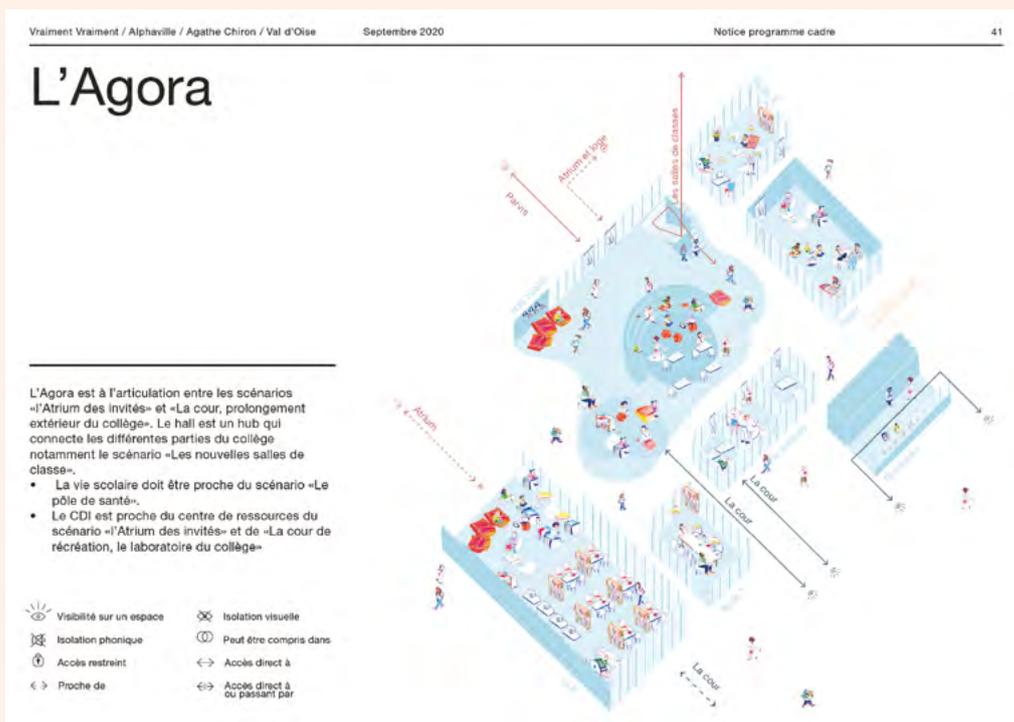
Livrables

- Diagnostic post-immersion
- Maquette du bâtiment scolaire
- Assemblée des partenaires
- Exposition du travail en grands formats, outils pédagogiques, cahiers introductifs (livrables rédigés)
- Test d'espaces construits : la plage dans la cours de l'école, l'entrée de l'école...
- Carnet de bord de l'atelier des régies
- Cahier des charges programmatique pour la pour la rénovation de l'équipement

LIVRABLES



1 →



2 →

3 images - © Agathe Chiron / Vraiment Vraiment

1 → Le projet prenant pour cas d'étude un bâtiment existant, deux cahiers de préconisations ont été livrés : un programme générique pour l'ensemble des collèges du département et un programme spécifique pour le collège La Justice.

2 → Des fiches espaces venant qualifier chacun des espaces ont été produites. Elles présentent des scénarios d'usage s'inspirant des schémas fonctionnels et intègrent des formes de gestion et de mobilier.



3 →

3 → Les prototypes ont été réalisés avec la classe de SEGPA et ont permis d'apporter une solution immédiate au manque d'assise dans la cour.

RETOURS D'EXPÉRIENCE

CAHIER DE PRÉCONISATIONS SPÉCIFIQUES :

Le fait de livrer des préconisations spatiales très abouties a eu l'inconvénient d'aller trop loin dans l'esquisse pour le concours à venir sur la restructuration du collège existant. Certains éléments du programme ont été difficiles à maintenir dans le concours d'architecture.

CAHIER DE PRÉCONISATIONS GÉNÉRIQUES :

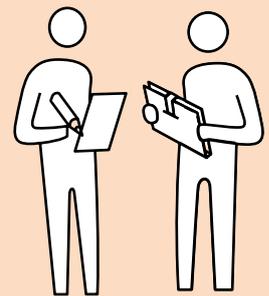
Ce livrable a bien fonctionné car il a permis de capitaliser un certain nombre de points à intégrer au programme cadre de 2021 et expérimenter pour actualiser le programme des prochains concours.

LE MONTAGE :

Cette phase de programmation a été réalisée très en amont : cela permet vraiment d'amender l'ancienne version du programme après avoir expérimenté.

MÉTHODE :

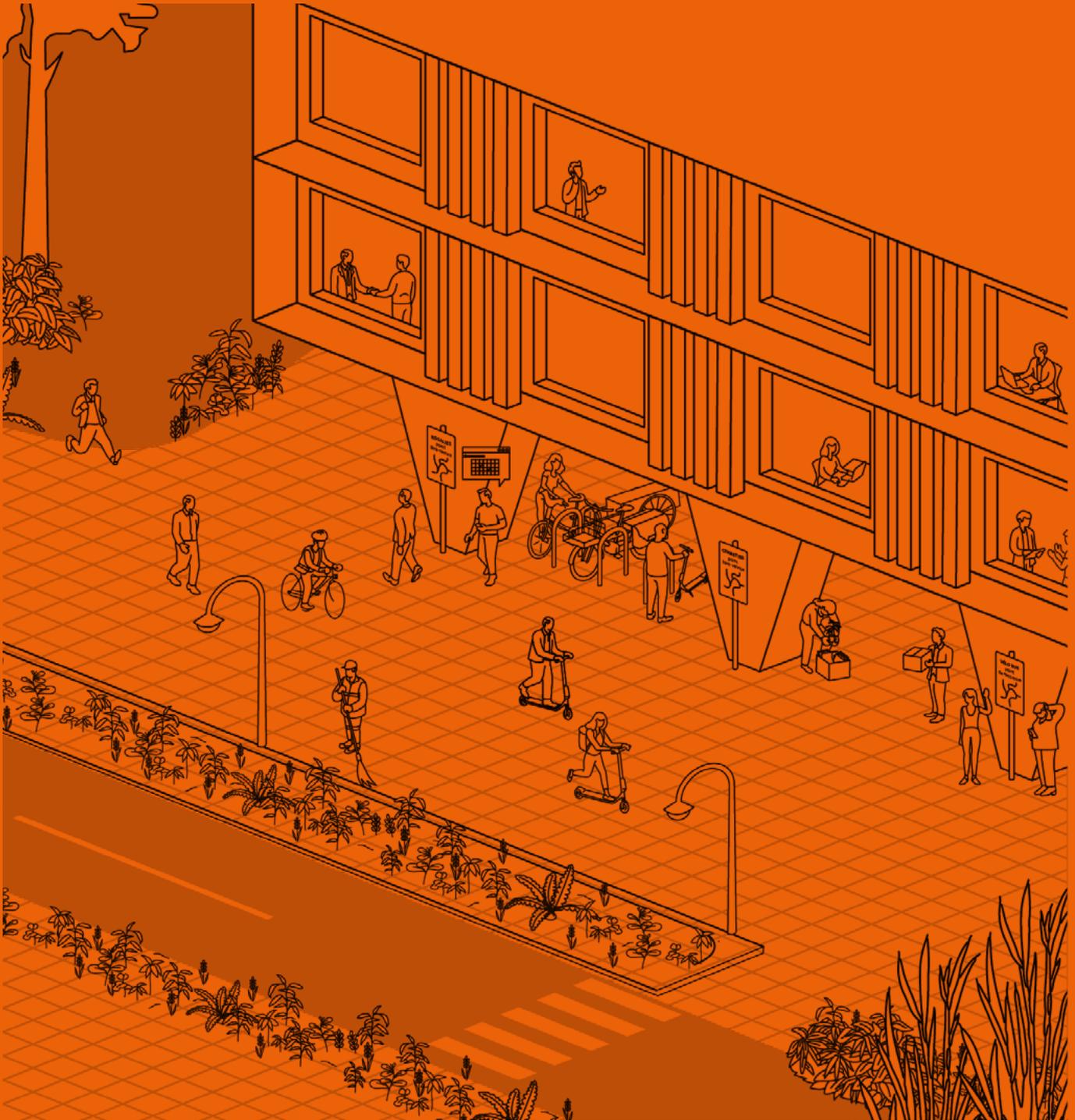
Il a été nécessaire de sélectionner des espaces précis d'expérimentation vu la superficie d'un collège et la variété de ses espaces et enjeux. Le département continue d'innover sur les espaces du collège en travaillant sur les espaces complémentaires à cette mission



PROJET N°6

Département du Val d'Oise

Collège de Persan



Intégrer les usagers à la conception architecturale d'un équipement scolaire dans le péri-urbain

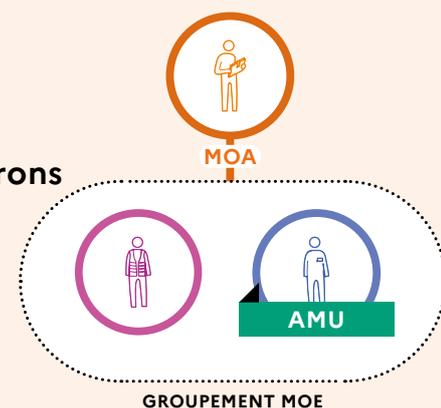
Année 2023 - En cours

Prestataires AMU : Vraiment Vraiment

Architectes : Hessamfar et Vérons

Budget travaux 13 millions €

Budget méthode usagers env. 120 000 €



Contexte du projet

- Milieu peri-urbain (Ville de Persan, 95)
- Construction neuve d'un équipement scolaire
- Ville de 13 000 habitants
- Le collège accueillera 650 élèves

Format de la démarche usagers

Intégration d'une AMU côté MOE tout le long du processus de conception architecturale, du concours jusqu'à la garantie de parfait achèvement, pour s'assurer que le projet architectural réponde aux besoins des usagers, pour intégrer les futurs utilisateurs à la phase de conception et expérimenter sur 3 espaces ciblés.



Périmètre de la mission

Le département du Val d'Oise doit construire de nouveaux collèges en simultanée suite à la saturation des existants. Un nouvel équipement qui suit le programme cadre récemment mis à jour doit voir le jour à Persan.

La Direction de la Gestion Patrimoniale veut s'assurer que ce futur collège répondra aux besoins de ses usagers et souhaite les intégrer à la conception architecturale autant pour s'assurer de la prise en compte des usages dans la réflexion que pour garantir la bonne appropriation du bâtiment à sa livraison. Le collège étant neuf et non en réhabilitation, les habitants de l'autre collège de Persan ont été sollicités pour soumettre le projet et expérimenter.

Les objets d'étude

- Les liaisons fonctionnelles des espaces et leurs usages, (salle d'expérimentation)
- L'aménagement de trois espaces ciblés (réfectoire, cour, → Le projet de bâtiment
- La signalétique

Les usagers intégrés à la démarche

- La communauté du collège existant le plus proche (professeurs, principale, collégiens, agents, parents d'élèves)
- La future communauté éducative qui sera nommée en fin de chantier
- Les partenaires extérieurs comme les Maisons des Jeunes et de la Culture (MJC)



Selon vous, qu'a permis la démarche usagers?

Valoriser un temps et une énergie dédiée à l'usage : accroître l'attention sur l'usage.

Amender les plans : l'expertise de l'AMU a permis de remodeler des zones du plan (parvis, connexion entre des espaces...)

Faire résonner les questions spatiales, humaines et chronologiques : par exemple retravailler le protocole sanitaire du réfectoire pour permettre d'autres usages que la restauration et de ce fait influencer l'aménagement.

Concier les usagers sur les hypothèses architecturales en leur soumettant.

L'expérimentation de programme innovant à intégrer au(x) futur(s) collèges après les avoir testés.

Intégrer la question mobilier mobile dès les phases études.

Améliorer le cadre de vie des collégiens au sein des espaces en amendant le projet de bâtiment.

Nourrir la réflexion sur les usages du collège existant pour sa future restructuration.

Accompagner l'emménagement des futurs usagers en transmettant la philosophie du lieu.

Renforcer la communauté partenariale locale.

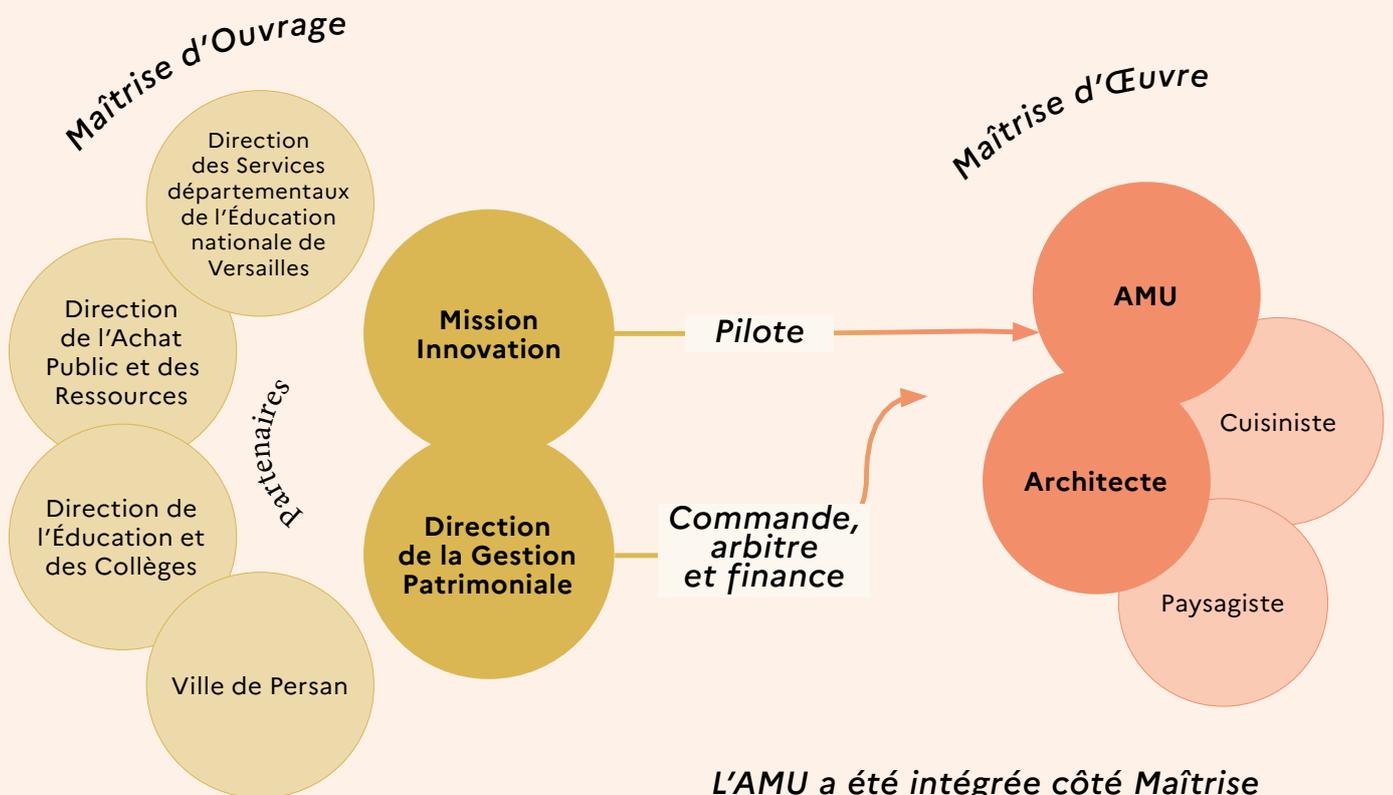
« En tant qu'architecte cela m'a rassuré sur des questions d'usages, le fait d'être en phase avec l'AMU assure un projet cohérent entre les usages et la maîtrise d'œuvre. »

Architecte chargé de projet

« Ce qui est intéressant dans ce projet c'est la double démarche : intégrer l'AMU dans les phases d'études architecturales du futur équipement, au global. Puis d'expérimenter plus finement l'aménagement et la gestion de certains espaces (dans un collège en restructuration) pour intégrer les retours d'expérience au futur projet mais aussi au programme cadre des collèges du département. »

Prestataire AMU





L'AMU a été intégrée côté Maîtrise d'Œuvre. Elle suit les mêmes phases que le reste du groupement et avait un livrable en propre à proposer pour le concours.

→ L'organisation interne

La conception architecturale est chapeauté/rémunérée par la Direction de la Gestion Patrimoniale, qui pilote l'ensemble de la démarche et des groupements. Cependant l'AMU est particulièrement suivie par la Mission Innovation. Les deux pilotes du département suivent les productions de l'AMU qui elle-même est accompagnée de l'architecte.

Le futur principal n'étant pas nommé, un principal référent d'un autre collègue a été associé aux différentes phases du projet.

Suite à l'APD, une commission technique « spéciale usages » a été organisée pour arbitrer un certain nombre de points (faire réfectoire dehors, ouvrir le réfectoire à d'autres usages en dehors des services...)

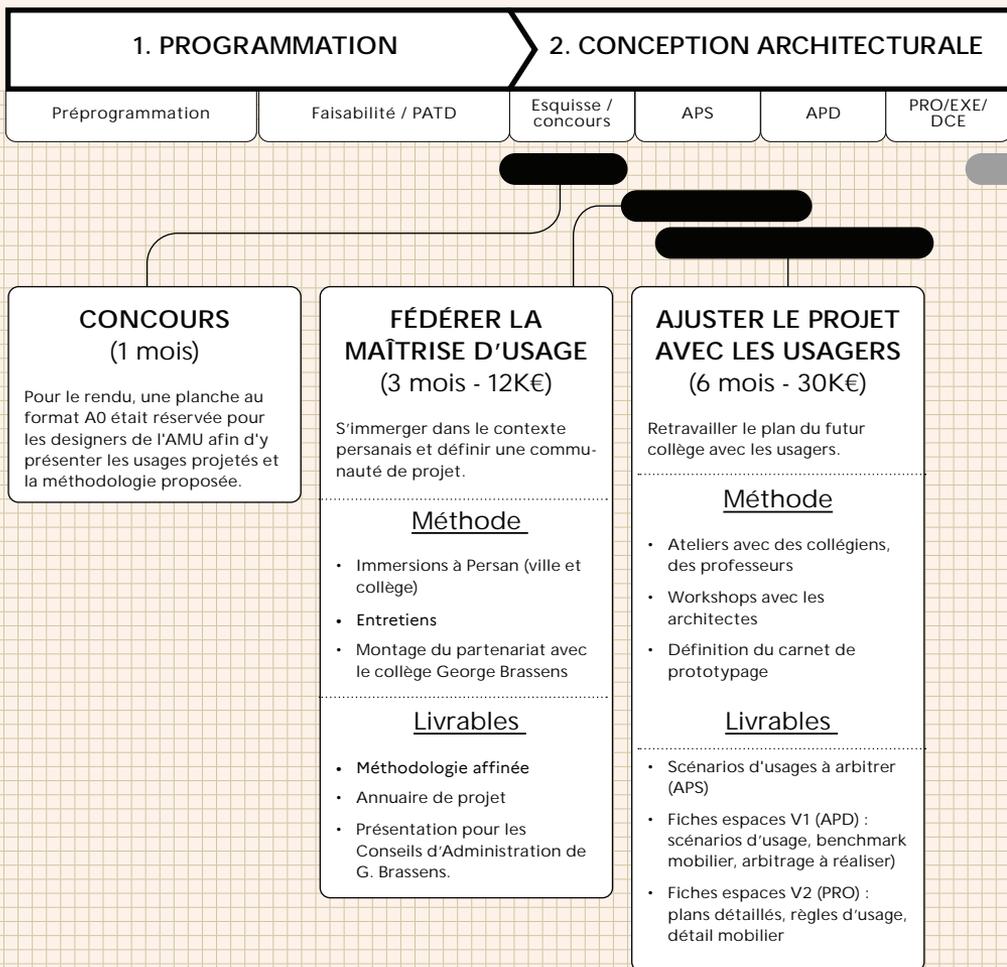
Des réunions de travail sont régulièrement organisées avec les autres directions, pour s'assurer que les enseignements des expérimentations soient capitalisés. Notamment, dans le cadre de l'achat du mobilier du futur collège.

→ L'articulation entre...

...les architectes et l'AMU du groupement : en sa qualité de co-traitant de la MOE, l'AMU participe aux réunions de groupement et des workshops en bilatéral ont été organisés pour amender les plans collectivement. L'architecte s'est assuré du respect du programme quand l'AMU a proposé (en accord avec les architectes) des scénarios d'usages innovants à faire arbitrer par la MOA.



Calendrier : mi 2022 - fin 2024



3. CHANTIER

4. EXPLOITATION

Suivi

Reception/GPA

EXPÉRIMENTER (8 mois, 30K€ + 15K€ achat)

Expérimenter des scénarios d'usage dans le collège en restructuration.

Méthode

- Atelier avec les différentes directions du département
- Conception des prototypes (sourcing, conception mobilier, partenariat avec classes et professeurs, règlement intérieur)
- Journées sur site pour implanter les prototypes (ateliers, sondage, entretiens, logistique, méthode d'évaluation).

Livrables

- Carnet du prototypage
- Journal de bord du projet
- Guide d'utilisation du bâtiment

ACCOMPAGNER L'EMMÉNAGEMENT (4 mois - 30K€)

Intégrer les nouveaux usagers au projet et s'assurer de la transmission de sa philosophie.

Méthode

- Atelier des partenaires externes
- Visites de chantiers suivies d'atelier
- Tuilage avec les nouveaux usagers (principal, corps enseignant, agents, collégiens)
- Animation de journées sur site pour accompagner à l'emménagement

Livrables

- Mise à jour du guide d'utilisation du bâtiment
- Signalétique accompagnant les scénarios d'usage

LIVRABLES

LE RÉFECTOIRE CONVIVAL ET CONFORTABLE

La salle de restauration

Le réfectoire accueille les usagers lors des repas, moment convivial par excellence. Son mobilier confortable propose différentes postures et aménagements pour déjeuner selon ses envies, chaque jour avec différentes personnes, à deux ou à 6, à l'intérieur ou en plein air. Quand la ligne de sell est fermée par les parreaux coulissants, des cours ou des événements du collège peuvent prendre place (au, réunion de rentrée, élections parents professeurs...). En dehors des heures de services, le réfectoire complète l'offre d'espaces mis à disposition des élèves n'ayant pas cours avec la permanence (espace étudiant) et le foyer (espace bruyant et ludique). La zone détente du réfectoire ouvre un nouvel espace de repos, de travail et d'échange.



1 La zone mobile 1000 mètre NCE



Les usages :

- En dehors des moments de déjeuners, cet espace peut se reconfigurer facilement et sans user les agents grâce à son mobilier itinérant. Avec son espace de projection, on peut rassembler un ensemble de chaises en mode agora, ou encore créer des stands pour un forum des métiers...

Cahier des charges :

- Tables mobiles et pliables avec des bords, solides.

La gestion :

- Les tables sont rangées dans la salle du personnel lors d'un événement.

Equipements :

- 15 tables pliables et sur roulettes et 60 chaises sur roulettes.
- 1 système pour vidéo projecteur (avec une surface blanche en bois)

Arbitrage :

- DEC : Utilisation de cet espace par les usagers en dehors des moments de restauration.

Test envisagé à Brassens :

Ce que l'on teste : L'organisation, le design des tables (quads, ergonomie...),

Mise en oeuvre : Achat

2 La zone des petits groupes 1000 mètre NCE



Les usages :

- Accolé à la façade, en face de la fenêtre, cet espace permet aux petits groupes ou aux collègues souhaitant déjeuner seuls d'avoir leur propre espace. Les tables de duo face à face sont hautes pour varier les postures.

Cahier des charges :

- Comptoir contre la fenêtre : hauteur maximale de 75cm
- Tables hautes pour les tables duo.

Equipements :

- 1 comptoir et 9 chaises
- 13 tables hautes et 26 tabourets hauts

Test envisagé à Brassens :

Ce que l'on teste : la posture (changer face à face) les tables à deux

Mise en oeuvre : Recrutement d'invités (étudiants)

20 21

Livraison PRO - Notice design d'usages

1 →

© Département Val d'Oise / Vraiment Vraiment

Vraiment Vraiment / Département du Val d'Oise Expérimenter à G. Brassens 17 janvier 2023 25

Le nouveau protocole de nettoyage



Les usages :

- Au lieu de nettoyer la salle à chaque fin de service, le nettoyage se fait avant le service permettant ainsi d'autres usages pendant l'après-midi, tolérant un niveau de propreté moyen. Les collégiens sont invités à nettoyer après leur passage pour laisser l'espace propre pour les activités de l'après-midi.

Cahier des charges :

- Pas de tâches supplémentaires pour les agents
- Fonctionnement simple et compréhensible

Ce qu'on test :

- La possibilité de nettoyer le réfectoire le matin avant le service
- L'investissement des élèves dans le nettoyage du réfectoire (monter sa chaise sur la tables, nettoyer sa table)

2 →

© Département Val d'Oise / Vraiment Vraiment

1 → Les fiches espaces mettent en relation espace/usage/équipement et gestion envisagés au stade PRO. Elles déterminent les expérimentations à mener dans les phases suivantes.

2 → Le carnet du prototypage est un outil permettant de dialoguer avec l'ensemble des parties prenantes pour préparer les expérimentations (conception, achat, méthode, scénario...). Il est amendé après chaque réunion.

RETOURS D'EXPÉRIENCE



CALENDRIER :

Les délais courts de l'étude (dont une partie se déroulait pendant les congés scolaires estivaux) couplés à la contrainte de ne pas avoir d'usagers déjà présents a rendu compliqué l'intégration des usagers à la conception architecturale en phase étude. **Cependant, l'expertise sur les collèges de l'AMU et l'agilité à aller chercher des usagers lors d'événements estivaux ont permis de leur soumettre l'ensemble des espaces et de les amender avec les architectes.**

Dans un contexte où la nécessité de livrer rapidement le bâti serait moins présente, il serait intéressant de concentrer les efforts de l'AMU lors des phases APS voire APD qu'en PRO. A partir du dépôt du PRO, architectes et AMU ont pris deux voies différentes : conduite de chantier pour les architectes et expérimentations pour l'AMU.



PILOTAGE

La MOA a du mal à évaluer l'impact de l'AMU sur le travail des architectes. Des compte-rendus plus nombreux auraient pu être mis en place, ainsi que des livrables intermédiaires à rendre par l'AMU, en amont des phases de validation réglementaire des architectes.



BUDGET

Il y a un flou entre l'engagement contractuel que représente le PTC et les ambitions d'innovation sur certains espaces ciblés. Comment s'éloigner du programme cadre ? Qui paye ce qui est hors marché ? Il est nécessaire de bien cadrer ce qui est invariable dans le programme et ce qui doit être questionné dès l'écriture du marché.

LE PROTOTYPAGE

La phase d'expérimentation a été lancée après le début du PRO. Celle-ci ne pouvant pas impacter la volumétrie du bâti (déjà définie et arbitrée), les prototypes se portent essentiellement sur le mobilier et la gestion des espaces sur lesquels expérimenter (réfectoire, cour et salle d'expérimentation).

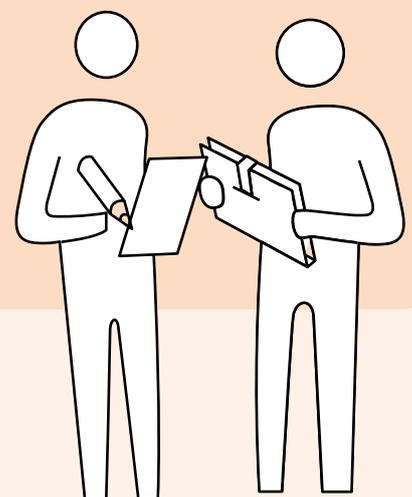
La Direction de l'Achat Public et Ressource a été intégrée à la phase d'expérimentation et a commandé dans ses propres catalogues, sur base d'un cahier des charges défini par l'AMU, le mobilier permettant de mener les expérimentations. Les délais de commande/livraison s'avèrent plus importants mais cela assure que les enseignements des expérimentations aient un impact sur le futur mobilier du collège et plus généralement des collèges du Val d'Oise.

Il faut définir dans l'écriture du marché à qui reviendront les frais du prototypage, si prototypage il y a.



LA MÉTHODE

La sélection de trois espaces particuliers (réfectoire, salle d'expérimentation et cour de récréation) sur lesquels concentrer la mission de l'AMU est particulièrement intéressante pour cadrer le périmètre d'intervention.



PROJET N°7

Centre Hospitalier Métropole Savoie

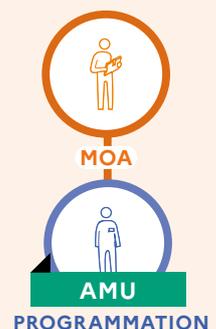
EHPAD Aix-les-Bains

Transformer les espaces et l'architecture de l'EHPAD pour répondre aux aspirations des seniors de demain

Ce projet est lauréat de « l'Appel à défi pour une action publique co-construite avec les usagers et les agents » piloté par la Direction interministérielle de la transformation publique, au sein de l'équipe Design et financé par France Relance.



Année	2022-2023
Prestataires	Auxilia
Budget démarche usagers	50 à 110 000 €



Contexte du projet

- Milieu urbain, réhabilitation d'un EHPAD
- Les objectifs de la démarche sont de favoriser l'idée d'un milieu familial plutôt qu'hospitalier, placer le bien-être des résidents au cœur d'un projet architectural, penser des locaux et équipements qui favorisent la prévention des risques professionnels, prendre en compte les enseignements tirés de l'épidémie COVID.

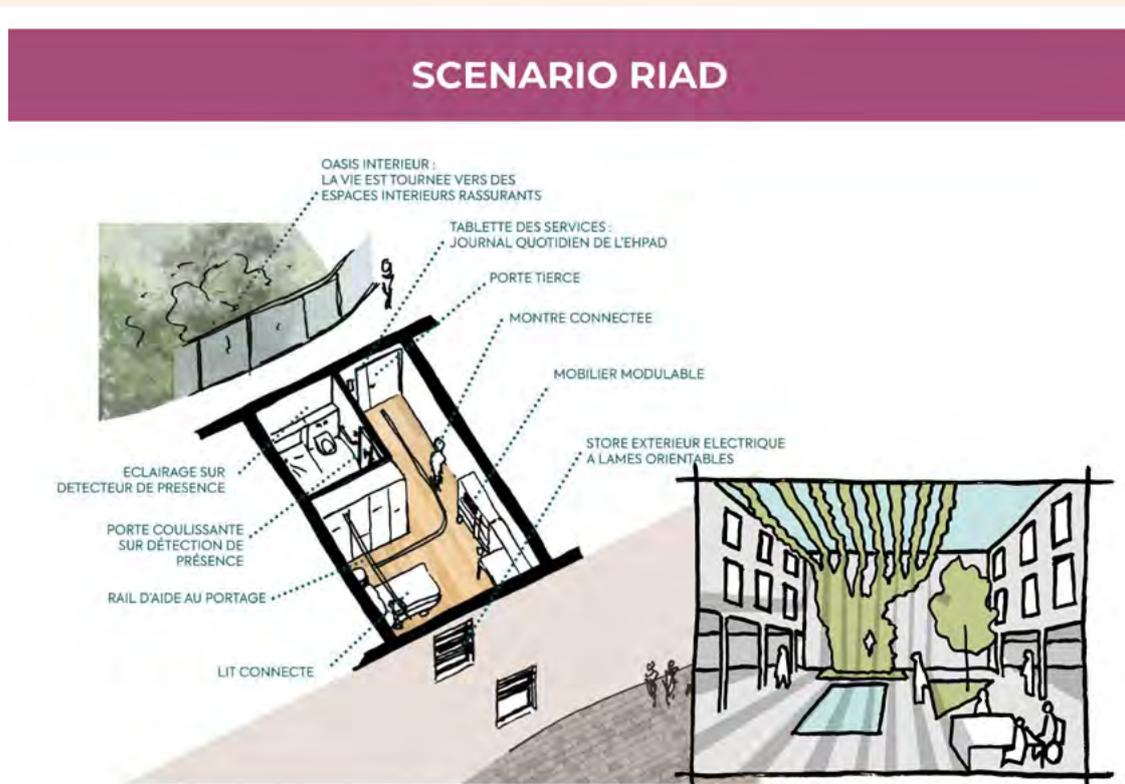
Format de la démarche usagers

Mission AMU en phase programmation pour concevoir une chambre d'EHPAD, son environnement extérieur et paysager et un lieu de repos et de convivialité pour les professionnels ; expérimenter de nouveaux modes de prise en charge en EHPAD et faire monter en compétence les équipes sur l'utilisation des méthodes de design de service et ses outils dans cet univers.



1 →

© EHPAD Aix-les-Bains / Auxilia



2 →

© EHPAD Aix-les-Bains / Auxilia

1 → Le Forum Citoyen a permis de récolter les avis de plus de 80 usagers (soignants, aide-soignants, cadres, futurs habitants, familles...).

2 → Scénario présenté lors d'un atelier de co-conception : caractériser les usages et l'expérience des espaces en fonction de différents scénarios.

PROJET N°8

EHPAD Loir-et-Cher

EHPAD La Favorite et Grand Mont

Transformer l'offre de deux EHPAD en « Centre de Ressources » pour les solidarités et l'autonomie

Année

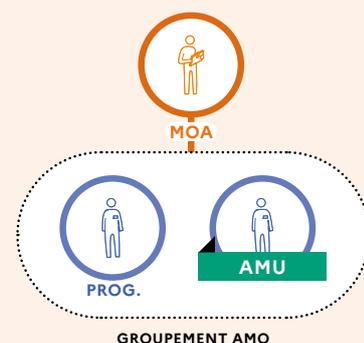
2022

Prestataires

Groupement Activer les solidarités :
Courtoisie Urbaine (mandataire) / A
et cetera / Roxane Andrès Design et
recherche / Charles / Vitez Architecte
/ Vulpes Consulting / Boulay & Lévy
Avocats / Raoul Tachon Conseil

Budget démarche usagers

150 000 € - 200 000 €

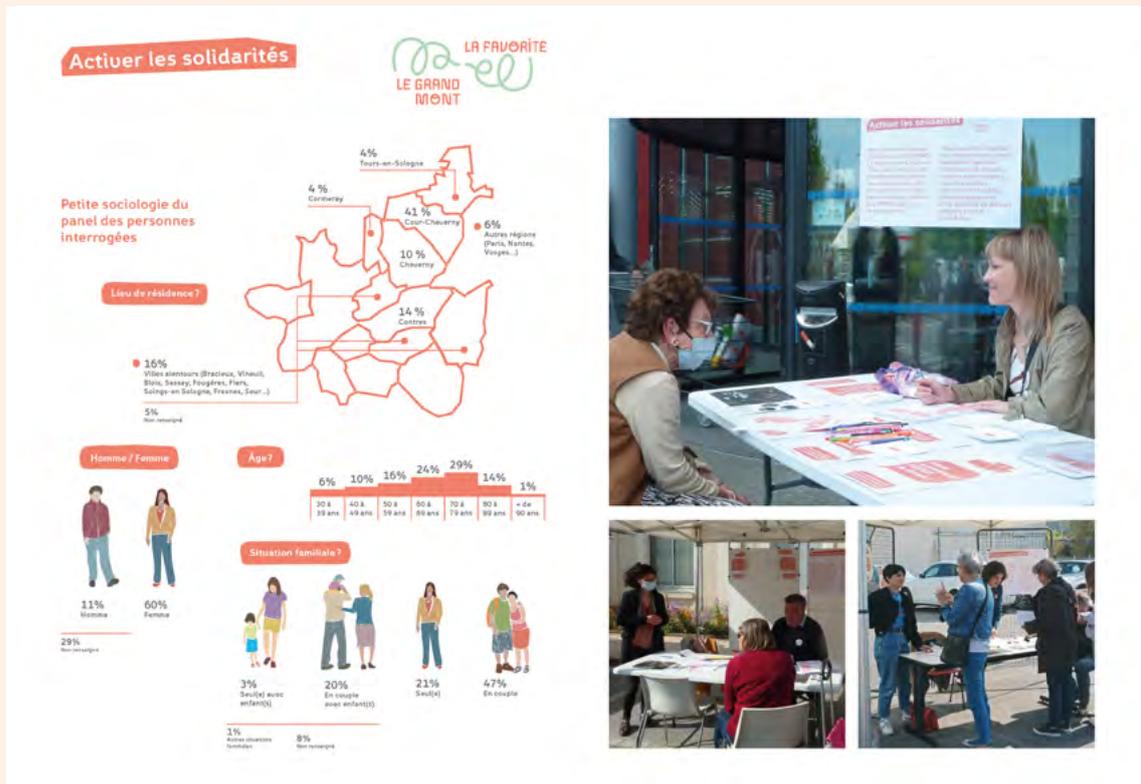


Contexte du projet

- Milieu rural, réhabilitation de deux EHPAD
- Une démarche co-construite avec les acteurs du territoire : la communauté de soin, les résidents et leurs familles, les services publics et le grand public.
- Schéma directeur immobilier de territoire
- Faire de l'EHPAD un lieu de solidarité intergénérationnelle

Format de la démarche usagers

Mission AMU de 9 mois, en phase programmation, s'appuyant sur des outils de mobilisation pour travailler avec les résidents et leurs familles. Constitution d'un schéma directeur immobilier de territoire : mutualisation des espaces communs (salle des fêtes de l'EHPAD partagée comme auditorium de l'école de musique intercommunale), convergence des équipements de territoire (école de musique, Maison France Service, etc.), faire sens pour le territoire et développer de l'investissement commun.



1 →



2 →



3 →

© EHPAD La Favorite et Grand Mont / Groupement Activer les solidarités

1 → Phase d'immersion sur le territoire avec 42 entretiens réalisés sur 3 jours de résidence et 84 personnes sondées lors de 2 jours de permanence sur 6 lieux différents du territoire.

2 → Approche rythmologique des personas : chaque typologie a un rapport particulier avec le lieu, des fréquences, des parcours, des rythmes de vie différents.

3 → Les entretiens réalisés avec les différents acteurs permettent de constater la différence de mobilité et de déplacements durant une journée.

PROJET N°9

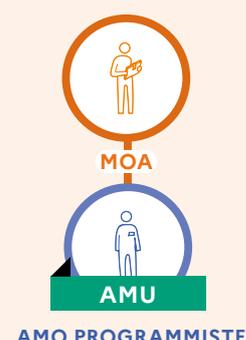
GHU Paris psychiatrie et neurosciences,
Laboratoire de l'accueil et de l'hospitalité (le lab-ah)

Primo accueil de toutes les structures de soins



Repenser les espaces d'accueil des unités de soin intra et extra-hospitalières en psychiatrie

Année	2021
Prestataires	AMU : Vraiment Vraiment
	Architectes : Atelier Georges
Budget travaux	env. 40 000 €
Budget méthode usagers	env. 80 000 €



Contexte du projet

- Milieu urbain (Ville de Paris, 75)
- Groupe hospitalo-universitaire : 94 sites intra et extra hospitaliers
- Réaménagement et rénovation
- Ville de 2 millions d'habitants

Format de la démarche usagers

Un projet d'un an et demi porté par le lab-ah du GHU Paris psychiatrie & neurosciences où un binôme designer/architecte a retravaillé et expérimenté l'aménagement des espaces d'accueil des unités de soins intra et extra-hospitalières.



Périmètre de la mission

Le GHU Paris psychiatrie & neurosciences souhaite améliorer la qualité d'accueil des patients et les conditions de travail des agents des 94 sites intra et extra hospitaliers, en augmentant leur lisibilité et dans un soucis de cohérence entre des espaces protéiformes aux implantations et typologies urbaines variées.

L'accueil est la première interface avec l'institution. Son amélioration dépasse la question spatiale qui doit

raisonner avec le projet de bâtiment et le parcours usager. L'intégration des usagers dans la conception de ces espaces est primordiale pour en comprendre les enjeux, balayer l'ensemble des sujets et s'assurer de la pertinence des solutions proposées.

Classiquement, il y a une approche technique par l'infrastructure des questions d'accueil, il est nécessaire de basculer dans un dialogue avec les gestes métiers et les pratiques professionnelles.

Les objets d'étude

- L'affichage dans l'espace public
- L'aménagement des espaces d'attente
- La formation des agents d'accueil
- La signalétique
- Les espaces d'affichage d'informations à destination du public
- Les bornes d'accueil

Les usagers intégrés à la démarche

- Les bénéficiaires (patients)
- Les équipes des unités de soin intra et extra-hospitalières (infirmiers, cadres, agents d'accueil, etc.)
- Les directions fonctionnelles concernées



Selon vous, qu'a permis la démarche usagers?

La mise en débat : pour approfondir certains sujets, créer de la confiance, créer un projet commun.

La prise de recul : pouvoir faire appel à un prestataire externe, avec un œil différent, proposant un autre point de vue, décalé et aussi capable de porter des messages plus difficiles à délivrer en interne.

Faire résonner la question spatiale et humaine : « un agent d'accueil n'est pas qu'un agent d'accueil : il a un rôle primordial sur les RDC, il a un rôle de sécurité, social, etc. »

La fabrication d'une cohérence entre le projet de service, les services techniques, la communication...

Une complémentarité des profils pour une plus grande richesse de propositions « À plusieurs, c'est toujours plus riche que s'il n'y avait qu'un architecte. »

La création de cadres de discussion partagés : entre des directions qui travaillaient de manière juxtaposée sur des mêmes objets.

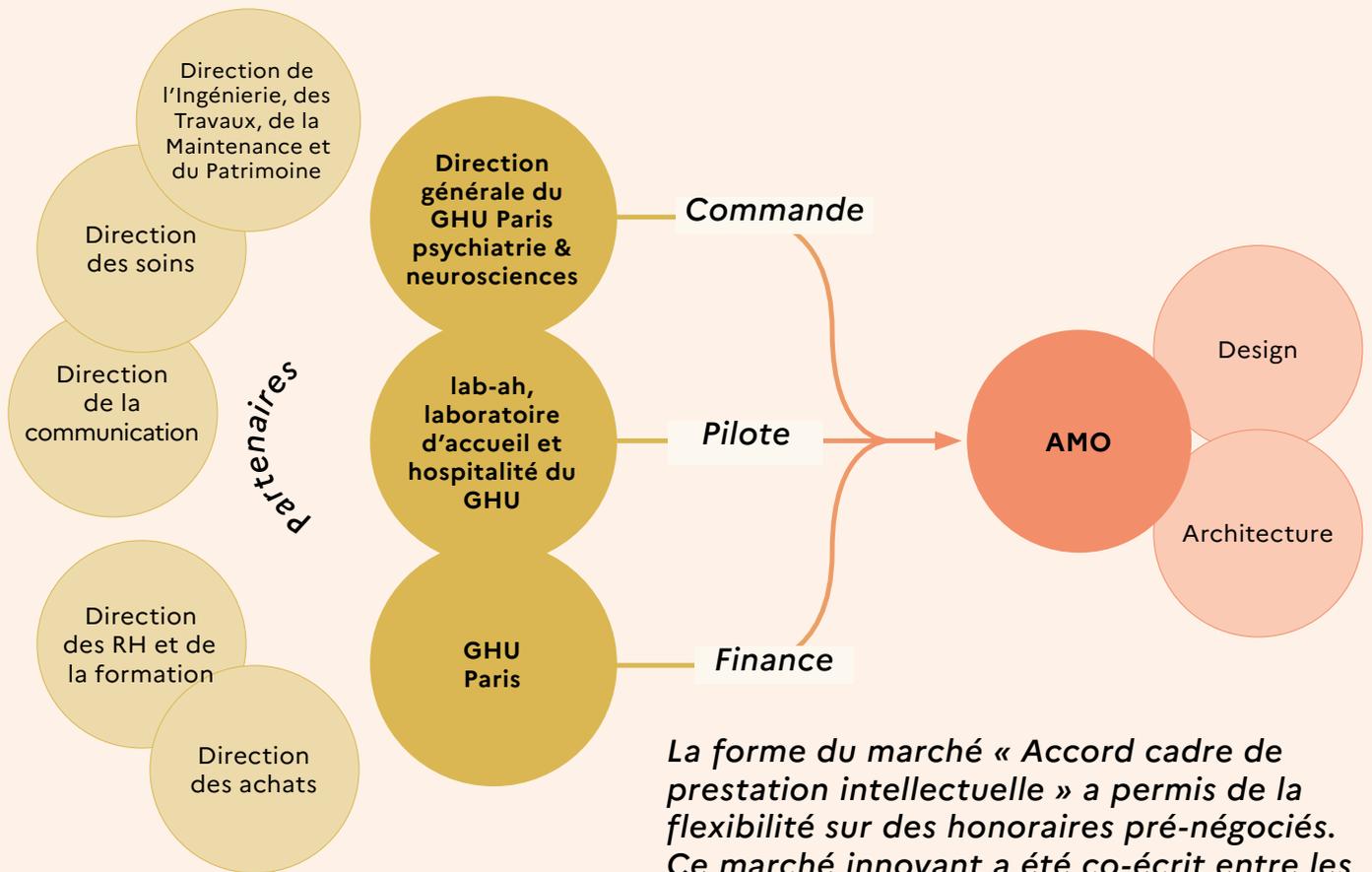
« Impliquer les patients, les agents d'accueil c'est leur permettre de reprendre le pouvoir sur un sujet qui est le leur. Cela nous a permis d'avoir des idées originales des agents d'accueil. »

Pilote interne au lab-ah, GHU

« L'AMU a une aisance à appréhender l'usager plus finement qu'à l'échelle urbaine et traite des notions qui dépassent mes préoccupations d'architecte. Je ne me serai pas aventuré dans tout ce qui concerne la fiche de poste. »

Architecte chargé de projet





La forme du marché « Accord cadre de prestation intellectuelle » a permis de la flexibilité sur des honoraires pré-négociés. Ce marché innovant a été co-écrit entre les directions pour une approche transverse.

→ L'organisation en interne

Le lab-ah (laboratoire d'innovation culturelle par le design du GHU Paris psychiatrie & neurosciences) a piloté le projet du fait de son caractère transversal et expérimental.

La connaissance des directions fonctionnelles et les compétences en design de la pilote lui ont permis de traduire en interne le travail du prestataire. Son rôle de médiation est essentiel avant, pendant et après la mission.

Les comités de pilotage réunissaient l'ensemble des directions concernées, ainsi que des professionnels de soin et des usagers. Les comités techniques ont quant à eux intégré des professionnels des directions de la communication, des achats et des travaux.

« Il ne faut pas négliger la culture interne et plus anticiper le temps de communication avec les directions. Il faut s'appuyer sur les techniciens favorables, trouver des sponsors dans chaque direction. »

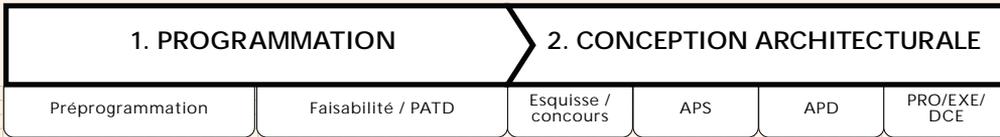
→ L'articulation entre...

...les architectes et les designers du groupement: l'expertise technique des architectes a rendu viable la rencontre entre des préconisations fines sur l'usage et l'ergonomie des espaces. Les deux bureaux ont fait les immersions ensemble.

... le lab-ah : les prestataires ont travaillé de façon partenariale avec le lab-ah, en charge du pilotage du projet : brainstormings, préparation conjointe des comités de pilotages, définition de la stratégie d'atterrissage et de passage à l'échelle institutionnelle.



Calendrier : mi 2021 - fin 2022



RECHERCHE IMMERSIVE
(4 mois, env. 34K€)

Analyse de 7 sites représentatifs d'une diversité de taille/forme/besoins. Identification et représentation des parcours usagers de l'espace public à la salle de soin.

Méthode

- Recueil de besoins : reportage photo, entretien, immersion...

Livrables

- Diagnostic : Reportage photographique, Visites commentées par les professionnels

CONCEPTION
(2 mois, env. 22K€)

Partis pris traduit formellement pour 3 sites spécifiques : esquisses mises en débat

Méthode

- Ateliers collectifs avec les patients et les professionnels
- Travail en chambre

Livrables

- Plans
- 3D
- Sourcing du mobilier à destination de la direction achat.

3. CHANTIER

4. EXPLOITATION

Suivi

Reception/GPA

EXPÉRIMENTER (8 mois, 30K€ + 15K€ achat)

Expérimenter des scénarios d'usage dans le collège en restructuration.

Méthode

- Atelier avec les différentes directions du département
- Conception des prototypes (sourcing, conception mobilier, partenariat avec classes et professeurs, règlement intérieur)
- Journées sur site pour implanter les prototypes (ateliers, sondage, entretiens, logistique, méthode d'évaluation).

Livrables

- Carnet du prototypage
- Journal de bord du projet
- Guide d'utilisation du bâtiment

ACCOMPAGNER L'EMMÉNAGEMENT (4 mois - 30K€)

Intégrer les nouveaux usagers au projet et s'assurer de la transmission de sa philosophie.

Méthode

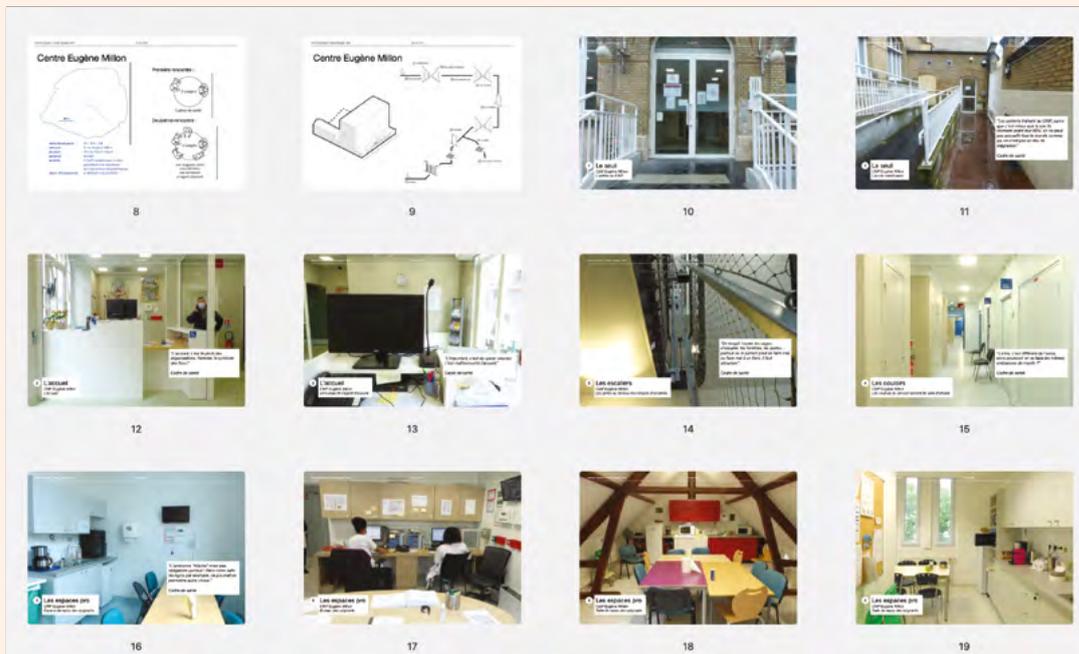
- Atelier des partenaires externes
- Visites de chantiers suivies d'atelier
- Tuilage avec les nouveaux usagers (principal, corps enseignant, agents, collégiens)
- Animation de journées sur site pour accompagner à l'emménagement

Livrables

- Mise à jour du guide d'utilisation du bâtiment
- Signalétique accompagnant les scénarios d'usage

LIVRABLES

1 →



© GHU Paris psychiatrie & neurosciences / lab-ah /
Vraiment Vraiment

2 →



© GHU Paris psychiatrie & neurosciences / lab-ah /
Vraiment Vraiment

1 → Suggestions d'aménagement non standardisées, méthode à adapter par sites en fonction des échanges et de l'identification des solutions locales à apporter.

2 → Esquisses d'aménagement et de typologie de mobilier (3D et plans) conçues avant d'être soumises aux usagers.

RETOURS D'EXPÉRIENCE

CONSEILS :

Il faut s'assurer en phase diagnostic d'avoir un consensus sur les ambitions (et donc les bons arbitrages) du projet pour éviter que la question ne resurgisse à un stade plus avancé du projet.

CALENDRIER :

L'expérimentation a été beaucoup plus longue que prévue du fait du temps de l'acculturation des services à ce type de méthodologie. La phase mission d'accompagnement à l'évaluation a été réalisée par le lab-ah parce que le pilote interne était plus à même de le réaliser sur le temps long, avec notamment une meilleure connaissance des enjeux du terrain.

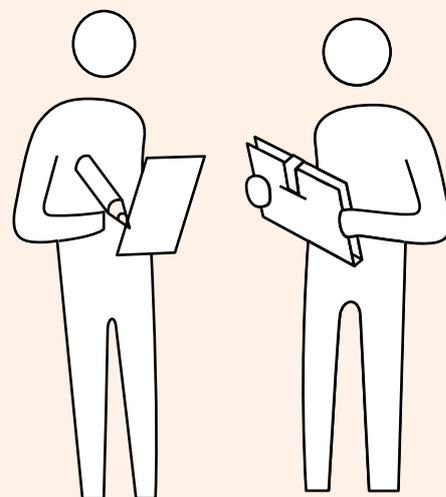
MÉTHODE

Le prototypage avec du mobilier sur mesure a permis d'aller plus loin dans l'ergonomie et le cahier des charges du mobilier mais la réplicabilité sur l'ensemble des sites est compliquée du fait de la complexité de la commande publique de mobilier.

↓ ET APRÈS ?

Aujourd'hui : en cours d'expérimentation, les travaux sont prévus pour les salles d'attente et le prototypage des boxes.

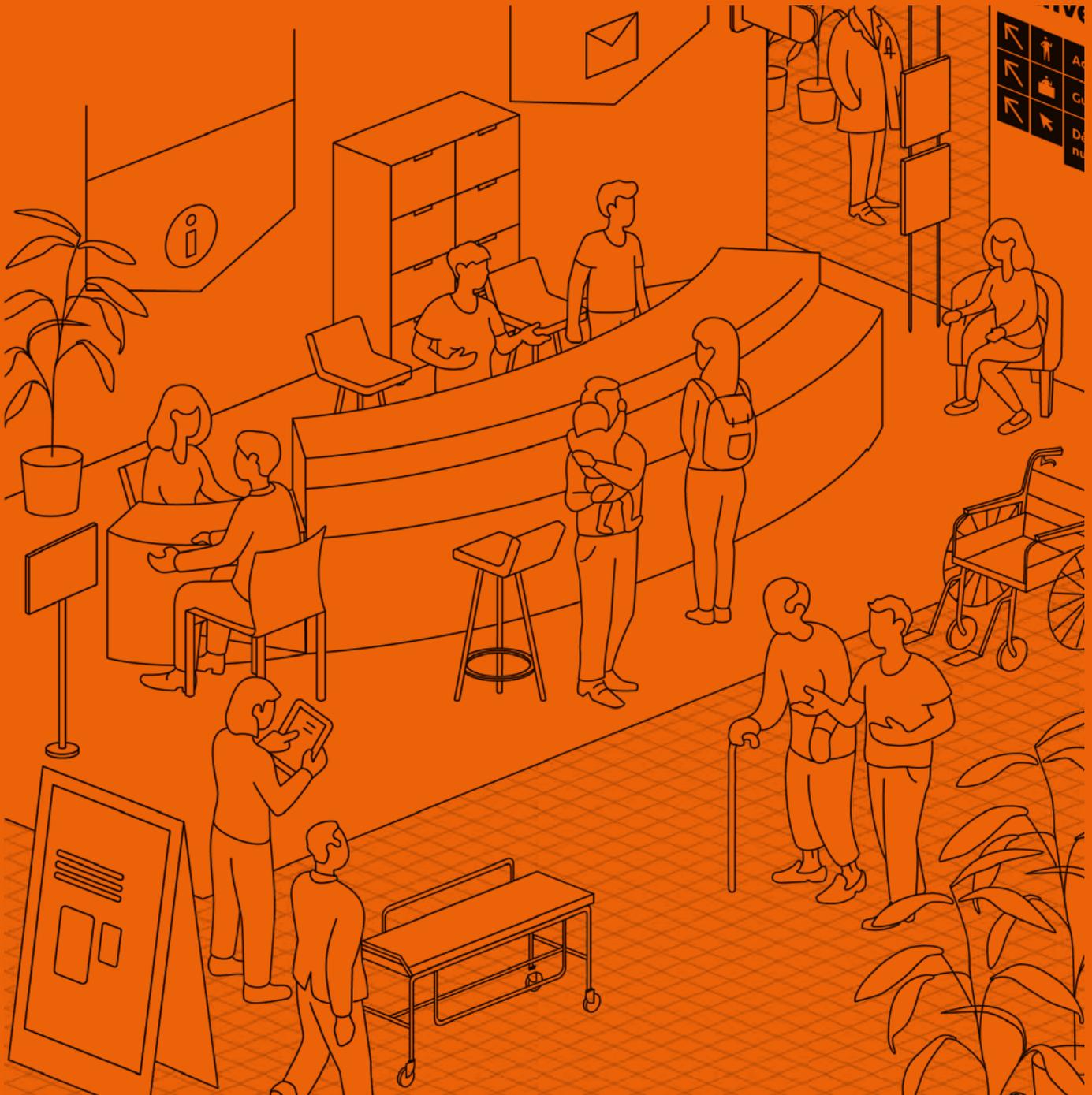
Il a été intéressant de progressivement passer la parole du prestataire AMU vers les collègues des directions concernées. En parallèle, il est primordial de faire de la communication pour mettre en œuvre ces actions et les faire vivre après le départ de l'AMU. Un temps de médiation long et de service après-vente doit être bien défini.



PROJET N°10

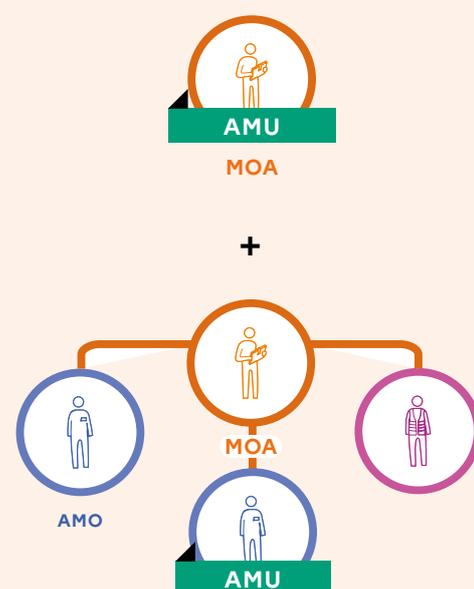
Hôpital de Hautepierre, Hôpitaux Universitaires de Strasbourg
Laboratoire La Fabrique de l'hospitalité

Maison d'éducation thérapeutique



Préfigurer un nouveau lieu dédié à l'éducation thérapeutique à l'hôpital

Année	2017 - 2022
Prestataire	Ateliers RTT, Atelier Terrains Vagues
Budget travaux	environ 1,3 millions €
Budget démarche usagers	environ 95 000 €



Contexte du projet

- Milieu urbain (Strasbourg, 67)
- Réhabilitation d'un équipement hospitalier
- L'hôpital de Hautepierre fait partie des Hôpitaux Universitaires de Strasbourg (HUS)

Format de la démarche usagers

Un projet de 5 ans co-porté par l'Unité transversale pour l'éducation thérapeutique du patient (UTEP) et le laboratoire d'innovation interne des HUS, la Fabrique de l'hospitalité, puis accompagné d'un prestataire AMU et design pour tester de nouveaux services et accompagner le chantier jusqu'à la livraison de l'équipement.



Périmètre de la mission

Aux côtés de l'Unité transversale d'éducation du Patient (UTEp), la Fabrique de l'hospitalité a identifié la nécessité de proposer un lieu adapté au soutien et au déploiement de programmes d'éducation thérapeutique du patient au sein de l'hôpital en dehors des espaces de soins.

Suite à un travail de diagnostic d'usage mené en interne, le laboratoire d'innovation s'est entouré de compétences complémentaires en AMU afin d'affiner le cahier des charges de la future maison de l'éducation thérapeutique, de la tester en conditions réelles et de faire le relais auprès des équipes de MOE en charge du chantier de rénovation.

Les objets d'étude

- Définition des scénarios d'accueil des patients et des professionnels
- Aménagement de l'ensemble des espaces (dont une cuisine thérapeutique, un salle d'activité

- physique adapté)
- Rédaction de l'information à destination des patients et des professionnels

Les usagers intégrés à la démarche

- Les soignants, médecins de l'hôpital
- Des spécialistes : diététiciens, ergothérapeutes, kiné, travailleurs sociaux, pharmaciens, éducateurs

- Les techniciens travaux, les services logistiques, médecin hygiéniste, direction de site, directions thématiques
- Des patients partenaires et leurs aidants



Selon vous, qu'a permis la démarche usagers?

Embarquer tous les métiers : un projet sur le temps long permet de mobiliser les différents corps de métiers, l'opportunité pour les professionnels de réinterroger leurs pratiques.

Impact sur la qualité des espaces : un travail approfondi sur la vie des espaces permet de faire le lien entre l'architecte, l'aménagement intérieur, le choix du mobilier, la signalétique.

Faire évoluer le premier scénario d'aménagement car le lieu choisi initialement coûtait trop cher. Grâce au travail commun d'AMU, l'arbitrage a été facilité, le choix a donc été proposé par l'équipe de l'UTEp de ne pas intégrer leurs

bureaux administratifs mais de privilégier les espaces accueillant patients, aidants et équipes de soins.

Impact sur les pratiques et la communauté hospitalière : la méthodologie a permis de créer une communauté de projet autour de l'éducation thérapeutique.

Impact sur la durabilité des équipements : « Un lieu fait à partir des besoins des usages et pour répondre à ceux-ci, c'est rentable : les espaces ne sont pas dégradés, ils permettent d'intégrer des nouveaux usages et valorisent le projet médical et soignant.¹ »

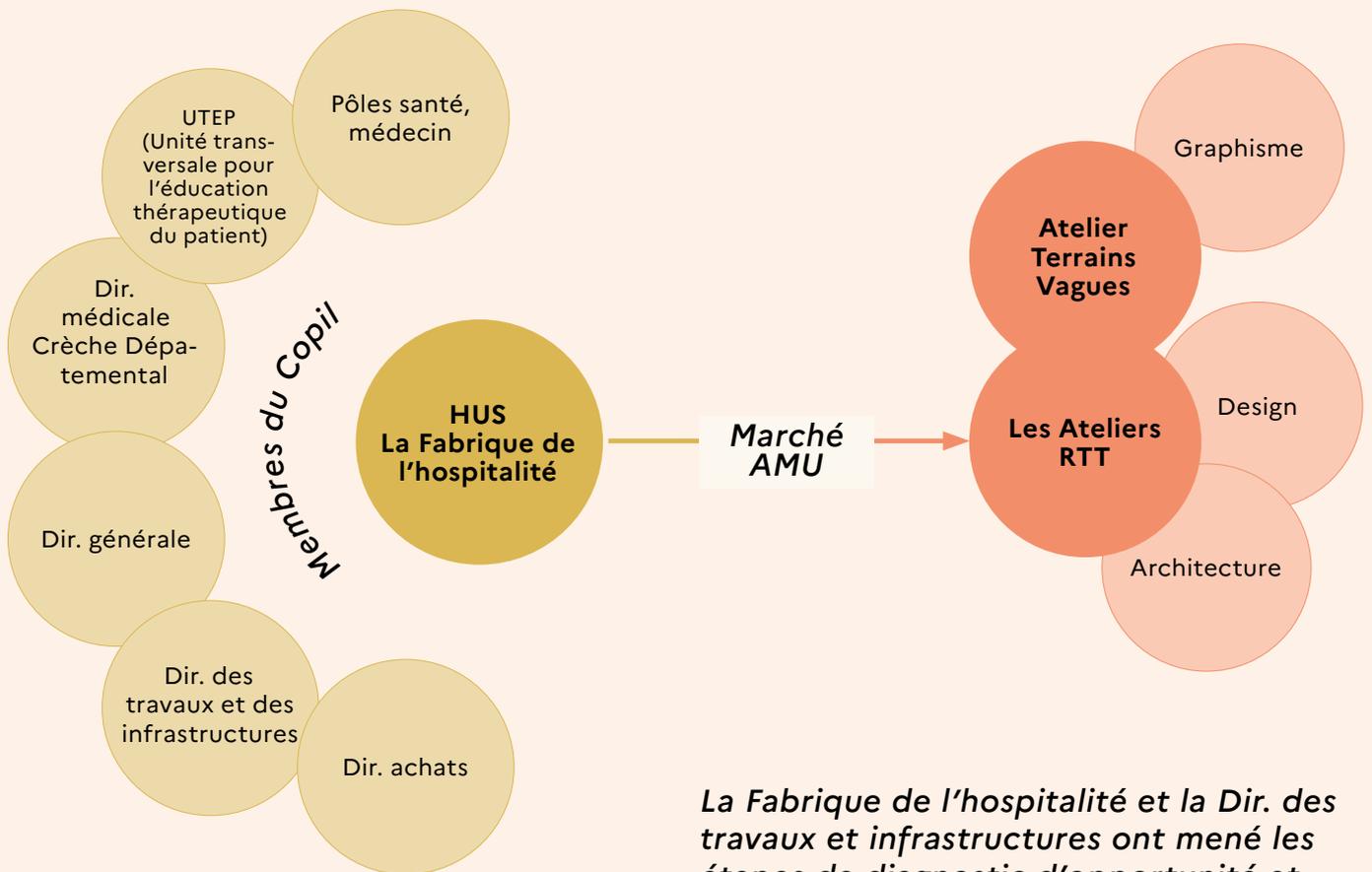
« Lorsqu'on fait de l'AMU, il y a systématiquement une réflexion collective, la communauté en sort constituée, grandit, plus intelligente.¹ »

« Dans le fonctionnement conventionnel, il n'y a pas de temps consacré à l'AMU. Les services définissent leur liste de besoins et on les concerte, ponctuellement, par exemple, pour choisir la couleur des murs.¹ »



« Toute la dimension gestion du lieu a été pensée en amont, on ne s'est pas arrêtée à la question de l'aménagement mais à l'échelle du projet de soin.¹ »

¹ Pilote interne



La Fabrique de l'hospitalité et la Dir. des travaux et infrastructures ont mené les étapes de diagnostic d'opportunité et de faisabilité technique en interne, avant d'ouvrir un marché pour des missions esquisse et réalisation, portées par les Ateliers RTT.

→ L'organisation en interne

Une collaboration continue entre l'UTEP, la Direction Générale à laquelle la Fabrique de l'hospitalité appartient, la Direction des Travaux et des Infrastructures et la Direction des Achats a permis de préserver les ambitions et les valeurs du projet tout au long de sa création.

« Ce pilotage a permis d'embarquer les directions administratives et techniques d'un côté, et de l'autre côté les soignants, les professionnels spécifiques pour faire remonter/redescendre les informations nécessaire au projet. L'équipe de l'UTEP a joué un rôle clé, elle a permis d'avoir une légitimité auprès des soignants.¹ »

→ L'articulation avec...

... les architectes :

La Fabrique de l'hospitalité, en lien avec les Ateliers RTT, a été garante de la continuité de la démarche durant la réalisation du chantier, étant présente à la plupart des réunions de chantier aux côtés des conducteurs de travaux.

« Les conductrices de travaux avec qui on a collaboré étaient très heureuses de travailler autrement, de sortir des cadres plutôt que d'utiliser toujours les mêmes matériels, les mêmes couleurs. Ce sont des complices précieux.¹ »

¹ Pilote interne



Calendrier : 2017 - 2022

L'AMU en programmation permet de définir un cahier des charges très complet : la prise en main de l'équipement, la définition des espaces, le fonctionnement, jusqu'à la micro-signalétique.

L'esquisse a permis de chiffrer l'ensemble des petits équipements nécessaires à la vie du lieu pour anticiper les coûts, et d'aller chercher des financements.

1. PROGRAMMATION

2. CONCEPTION ARCHITECTURALE

Préprogrammation

Faisabilité / PATD

Esquisse / concours

APS

APD

PRO/EXE/DCE

PHASE 1 (2017) ANALYSE D'OPPORTUNITÉ

Phase AMU internalisée à la MOA, menée par la Fabrique de l'Hospitalité par 2 ETP (un chef de projet senior + un designer global senior) sur 9 mois

Budget : coût internalisé

Méthodes

- Observation terrains
- Interview
- Recherches documentaires
- Visites inspirantes

Livrables

- Carnet d'opportunité de projet et d'usages prospectif à la création d'une Maison de l'éducation thérapeutique

PHASE 2 (2017) : ÉTUDE DE FAISABILITÉ

Phase AMU internalisée à la MOA, menée par la Fabrique de l'Hospitalité et la Direction des infrastructures et travaux senior) sur 9 mois

Budget : coût internalisé

Méthodes

- Identification d'un espace répondant aux besoins du diagnostic
- Études faisabilités (réseaux, accès, réhabilitation...)

Livrables

- Implantation architecturale sommaire faisant état des contraintes structurelles
- Budget prévisionnel du projet (gros œuvre + aménagement)

PHASE 3 (2018) : ESQUISSE-APS

Phase portée par le prestataire AMU, visant à traduire les éléments schématiques / scénarios d'usages vers une projection dans l'espace et à rester inventif sur de nouvelles propositions d'espaces

Budget : env. 20 000 €

Méthodes

- Immersions, observations participantes
- Réunions de travail sur des usages spécifiques
- Veille
- Scénarisation

Livrables

- Scénario d'usages implantés dans l'espace
- Esquisse d'aménagement et principes signalétiques
- Plan d'implantation finalisée
- Chiffrage du projet

Le duo de conduite de travaux permet de faire dialoguer les équipes techniques et les concepteurs, qui restent dans un rôle AMU pour assurer la cohérence avec les livrables usages.



Suivi

Reception/GPA

PHASE 4 (2020) : DÉVELOPPEMENT DE L'ESQUISSE

PHASE 5 (2020-2022) : TRAVAUX

Phase menée en collaboration entre la direction des travaux, le prestataire AMU et La Fabrique, qui fait le lien entre les équipes de MOE et l'AMU en charge du lot menuiserie/achat

PHASE 6 (2022) : VALORISATION

Une fois le projet livré, la démarche continue grâce à La Fabrique de l'Hospitalité : valorisation du projet via des portes ouvertes, essaiage, développement de nouveaux projets liés à la maison d'éducation thérapeutique...

Budget : env. 73 000 €

Budget : coût internalisé

Méthodes

- Ateliers visio
- Scénarios d'usage

- Ateliers de co-conception thématiques (visios et présentiels)
- Maquettage, prototypage, test

Livrables

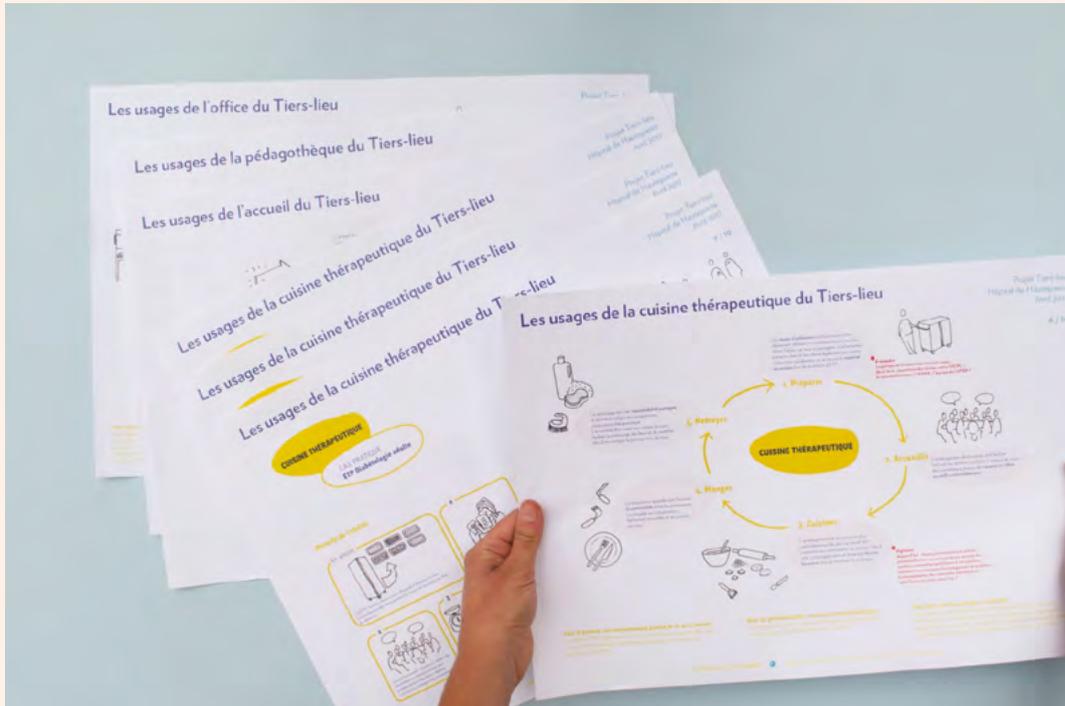
- Conception et développement technique du mobilier-sur mesure et éléments d'agencements et réalisation de plans de fabrication et description
- Conception signalétique
- Partenariat de développement de la cuisine avec le groupe Schmidt

- Suivi de mise en plan de fabrication en lien avec le prestataire du lot menuiserie
- Suivi des autres lots avec les prestataires en marché impliqués dans les travaux d'aménagement (lot plâtrerie, lot revêtement de sol, lot peinture, lot électricité)
- Conception graphique (en collaboration avec l'atelier

graphique Terrains Vagues)

- Rédaction des contenus d'informations présentes dans l'espace
- Sélection du matériel et fournitures
- Contrôle des réalisations (réunions de chantiers)

LIVRABLES



1 →

© Fabrique de l'hospitalité / Ateliers RTT



2 →

© Fabrique de l'hospitalité / Ateliers RTT

1 → Fiches espaces détaillées présentant les scénarios d'usage de l'espace, les aménagements nécessaires, la signalétique, le fonctionnement au quotidien.

2 → Aménagement de la cuisine thérapeutique : signalétique, mobilier sur-mesure.

RETOURS D'EXPÉRIENCE

LES DÉFIS DE L'AMU EN MILIEU HOSPITALIER :

- **L'intégration de l'ensemble des parties prenantes** : « C'est plus simple avec les équipes médicales et soignantes qu'avec les directions fonctionnelles qui se sentent plus loin des usagers et pas forcément légitimes à participer aux moments de co-conception. La confrontation entre la dimension horizontale du projet avec la dimension verticale de la décision peut être difficile.¹ »
- **Le mythe de la réversibilité des équipements** : « On se heurte au mythe de la réversibilité des équipements publics : sous prétexte que cela doit durer et accueillir potentiellement différents usages aux cours des années, on a du mal à porter en interne l'importance d'identifier les usages et de créer des espaces, des aménagements, une didactique visuelle qui servent le projet actuel.¹ »
- **Le mythe de l'esthétique hospitalière** : « On est l'hôpital public, il faut faire pauvre. » : il y a un enjeu à faire accepter un lieu pensé, choisi, réfléchi, parce que c'est vu comme superflu, trop cher, trop beau. Mais choisir une couleur, les bonnes assises au bon moment, ça coûte le même prix. Il y a un enjeu à ramener une esthétique hospitalière, du service public qui n'est pas misérable, ça va de paire avec la considération que l'on porte aux patients et aux soignants.¹ »

LE PILOTAGE :

- **Pour externaliser une compétence partiellement dotée en interne via le laboratoire d'innovation** : « Dans une telle institution, l'AMU est très compliquée à externaliser, ce sont des compétences qui doivent, au moins en partie, appartenir à l'institution, car la dimension stratégique est très forte : ça demande une prise de recul sur l'analyse des pratiques, etc. Il faut donc nourrir cette dimension institutionnelle en interne, anticiper le haut niveau de validation : si ce n'est pas porté en interne, la mission risque de ne pas aboutir. Si l'équipe projet en interne est solide, on peut externaliser, mais pas à n'importe qui : il faut

avoir un vrai lien de avec le prestataire. À chaque étape on a vraiment co-conçu avec le prestataire. On a renoncé à des choses au fil de l'eau mais à chaque fois on a intégré les renoncements, on les a digérés collectivement en ayant toujours à cœur la qualité du projet et son appropriation par tous.¹ »

- **Avoir envie** : « Qu'on externalise ou internalise, il faut vouloir tenir la démarche, car ce n'est pas dans les cultures institutionnelles.¹ »
- **Résister à l'esthétique « solution dégradée »** : « Les soignants ont un réflexe d'auto-censure, mais si on réussit à les convaincre en leur parlant de leur projet de soin, ce sont ensuite les équipes médicales et soignantes qui vont pouvoir convaincre les mécènes, les directions administratives. Les soignants sont parfois prêts à renoncer à la qualité pour avoir un espace : il faut leur promettre qu'ils ne regretteront pas de prendre du temps pour le projet.¹ »
- **Laisser une marge de décision à l'équipe soignante** : « C'est important de laisser des marges d'appropriation du projet par les équipes. Par exemple, en tant que concepteur, on a renoncé à certaines préconisations pour laisser de la place aux équipes soignantes qui ont choisi les noms des espaces. On n'était pas forcément d'accord pour le bénéficiaire usager mais avec du recul c'était essentiel pour qu'ils s'approprient les espaces.² »

LE BUDGET :

- **Le budget de tout l'accompagnement a été maîtrisé grâce à une internalisation des coûts des phases 1 et 2.**
- « Par exemple, pour le mobilier et les petits équipements, il y a eu un travail très fin entre la Direction des Achats et les prestataires AMU pour privilégier les références inscrites dans les marchés de fournisseurs existants. C'est seulement si rien ne correspondait sur les différents catalogues que nous avons proposés d'autres prestataires compatibles avec les contraintes d'hygiène et de sécurité hospitalière.² »



¹ Pilote interne, La Fabrique de l'Hospitalité

² Prestataire AMU, les Ateliers RTT

PROJET N°11

Hôpital de Cholet

Accueil des services d'urgences

Restructurer le service des urgences en partenariat avec les usagers et les soignants

Année

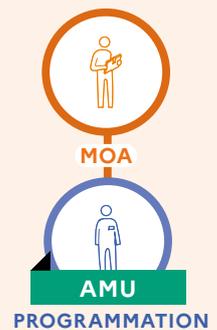
2019 - 2020

Prestataires

User Studio

Budget travaux

4 à 6 millions €



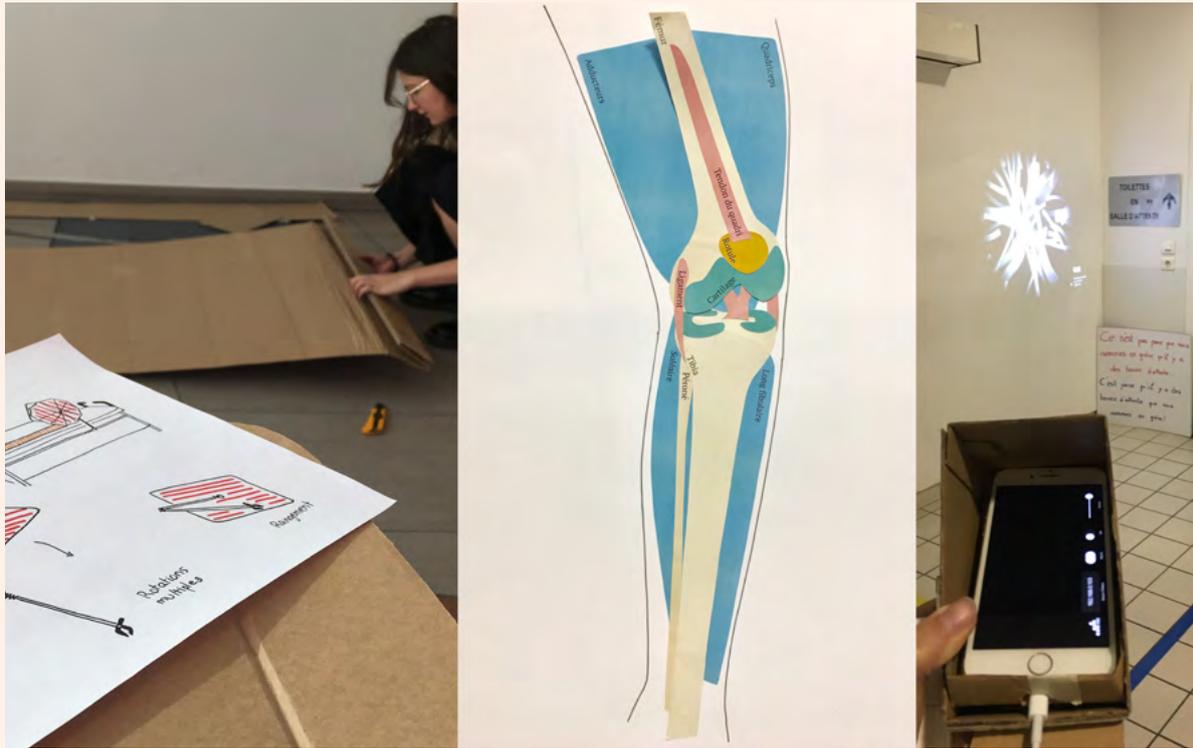
Contexte du projet

- Milieu urbain
- Restructuration d'un équipement hospitalier
- L'opération de restructuration est conçue pour recevoir 77 600 adultes

Format de la démarche usagers

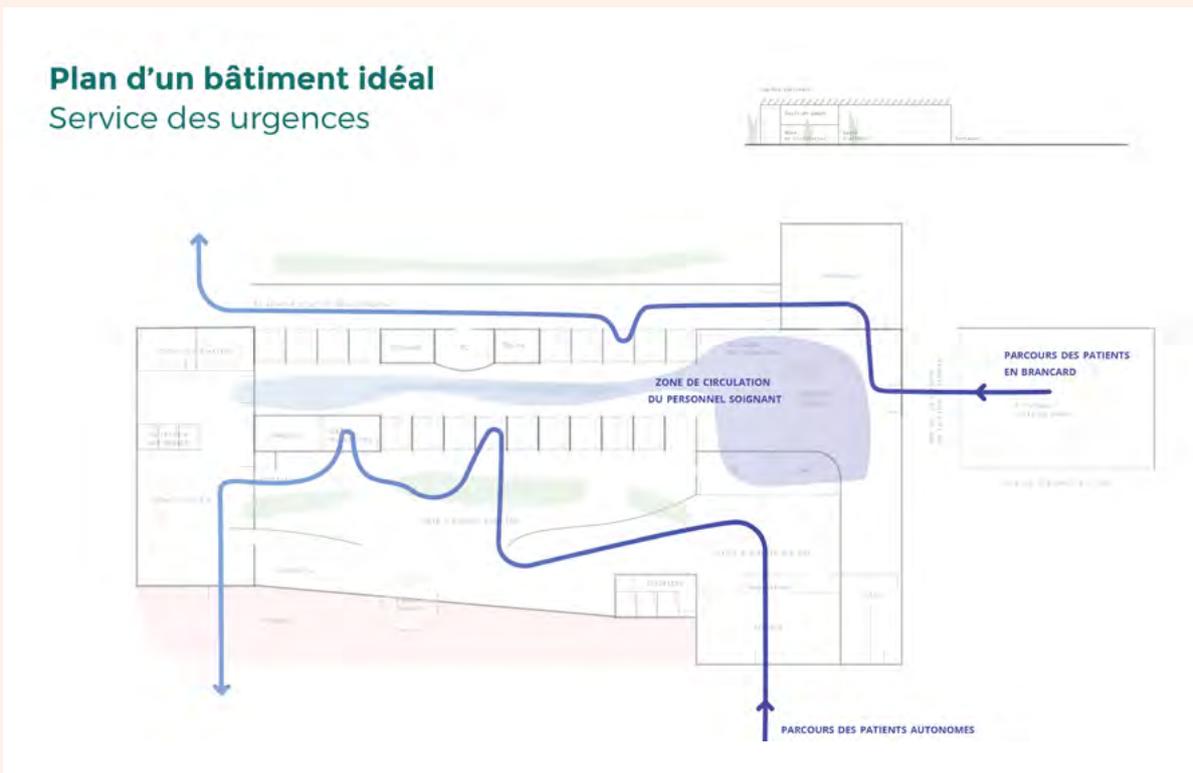
Phase pré-programmation et programmation : étude menée en 2019 afin de réaliser une analyse de l'existant et proposer des pistes de réflexion. Ce travail collaboratif (comité de projet pluridisciplinaire de 25 professionnels), tourné vers l'expérience des patients et des professionnels, a permis d'enrichir l'expression de besoins.

En complément et suite à cette étude, un programme technique détaillé a été élaboré pour poursuivre la démarche.



1 →

© Hôpital de Cholet / User Studio



2 →

© Hôpital de Cholet / User Studio

1 → Prototypage des idées pour les tester dans le service des urgences, en vrai : 15 prototypes testés.

2 → Consolidation des pistes sous la forme d'un plan d'implantation idéale.

PROJET N°12

Commune de Bergesserin

Sanatorium de Bergesserin

Redonner vie à un bâti abandonné en définissant avec les usagers sa programmation et sa gouvernance

Année

2021

Prestataire

Merril Sinéus, architecte DPLG urbaniste, maîtrise d'œuvre et assistance à maîtrise d'usage.



Contexte du projet

- Milieu rural (Saône-et-Loire, 71), projet porté par la communauté de communes de Cluny.
- Préprogrammation d'un bâtiment à réhabiliter (9000 m²) en un lieu dédié au geste (artisanal, artistique, de soin, etc.). Un lieu ouvert au public et regroupant des ateliers, espaces de résidences et espaces de représentation, publics et privés.

Format de la démarche usagers

L'AMU est ici intégrée à la maîtrise d'œuvre, portée par une architecte ayant la compétence. La mission a consisté à accompagner la définition d'un récit collectif, la structuration du collectif d'usagers, la programmation des usages, l'aide au montage de dossiers et subventions ainsi qu'un diagnostic technique.

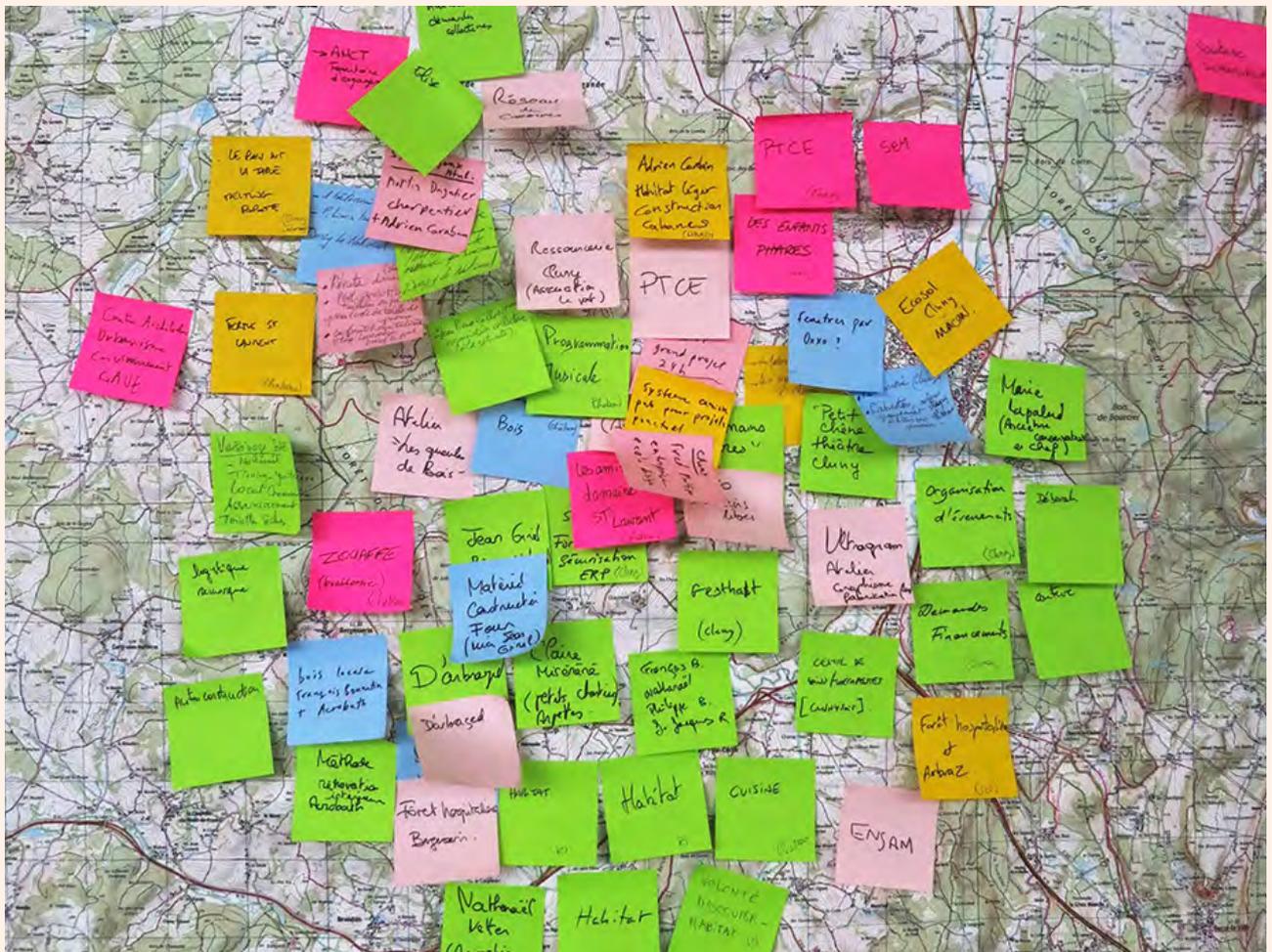
Le bâti très vaste (9000 m²) est remis aux normes et occupé progressivement, afin de tester et réajuster la programmation au fur et à mesure.



1 →



2 →



3 →

© Commune de Bergesserin / Merril Sinéus / Ci : p-a billboardon

1 → Faire advenir un récit collectif, donner du temps pour qu'il soit collectivement construit, permettre qu'il évolue.

2 → Affûter le dispositif d'émergence du lieu et le partager avec une plus large assemblée. Commencer en parallèle le chantier et l'ouvrir à tous.

3 → Étude des acteurs gravitant autour de l'ancien sanatorium de bergesserin.

Ouvrages de référence

Pour en savoir plus sur les notions de « maîtrise d'usage » des bâtiments publics, vous pouvez vous référer aux nombreuses publications qui existent sur le sujet :

PUBLICATIONS MINISTÉRIELLES

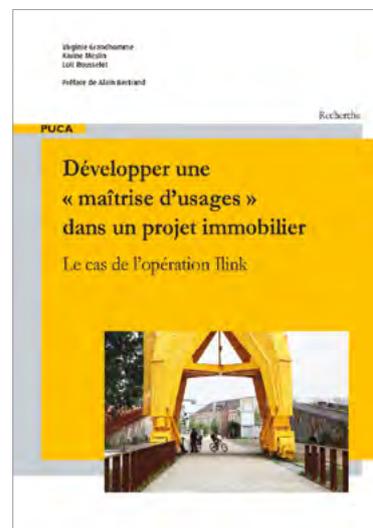
Espaces universitaires :
osons le co-design et
le design thinking

→ Ministère de l'enseignement
supérieur, 2020



Développer une « maîtrise
d'usage » dans un projet
immobilier

→ PUCA, 2020



PUBLICATIONS PAR DES COLLECTIVITÉS ET ACTEURS PARA-PUBLICS

Manuel pour une
meilleure qualité d'usage
des bâtiments publics

→ Région Occitanie, 2021



Équipements publics :
comment inscrire la
maîtrise d'usage dans le
processus du projet ?

→ Département du Val d'Oise, La
27ème Région, Vraiment Vraiment
2020



Le guide
du confort d'usage

→ Département de Savoie AGATE,
2019



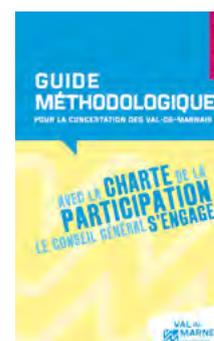
Guide
de la maîtrise d'usage

→ Nantes Habitat, 2011



Guide méthodologique
pour la concertation
des val-de-marnais

→ Département du Val-de-Marne,
2008



PUBLICATIONS PAR DES ASSOCIATIONS ET ACTEURS PRIVÉS

Livre blanc de l'Assistance à Maîtrise d'Usage

→ Réseau AMU, 2020



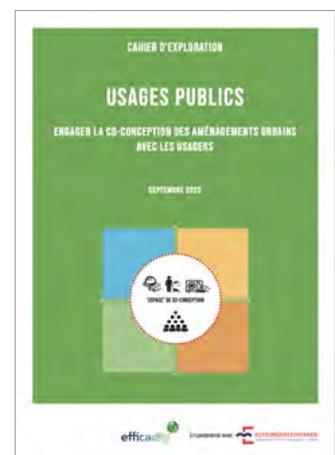
Le design thinking en bibliothèque

→ IDEO, 2016, traduit par Nicolas
Beudon



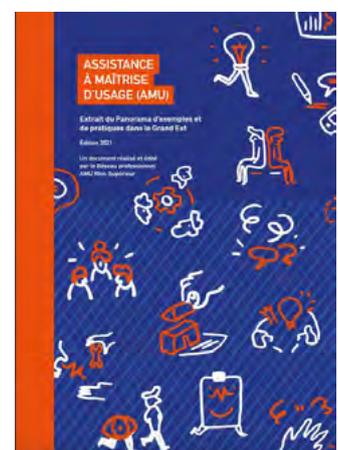
Usages publics : engager la co-conception des aménagements urbains avec les usagers

→ Euroméditerranée, Efficacity,
2022



Assistance à maîtrise d'usage (AMU) : Extrait du Panorama d'exemples et de pratiques dans le Grand Est

→ Réseau professionnel AMU Rhin
Supérieur, 2021



Les maîtrises d'ouvrage alternatives

→ Université Panthéon Sorbonne, La preuve par 7, Plateau Urbain, 2021



Impliquer les habitants dans les projets d'aménagement et de construction.

Book d'initiatives en Auvergne-Rhône-Alpes

→ Réseau Ville et aménagement durable, 2021



Remerciements

**pour les relectures, participations aux ateliers,
entretiens et contributions**

Gauthier Caron-Thibault, Marie-Automne Thepot (**Caisse Nationale de Solidarité pour l'Autonomie CNSA, Laboratoire des solutions de demain**)

Mireille Guignard (Mission Interministérielle pour la Qualité des Constructions Publiques **MIQCP**)

Audrey Leclercq (**DGALN, Ministère de la Transition écologique**)

Simon Cario (**SGAR Pays de la Loire - Lab Etat'LIN**)

Cécile Venot (**Centre G. Pompidou**)

François Duborper (**CROUS Lille**), Julien Michaud (**CROUS Poitiers**)

Pascale Collet, Olivier Nicolas (**Centre Hospitalier Métropole Savoie**)

Pierre Gouabault (**SEPIA 41 – EHPAD Loir-et-Cher**)

Hélène Thomas, Laure Baudin (**Centre Hospitalier Cholet**)

Christelle Carrier (**la Fabrique de l'hospitalité des Hôpitaux Universitaires de Strasbourg**)

Marie Coirié (**GHU Paris psychiatrie et neurosciences, APHP – Lab-ah**)

Julie Cottenceau, Béatrice Sorrieul (**Centre Hospitalier Universitaire BREST – CARHAIX**)

Pawel Adamczak , Chloé Cambie, Cécile Roussel (**Département Val d'Oise**)

Baptiste Rougery (**CAUE 63**)

Mathilde Servet (**Ville de Paris**)

Sylvère Mercier (**Métropole Lille**)

Stéphane Gelet (**Orléans Métropole**)

Samuel Goncalvez (**Ville de Saint-Denis, Île de la Réunion**)

Marie Krier (**Saclay / Paris Sud Aménagement**)

Agathe Chiron (**École nationale supérieure des Arts Décoratifs EnsAD**)

Juliane Court (**Parc Livradois-Forez**)

Christophe Lacas (**Médiathèque intercommunale à Lezoux**)

Carine Bernede, Jérôme Masclaux (**Etablissement Public d'Aménagement Universitaire de la Région Ile-de-France EPAURIF**)

Cécile Elbaz (**Euroméditerranée**)

Denis Pellerin, Mathilde Vincent, Matthew Marino (**User Studio**)

Anne-Laure Desflaches (**Les ateliers RTT**)

Céline Tcherkassky (**Lao Scop**)

Laurent Pinon (**Alphaville**)

Agence **Vraiment Vraiment**



**MINISTÈRE
DE LA TRANSFORMATION
ET DE LA FONCTION
PUBLIQUES**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Direction interministérielle
de la transformation publique

www.modernisation.gouv.fr

Mission innovation
ditp.inno@modernisation.gouv.fr

