

L'exercice de la programmation architecturale et urbaine en France

**État de la construction et de la spécification
des savoirs et savoir-faire des professionnels de la programmation.
Analyse d'un processus de professionnalisation**

2005

NOTE DE SYNTHÈSE

**Recherche menée dans le cadre du réseau RAMAU, Plan Urbanisme
Construction et Architecture.**

Activités d'expert et coopérations interprofessionnelles

Thème "Des experts : profils, modes d'exercices, dynamiques collectives" :

Équipe de recherche :

Jacques ALLEGRET, urbaniste, animateur du conseil scientifique de l'Institut de
Programmation en Architecture et en Aménagement

Nathalie MERCIER, docteur en communication, architecte, enseignante à l'Ecole
d'architecture Paris Malaquais

Jodelle ZETLAOUI-LEGER, urbaniste sociologue, maître de conférences à l'Institut
d'Urbanisme de Paris, laboratoire CRETEIL, axe EPPPUR.

Mandataire :

Caroline GERBER, gérante du bureau Attitudes urbaines.

L'exercice de la programmation architecturale et urbaine en France

État de la construction et de la spécification
des savoirs et savoir-faire des professionnels de la programmation,
analyse d'un processus de professionnalisation.

Jacques ALLEGRET (1930-2004) - Institut de Programmation en Architecture et en Aménagement

Nathalie MERCIER - Ecole d'Architecture Paris Malaquais

Jodelle ZETLAOUI-LEGER - Institut d'Urbanisme de Paris, laboratoire CRETEIL

Mandataire : Caroline GERBER - Attitudes urbaines

Problématique

Le fait que chaque année soient déposés environ 16 000 permis de construire par des maîtres d'ouvrage publics, soumis à obligation de programmation, et près de 200 000 par des maîtres d'ouvrage privés pouvant aussi y recourir, laisse présager que la pratique de la programmation est très développée en France. Pour autant, les conditions d'exercice de cette activité, et les profils des professionnels la prenant en charge ne sont pas bien connus.

Cette recherche porte sur les modalités de construction et la spécificité des savoirs et savoir-faire des professionnels ayant une activité de programmation, à titre régulier ou occasionnel, dans les domaines de l'architecture ou de l'urbanisme en France. Elle s'inscrit dans le prolongement d'un ensemble de travaux menés ces dernières années sur la recomposition des pratiques des professionnels de l'aménagement et de la construction, dans un contexte de complexification des enjeux, de multiplication des acteurs concernés par les processus de projet, et de développement de la division technique et sociale du travail dans les domaines de la production du cadre bâti.

Elle vise à répondre aux interrogations touchant aux aspects suivants :

- *La professionnalisation de la programmation* qui suppose une autonomisation préalable de cette activité dans le processus général de production du cadre bâti. Quand, pourquoi et comment cette autonomisation s'est-elle effectuée ? Qu'a recouvert le principe de programmation dans l'histoire des idées et des pratiques en architecture et en urbanisme ? Quels groupes professionnels ont successivement pris en charge cette démarche devenue une fonction dans les processus de projet en France ?
- *Les caractéristiques des structures et des individus déclarant avoir une activité de programmation.* Faisant l'hypothèse d'une hétérogénéité importante de cette population, les auteurs ont essayé d'en déterminer les différences structurantes, en particulier du point de vue des modalités d'identification professionnelle à cette fonction et des conditions statutaires d'exercice. Quelles sont les stratégies de reconnaissance individuelles et collectives des personnes et des groupes se définissant par rapport à l'exercice de la programmation ?
- *Les pratiques et représentations associées à l'activité de programmation* du point de vue des savoirs et savoir-faire mobilisés. L'hypothèse faite ici, est que ces pratiques et représentations sont principalement organisées autour de deux logiques non exclusives : l'une "techniciste", assimilant la programmation à la collecte et au traitement d'informations en vue de leur formalisation dans un

cahier des charges destiné au maître d'œuvre ; l'autre plus globale et « managériale »¹ d'identification et de résolutions de problèmes considérés comme non définis *a priori*, se construisant au cours d'échanges et de négociations entre acteurs tout au long du processus de projet.

Méthode

Pour répondre à ces interrogations et apprécier la portée de ces hypothèses, deux approches ont été combinées.

La première, de type historique « généalogique », a consisté à repérer dans l'histoire des idées et des pratiques de l'urbanisme et de l'architecture, des moments et événements clés susceptibles d'expliquer les conditions actuelles d'exercice de la programmation en France ainsi que les représentations relatives à cette fonction dans les processus de production du cadre bâti.

La seconde, de type sociologique, a pour objectif d'appréhender et de comprendre les modes de structuration du « groupe » des professionnels de la programmation ainsi que les formes de savoirs et savoir-faire valorisées par ces derniers.

Compte tenu du peu d'études consacrées à cette population et à son activité, différents dispositifs d'enquête ont été appliqués auprès de maîtres d'ouvrage et d'assistants à maîtres d'ouvrage commanditaires potentiels de prestations de programmation, et auprès de professionnels ayant une activité de programmation déclarée ou pressentie.

Les enquêtes par questionnaires ont permis de construire, à partir d'analyses factorielles multidimensionnelles, des typologies de profils socioprofessionnels d'une part, et de pratiques et représentations associées à la programmation d'autre part. Elles ont été associées au cours du processus de recherche, à des entretiens visant à vérifier certaines hypothèses et à enrichir les typologies élaborées en explorant des dimensions difficiles à appréhender par questionnaire.

Principaux résultats

Programme et programmation : des termes polysémiques

Provenant du grec *programma* qui signifie « ce qui est écrit à l'avance », le terme « programme » correspond au premier sens à un texte annonçant et décrivant les diverses actions d'un événement à venir. Le programme détaille ainsi ce qui va être organisé. Dans le domaine de la production du cadre bâti, il comporte deux autres acceptions : il peut désigner la fonction générale de l'équipement qui va être réalisé ou correspondre à un texte donnant des instructions pour le réaliser.

Employé de façon rare et isolée jusqu'au milieu du XXe siècle pour désigner essentiellement le fait d'élaborer un document « programme », le mot « programmation » prend un sens nouveau à partir des années 1950. Théorisée et appliquée dans le domaine de la planification économique en France et également dans celui du management des organisations aux États-Unis, la notion de programmation en tant que démarche rationnelle de résolution de problèmes et système de traitement d'informations complexes, est mobilisée dans ces deux pays comme nouveau mode d'action en urbanisme et en architecture au cours des années 1960. Elle est aussi requise comme « méthode » consistant, une fois le problème

¹ Par "logique managériale," est fait référence à des logiques d'actions se déterminant à partir de l'expression d'enjeux et d'objectifs souvent contradictoires portées par différents acteurs, au sens où les entendent les sociologues des organisations.

établi grâce à un diagnostic, à fixer des objectifs puis à déterminer les moyens pour essayer de les atteindre. Qu'il s'agisse de démarche ou de méthode, la programmation peut alors coïncider avec toute la durée de réalisation d'un projet ou, dans une quatrième acception du terme, correspondre à une phase particulière du processus de projet – celle de la définition des attendus d'une action, de la réalisation d'un aménagement ou d'une construction précédant la phase de formalisation ou résolution spatiale appelée conception.

Développement d'une programmation stratégique à partir du milieu des années 1960

"L'an 1 de la programmation remonte en France aux années 70, il y a donc bientôt 30 ans" pouvait-on lire en éditorial de la première lettre publiée par l'Institut de Programmation en Architecture et en Aménagement, en novembre 1994. Cette affirmation illustre bien la place et l'impact qu'ont eu la réalisation du Centre G. Pompidou et la réforme sur l'ingénierie publique pour les professionnels de la programmation architecturale auxquels il est fait ainsi principalement référence. Or si un processus de professionnalisation relatif à l'exercice de cette activité s'est bien affirmé en France à la suite de ces deux événements mais aussi de la création des Villes Nouvelles, nous montrons que la programmation comme démarche rationnelle stratégique, distincte de la conception, s'est développée au cours des années 60 et dans le domaine de l'aménagement urbain.

Si dans l'histoire des idées, Alberti puis Viollet-le-Duc peuvent être considérés comme les premiers théoriciens définissant le rôle spécifique de la programmation comme démarche heuristique dans la production du cadre bâti, le recours systématique à l'élaboration de programmes s'imposa à la seconde moitié du XIXe siècle en France avec le souci d'affirmation d'un État-nation et l'avènement de la révolution industrielle, nécessitant la mise en oeuvre de principes de planification du territoire dont découle alors la programmation architecturale et urbaine des équipements collectifs.

Deux tendances se profilent dès cette époque : l'une, « stratégique », consistant à définir par le jeu de négociations, des objectifs d'actions collectives spécifiques à chaque contexte d'intervention ; l'autre, plus normative, basée sur la définition de modèles à reproduire à l'identique.

Au cours des XIXe et XXe siècles, la programmation des équipements collectifs fut dans un premier temps appréhendée par les administrations centrales sous un mode essentiellement normalisé, avec pour points d'appui théorique et idéologique, le fonctionnalisme et le mouvement moderne. Or, malgré la mise au point d'outils normatifs tels que la grille Dupont à la fin des années 1950, l'amorce d'une décentralisation des compétences et le souci d'améliorer l'articulation entre problématiques locales et enjeux économiques nationaux exprimés par le Plan ont contribué à la remise en question de ce type d'approche dans les domaines de l'aménagement du territoire et de l'urbanisme. Des démarches de programmation urbaine plus soucieuses de la prise en compte des spécificités locales et reposant sur des analyses à dimensions prévisionnelles et prospectives ont ainsi vu le jour. Elles sont alors prises en charge par des équipes pluridisciplinaires exerçant au sein de bureaux d'études en urbanisme de caractère public, parapublic ou privé, et en plein développement. Parfois désignés comme « programmeurs » ou « programmeurs », ces professionnels se considèrent avant tout comme des « urbanistes ». Il faudra attendre la fin des années 1970 pour que certains d'entre eux, travaillant pour les villes nouvelles, cherchent à s'identifier professionnellement à cette fonction et à la défendre en tant que métier, par la création d'un premier syndicat : le Collège des Programmeurs.

Professionnalisation de l'activité en programmation architecturale

La réforme de l'ingénierie publique engagée au cours des années 1970, puis la loi sur la maîtrise d'ouvrage publique de 1985, ont constitué le second moteur de ce processus de professionnalisation, en responsabilisant juridiquement les maîtres d'ouvrage par rapport à la programmation, et en leur suggérant de se faire assister par des personnes compétentes pour mieux assumer cette fonction. Si l'identification de la programmation comme dimension spécifique du processus de projet n'est pas une exception française, en revanche, sa forte dissociation du travail de conception et sa prise en charge complète par les maîtres d'ouvrage sont plus singulières.

Parallèlement au souci exprimé de promotion de la qualité architecturale en France par la généralisation du principe de concours, cette réforme fut aussi et peut-être avant tout le résultat de préoccupations d'ordre économique, financier et technique, promues par l'Etat dans un contexte de décentralisation des compétences et de complexification des enjeux locaux. Dans ces circonstances, la programmation apparaît à la fois comme une démarche permettant de sortir d'une production architecturale standardisée et comme un moyen pour les commanditaires de contrôler les différentes étapes d'un projet. C'est pourquoi, dans la loi sur la maîtrise d'ouvrage publique de 1985, la programmation prend une dimension procédurale : sans être véritablement définie, elle se trouve découpée en une suite d'études par rapport auxquelles la plupart des professionnels et des formations organisent aujourd'hui respectivement leurs pratiques et leurs enseignements.

Certes, la réforme de l'ingénierie publique a donné un coup d'accélérateur notable à la professionnalisation de l'exercice de la programmation, mais l'idée qu'elle aurait été à l'origine d'une "déprofessionnalisation"², des architectes soutenue par certains nous semble toutefois à nuancer. S'il est vrai qu'elle a davantage limité leur cadre d'intervention, il faut aussi reconnaître que la programmation n'a jamais été pour les architectes français, une démarche vis à vis de laquelle ils ont cherché à faire valoir des compétences particulières, comme en témoigne le peu de place que lui ont toujours accordé les écoles d'architecture. En France, la programmation n'a jamais eu la même valeur heuristique que lui ont attribuée un ensemble de praticiens-théoriciens anglo-saxons dans le processus de *design*.

La montée en puissance du marché de la programmation au cours des années 80 s'est accompagnée de la création d'instances visant à représenter les professionnels de la programmation, à les "protéger" et à les faire reconnaître. Le collège des programmeurs professionnels en 1988 fut la première, mais il connut un essor très modéré. Le Syndicat des Programmistes en Architecture et Aménagement (SYPA) fondé en 1994 eut un succès plus marqué. Il est aujourd'hui le seul organe représentatif de la profession auprès des pouvoirs publics. Au début des années 2000, une certification en programmation a été mise en place au sein de l'OPQTECC³ mais elle ne constitue pas encore semble-t-il, une plus value marquante sur le marché de la programmation. Depuis les années 80, des dispositifs d'enseignement en programmation se sont aussi développés, la plupart en formation continue et dans le champ de l'architecture. En 2001, un diplôme de niveau Master en formation initiale universitaire, articulant les domaines de l'urbanisme et de l'architecture, a été mis en place.

Reste que 70% des professionnels enquêtés se sont proclamés autodidactes.

² Il s'agit notamment de Florent CHAMPY in "*L'évolution des compétences des architectes en France depuis les années 80*", in "*Métiers*", novembre 1999, n°2/3, 1999, pp. 27-38.

³ Organisme Professionnel Paritaire de Qualification Technique des Economistes et Coordonnateurs de la Construction

Un quart travaille au sein d'une structure publique ou parapublique. Dans les autres cas, la programmation est pratiquée dans des agences privées de petite taille, rarement pluridisciplinaires, et souvent parisiennes. Pour 50% des répondants, elle représente moins de la moitié de leur activité, ce qui contribue sans doute à expliquer qu'elle soit ne soit pas souvent considérée comme un vecteur d'identification professionnelle.

S'adressant à des personnes exerçant la programmation à titre principal, le syndicat des programmistes en architecture et aménagement (SYPAA) compte une centaine d'adhérents travaillant majoritairement dans le domaine de l'architecture et occupant une fonction de direction au sein de leur structure. Il comprend peu de salariés et de personnes faisant de la programmation urbaine, ces dernières se définissant d'ailleurs plutôt comme « urbanistes ». Depuis 2002, le syndicat a décidé d'adopter comme dénomination unique le terme de « programmiste », le volume d'activité consacré à la programmation constituant un critère décisif pour faire valoir ce titre.

Mais au-delà de cet indicateur, quel est aujourd'hui le sens général de cette activité ? Les questions posées sur les enjeux de la programmation montrent que ceux-ci s'intègrent dans une logique générale d'assistance aux maîtres d'ouvrage et sont déclinés sous trois aspects auxquels n'est pas accordée la même importance, selon les profils des personnes enquêtées :

- une démarche d'aide à la décision au service de la maîtrise d'ouvrage supposant un travail de clarification de la commande et des enjeux d'une opération ;
- une mission permettant d'apporter des réponses aux attentes du maître d'ouvrage, d'identifier les « besoins » des utilisateurs et des usagers à traduire formellement dans un document « programme » à destination d'un concepteur ;
- un moyen d'assurer le contrôle technique et financier d'un projet.

L'exercice de la programmation est aussi présenté comme reposant sur une diversité de savoirs et de savoir-faire relevant de plusieurs champs.

Enfin, la tendance à la spécialisation des individus et des structures reste majeure. Si les uns estiment que la survie de la profession tiendra à la capacité de ne pas limiter leur champ d'action à des missions ou des objets précis, d'autres, plus nombreux, voient dans la spécialisation un moyen d'affirmer plus fortement leur identité « d'expert ».

Un processus de professionnalisation insuffisamment abouti

Malgré la reconnaissance sociale de l'utilité de la programmation dans le système de production du cadre bâti, la création d'instances de défense d'intérêts catégoriels et d'octroi d'une qualification, ou encore le développement de dispositifs de formations spécifiques, ce processus de professionnalisation ne paraît pas à ce jour totalement abouti.

Il ressort des enquêtes que les personnes ayant une activité de programmation ne constituent pas encore un groupe bien identifié. Outre que ces personnes ne sont pas toutes membres du syndicat et titulaires de la qualification récemment mise en place, il est difficile de les rassembler autour d'un type partagé de pratiques et de représentations professionnelles. A cet égard, cinq groupes socioprofessionnels participant aujourd'hui à l'offre de programmation ont été mis en évidence :

- des professionnels ayant une pratique de la programmation « en chambre » et une vision partielle du processus de projet ;
- des professionnels ayant une activité de programmation intégrée à des missions de montage et-ou de conduite d'opération, avec une perception des enjeux

centrés sur le programme comme cahier des charges et sur des dimensions financières ;

- des « urbanistes » et professionnels expérimentés faisant de la programmation, voire de la planification urbaine, au sein d'une activité plus générale de conseil et d'études stratégiques ;
- des « programmistes spécialisés » en architecture dont l'activité est centrée sur la production de documents « programmes » ;
- des « programmistes généralistes » en architecture ayant des démarches à forte valeur heuristique et relevant parfois du management de projet.

Ces groupes socioprofessionnels sont en fait structurés par trois axes concernant :

- l'identification professionnelle à l'exercice de la programmation ;
- la diversité ou la spécialisation des objets d'intervention ou des natures de prestations fournies ;
- la posture d'intervention, selon qu'elle se situe dans une perspective heuristique ou de production de réponses reposant sur des savoirs déjà constitués.

Enfin, la combinaison entre groupes socioprofessionnels et axes structurants fait apparaître deux tendances opposées dans l'exercice de l'activité de programmation.

La première tendance est représentée par la figure "idéale-typique" du professionnel porteur d'une "expertise spécialisée" relevant d'un domaine ou secteur particulier dans lequel il exerce quasi exclusivement. Elle se caractérise par une systématisation, voire une normalisation, de la démarche de programmation et de ses résultats, qui sont parfois transposés à l'identique d'une opération à l'autre. La programmation se présente essentiellement comme une démarche technique caractérisée par une série d'études qui sont autant de passages obligés pour le maître d'ouvrage. Les professionnels concernés opèrent après la définition des grands objectifs du projet et avant l'intervention du maître d'œuvre.

La seconde tendance est représentée par la figure du professionnel concevant la programmation comme un processus d'aide à la décision voire à la définition d'une stratégie. La programmation est conçue comme une mission d'assistance à la maîtrise d'ouvrage se situant en amont d'une opération, dès la phase de diagnostic⁴ ou de définition d'un projet, et se poursuivant tout au long du processus de projet.

Ces deux tendances, perceptibles de façon générale dans l'échantillon d'enquête, existeraient au sein même de certaines équipes de programmation selon les modalités de division technique du travail mises en place par ces sociétés de conseil. Les professionnels de la première tendance, impliqués dans des missions partielles ou fragmentées, rechercheraient une cohérence globale à leur activité en se référant au titre de « programmiste ». Il reste que, dans le contexte actuel de complexification des démarches de projet, la référence à la loi MOP, qui a constitué depuis vingt ans le principal point d'appui du processus de professionnalisation en programmation, semble ne plus suffire. Cette référence, en accentuant l'image parcellisée de la fonction de programmation, pourrait même devenir un obstacle. Les difficultés que rencontreraient aujourd'hui les « programmistes » à définir, au-delà de leurs diverses prestations, la demande de programmation et ses objectifs généraux, fragiliseraient leur positionnement par rapport à d'autres professionnels, et par là-même, la reconnaissance sociale à laquelle ils aspirent.

⁴ Au sens stratégique et non au sens technique que lui donne la loi MOP.

Questionnaire à l'attention des maîtres d'ouvrage, de leurs mandataires ou de leurs assistants - Tris à plat

A - Coordonnées de la personne répondant au questionnaire

8 questions d'identifications dont :

Type d'organisme

	Effectifs	%
Maîtres d'ouvrage publics		
Diversité de secteurs et de niveaux d'intervention avec des compétences spécifiques		
Conseils régionaux	9	2,4
Conseils généraux	21	5,5
Communautés d'agglomération	13	3,4
Communes > 10 000 habitants	103	27,2
Communes < 10 000 habitants	16	4,2
Secteurs spécifiques		
Union Sociale pour l'Habitat	47	12,4
Parcs naturels	6	1,6
Ministères constructeurs, grands établissements publics	20	5,3
Universités	8	2,1
DDAF (Agriculture et Forêts) Voies Navigables de France)	86	22,7
Sous-total maîtres d'ouvrage publics	248	65,4
Maîtres d'ouvrage privés		
Diversité de secteurs d'intervention (logements, bureaux, commerces)		
Promoteurs constructeurs (FNPC)	18	4,7
Directions immobilières d'entreprises	6	1,6
Habitat social, spécifiquement	18	4,6
Sous-total maîtres d'ouvrage privés	42	11,1
Assistants, conseils, mandataires		
CAUE	16	4,2
Agences d'urbanisme et d'agglomération	5	1,3
DDE	17	4,5
SEM	51	13,5
Sous-total Assistants, conseils, mandataires	89	23,5
Retours "non concerné" ou adresse non valable : 18		
Total	379	100

B – Identification de l'organisme dans lequel vous exercez
9 – Nombre de personnes employées au total dans votre organisme

	Effectifs	%
Non réponse	2	0,5%
Moins de 10 personnes	54	14,2%
De 10 à 49 personnes	70	18,5%
De 50 à 99 personnes	37	9,8%
De 100 à 499 personnes	107	28,2%
de 500 à 999 personnes	47	12,4%
Plus de 1000 personnes	62	16,4%
Total	379	

10 – Nombre approximatif de personnes affectées aux services chargés de maîtrise d'ouvrage ou d'assistance à maîtrise d'ouvrage :

	Effectifs	%
Non réponse	23	6,1%
Moins de 3	50	13,2%
de 3 à moins de 5	66	24,5%
de 5 à moins de 10	93	20,1%
de 10 à moins de 20	76	15,6%
de 20 à moins de 50	46	3,2%
50 et plus	25	6,6%
Total	379	

11 – Nombre approximatif d'opérations en cours :

	Effectifs	%
Non réponse	33	8,7%
Moins de 5	62	16,4%
de 5 à moins de 10	48	12,7%
de 10 à moins de 20	71	18,7%
de 20 à moins de 50	91	24%
de 50 à moins de 100	32	8,4%
100 et plus	42	11,1%
Total	379	

12 – Nature des missions habituellement conduites par votre service :

	Effectifs	%
Non réponse	3	
Maîtrise d'ouvrage	302	11,9%
Mandataire	129	5,1%
Gestion de patrimoine foncier	101	4%
Gestion de patrimoine bâtiments	189	7,5%
Maintenance, entretien	187	7,4%
Direction ou management de projet, montage d'opérations	279	11%
Passation de marchés d'études et de travaux	290	11,5%
Programmation	257	10,2%
Conception architecturale, urbaine ou paysagère	82	3,2%
Conduite d'opérations	253	10%
Réalisation de travaux	178	7%
Communication et mise en valeur autour des projets	113	4,5%
Commercialisation des bâtiments	43	1,7%
Commercialisation des charges foncières	48	1,9%
Evaluation après mise en service	32	1,3%
Autres	48	1,9%
Total/ réponses	2531	

Interrogés: 379 / Répondants: 376 / Réponses: 2531 / Pourcentage sur les réponses.

C – Activités liées à la programmation

13 – Pour vous, quels sont les principaux enjeux de la programmation (ouverte) ?

	Effectifs	%
Maîtrise technique et financière de l'opération, rentabilité de l'opération	189	25,5
Maîtriser les coûts, prévoir les dépenses	103	13,9
Rentabilité de l'opération (commercialisation)/ répondre à un marché	35	4,7
Estimation de la faisabilité technique, budget de l'opération	32	4,3
Maîtriser les délais	19	2,6
Apporter les bonnes réponses au maître d'ouvrage pendant la réalisation du projet	178	24
Définition des besoins (éventuellement des usages)	135	18,2
Accomplissement des objectifs de la maîtrise d'ouvrage	43	5,8
Mettre en place une démarche (stratégique) d'aide à la décision, analyser les enjeux, stratégie de montage et suivi de projet.	172	23,2
Démarche prospective/ organisation, planification des décisions	35	4,7
Affichage d'une démarche de projet, méthode	22	3
Aide à la décision, responsabilisation du Maître d'Ouvrage	26	3,5
Clarification de la demande/ commande/des enjeux du Maître d'ouvrage	52	7
Communication, concertation entre acteurs (MO, MOe, Usagers)	27	3,6
Permettre un montage financier	10	1,3
Assurer qualité du déroulement du projet, de l'opération	33	4,5
Qualité du résultat (projet final), satisfaction des utilisateurs ou usagers finaux	66	8,9
Qualité du résultat (projet final), satisfaction des utilisateurs, usagers	63	8,5
Appropriation du projet par les utilisateurs	3	0,4
Préparation de la maîtrise d'oeuvre (adéquation programme/ projet)	57	7,7
Qualité de fonctionnement du projet réalisé, Développement durable	34	4,6
Obligation réglementaire, référence contractuelle	12	1,6
Total/ réponses	741	100

Interrogés: 379 / Répondants: 331 / Réponses: 741 / Pourcentages calculés sur la base des réponses

14 – Pour chaque type d'intervention ou d'opération mentionné ci-dessous, avez-vous généralement recours à une programmation non formalisée,, formalisé en interne, ou formalisée en externe :

	non formalisée (sans document programmatique)	Formalisée et réalisée en interne	Formalisée et réalisée en externe
Nature de l'intervention			
Construction neuve	15 / 3,7 %	167 / 47,3%	183 / 49 %
Extension	23 / 6,8 %	196 / 57,8%	115 / 30,9%
Réhabilitation	48 / 12,9 %	209 / 56,2 %	103 / 31,5 %
Aménagement urbain et paysager	46 / 17,4 %	118 / 39,6 %	108 / 39,7 %
Objet de l'opération			
Équipement d'enseignement	11 / 4,6%	110 / 51,1 %	116 / 48,9 %
Équipement de santé	7 / 6,5 %	41 / 38 %	60 / 55,6 %
Équipement social	8 / 4,8 %	91 / 48,6 %	78 / 46,6 %
Équipement culturel	8 / 4,1 %	79 / 33,1 %	118 / 62,7%
Équipement sportif	8 / 3,9 %	102 / 44,2%	103 / 51,9%
Logements	18 / 10,1%	113 / 71,1%	35 / 18,8%

Bureaux	15 / 7,9%	107 / 56%	69 / 36,1%
Commerces	6 / 7,1%	45 / 52,9%	34 / 40%
Industries	4 / 8,7%	19 / 41,3%	23 / 50%
Hôtellerie, hébergement spécialisé	3 / 5,5%	20 / 36,4%	32 / 58,2%
Infrastructures de transport (ponts, gares, ...)	7 / 13%	14 / 28,3%	35 / 58,7%
Aménagements urbains, Espaces publics, routes	24 / 11,3%	103 / 48,4%	86 / 40,4%
Opérations d'aménagement, (PADD, schémas directeurs, etc.)	7 / 5,1%	48 / 35,3%	81 / 59,6%

Population des maîtres d'ouvrage et des mandataires (379) / Pourcentages sur les réponses, par ligne.

15 – Quelles sont les raisons qui peuvent vous conduire :

a - à ne pas formaliser un programme :

	Effectifs	%
Non réponse	51	
Aucune	130	38,9%
Faible importance de l'opération (taille, vol. fin.)	58	17,4%
Certains domaines ou types d'interventions (extension, réhabilitation, etc.)	8	2,4%
Simplicité, opérations récurrentes	35	10,5%
Délais, urgence	30	9%
Connaissance précise du contexte	17	5,1%
Refus de la maîtrise d'Ouvrage/ Manque d'intérêt	5	1,5%
Délégation du programme aux équipes de maîtrise d'oeuvre (Marchés de définition) ou à un maître d'oeuvre	8	2,4%
Coût	9	2,7%
Travaux d'entretien, de maintenance	14	4,2%
Demandes évolutives	2	0,6%
Programmes prédéfinis (normes)	4	1,2%
Question non comprise	14	4,2%
Total/ réponses	334	

Interrogés: 379 / Répondants: 319 / Réponses: 382 / Pourcentages calculés sur la base des réponses

b – à formaliser un programme en interne :

	Effectifs	%
Non réponse	75	0%
Compétences	69	19,9%
Importance de l'opération (montant, taille)	35	10,1%
Disponibilité, plan de charge le permet	16	4,6%
Simplicité de l'opération	45	13%
Gain de temps	15	4,3%
Intérêt professionnel	2	0,6%
Favoriser le dialogue/ concertation avec les utilisateurs	10	2,9%
Coût	14	4%
Programme prédéfini	10	2,9%
Travaux de maintenance, réhabilitation, réaménagement	7	2%
Connaissance du contexte, du type d'équipement	59	17%
Maîtrise de l'opération et de leurs attentes	44	12,7%
Difficultés à trouver les compétences externes (Programmistes)	1	0,3%
Fait partie de la mission pour laquelle on est mandaté	20	5,8%
Total/ réponses	347	

Interrogés: 327 / Répondants: 252 / Réponses: 347 / Pourcentages calculés sur la base des réponses

c – à formaliser un programme en externe :

	Effectifs	%
Non réponse	81	
Manque de compétences en interne	68	18,3%
Importance de l'opération (taille, montant)	45	12,1%
Manque de disponibilité, de personnel	34	9,2%
Complexité du projet, de l'opération (par rapport à la démarche)	69	18,6%
Jamais	1	0,3%
Importance de recourir à un professionnel extérieur AMO	49	13,2%
Certains types d'opérations	50	13,5%
Obligations réglementaires	4	1,1%
Délégation du programme aux équipes de maîtrise d'oeuvre (Marchés de définition) ou à un maître d'œuvre (maîtrise d'ouvrage privée)	3	0,8%
Non maître d'ouvrage de l'opération	3	0,8%
Complexité technique	41	11,1%
Question non comprise	4	1,1%
Total/ réponses	371	

Interrogés: 327 / Répondants: 246 / Réponses: 371 / Pourcentages calculés sur la base des réponses

16 - Parmi les missions suivantes, quelles sont celles que vous effectuez rarement, celles que vous réalisez plutôt en interne, et celles que vous externalisez plutôt à des Bureau d'Etudes Techniques ou à des professionnels de la programmation :

Mission	1 - rarement effectuée	2 - effectuée plutôt en interne	3 - plutôt externalisée
a - Diagnostic stratégique	90 / 29,8%	129 / 42,7%	83 / 27,5%
b - Projet d'organisation, d'établissement, de vie, de quartier, etc.	79 / 29,7%	98 / 36,8%	89 / 33,5%
c - Diagnostic technique de sites et bâtiments	13 / 3,9%	111 / 33%	212 / 63,1%
d - Montage d'opération (management de projet)	15 / 4,6%	261 / 80,6%	48 / 14,8%
e - Concertation avec le personnel (utilisateurs)	20 / 6,4%	241 / 77,5%	50 / 16,1%
f - Concertation avec les habitants (usagers)	37 / 12,5%	212 / 71,9%	46 / 15,5%
g - Etudes de marché	77 / 28,9%	56 / 21,1%	133 / 50%
h - Etudes d'opportunité	73 / 26,3%	124 / 44,6%	81 / 29,1%
i - Etudes de faisabilité	9 / 2,6%	171 / 49,3%	167 / 48,1%
j - Préprogramme	29 / 8,9%	217 / 66,4%	81 / 24,8%
k - Programme opérationnel - cahier des charges	6 / 1,7%	170 / 47,9%	179 / 50,4%
l - Assistance au choix du maître d'œuvre	21 / 6,3%	258 / 77%	56 / 16,7%
m - Vérification de l'adéquation programme-projet	27 / 8%	233 / 68,7%	79 / 23,3%
n - Ajustement programme/projet	25 / 7,6%	231 / 70,4%	72 / 22%
o - Evaluation ex-post, après mise en service	124 / 48,2%	99 / 38,5%	34 / 13,2%
p - Expertise de dossiers de programmation	131 / 50,6%	95 / 36,7%	33 / 12,7%

Population des maîtres d'ouvrage et des mandataires (327) / Pourcentages sur les réponses, par ligne.

17 – A quels critères êtes-vous attentif(ve) lors de la sélection d'un prestataire en programmation ? (Note de 0 à 3 selon l'importance accordée à chacun des critères)

	Note moyenne	Ecart-type	Mode
1 - Références dans un domaine spécialisé (professionnel spécialisé)	2,7	0,57	3
2 - Diversité de ses références (professionnel généraliste)	1,66	0,86	1
3 - Composition variée de son équipe	1,81	0,85	2
4 - Qualité de son réseau de collaborateurs potentiels	1,54	0,86	1
5 - Méthode de travail proposée	2,39	0,75	3
6 - Montant de la prestation proposée	2,02	0,72	2
7 - Réputation, notoriété	1,55	0,83	2

Ecart-type : moyenne des écarts à la moyenne / Mode : valeur la plus fréquemment choisie
Résultats sur population totale enquêtée.

18 - Quelles sont, selon vous, les trois principales qualités dont doit faire preuve un professionnel de la programmation ? (3 cases à cocher)

	Nb de citations	%
Non réponses	33	
Rapidité d'exécution	50	4,8%
Qualité d'écoute	198	19,2%
Capacité de communication des intentions de la maîtrise d'ouvrage	133	12,9%
Discrétion	8	0,8%
Capacité de compréhension des enjeux stratégiques en question	218	21,1%
Capacité de médiation entre les différents acteurs concernés	107	10,4%
Capacité de conseil de la maîtrise d'ouvrage sur des aspects techniques	150	14,5%
Capacité de conseil de la maîtrise d'ouvrage sur des aspects stratégiques	123	11,9%
Capacité à s'adjoindre d'autres experts ou expertises	41	4,0%

Interrogés: 379 / Répondants: 346 / Réponses: 1031 / Pourcentages calculés sur la base des réponses

19 - Selon vous, dans quelles disciplines un professionnel de la programmation doit-il avoir acquis de bonnes connaissances et expériences ? (Notes de 0 à 3 pour chaque discipline)

a) pour des missions de programmation urbaine

	Moyenne	Ecart-type	Mode
L'ingénierie	1,94	0,85	2
La sociologie	2,08	0,83	2
L'économie	2,03	0,75	2
L'architecture	1,97	0,71	2
L'urbanisme	2,73	0,55	3
L'ergonomie	1,27	0,81	1
Le droit	1,75	0,83	2
La communication	1,95	0,82	2
Le management	1,67	0,88	2

b) pour des missions de programmation architecturale

	Moyenne	Ecart-type	Mode
L'ingénierie	2,33	0,76	3
La sociologie	1,6	0,79	1
L'économie	2,27	0,76	3
L'architecture	2,62	0,66	3
L'urbanisme	2,09	0,75	2
L'ergonomie	1,85	0,81	2
Le droit	1,5	0,79	1
La communication	1,77	0,86	2
Le management	1,64	0,87	2

20 - Avez-vous été confronté récemment à des difficultés particulières à l'occasion de démarches programmatiques que vous avez engagées?

	Effectifs	%
Non réponse	42	11,1%
Oui	116	30,6%
Non	221	58,3%
Total	379	

21 - Si oui, de quel(s) type(s) - Codage simplifié

	Effectifs	%
Non réponse	252	0%
Difficultés avec le programmiste-teur	62	47,7%
Difficultés dans la démarche	62	47,7%
Non compris	6	4,6%
Total/ réponses	130	

	Effectifs	%
Non réponse	252	0%
1. Incompétence du programmiste		
Incompétence technique	30	
Incompétence du programmiste, manque de compétences techniques, économiques	17	9,6%
Non respect des contraintes techniques et financières (de la part du programmiste)	13	7,3%
Incompétence méthodologique	29	
Manque d'objectivité du programmiste, pas de vision critique	6	3,4%
Absence d'analyse, de méthodes, copier-coller, approche technico-fonctionnaliste	23	13%
Manque d'implication personnelle du programmiste(-teur)	19	
Manque d'implication, de motivation, de suivi du programmiste	5	2,8%
Pas d'écoute, de compréhension des attentes	14	7,9%
Production formelle non satisfaisants	14	
Mauvaise formalisation, programmes inconséquents, incompréhensibles, incomplets	11	6,2%
Difficulté dans la nature des outils de représentation utilisés	3	1,7%
2. Difficultés liées au processus de projet		
Difficulté de mobilisation de la maîtrise d'ouvrage, des décideurs	49	
Instabilité des décideurs	11	6,2%
Blocage autour de l'organisation, du jeu des acteurs	10	5,6%
Difficulté de faire comprendre l'importance du programme aux décideurs et techniciens	10	5,6%
Difficultés liées au montage de l'opération (financier, administratif)	7	4%
Faiblesse de la maîtrise d'ouvrage : (difficulté à formuler ses objectifs et prendre des décisions)	6	3,4%
Difficultés de concertation, médiation entre les acteurs	5	2,8%
Non prise en compte des études de programmation / programme par les décideurs	1	0,6%
Contexte général du ou des projets	20	
Difficulté à respecter une enveloppe financière (côté maîtrise d'ouvrage)	6	3,4%
Complexité et évolutivité des situations, du contexte (terrain, règlement)	10	5,6%
Difficulté de collecter les infos	3	1,7%
Abandon du marché, changement d'acteur, de la commande	1	0,6%
Incompétences des autres spécialistes	5	
Mésentente entre experts	1	0,6%
Mauvaise prise en compte du programme par le maître d'oeuvre	4	2,3%
Difficultés à trouver un programmiste	4	2,3%
Question non comprise	6	3,4%
Total/ réponses	177	

Interrogés: 379 / Répondants: 127 / Réponses: 177 / Pourcentages calculés sur la base des réponses

Questionnaire à l'attention des professionnels exerçant régulièrement ou occasionnellement une activité de programmation architecturale ou urbaine – Tris à plat

1^{ÈRE} PARTIE S'ADRESSANT À TOUS LES ENQUETÉS

Source qui a permis d'identifier l'enquêté

	Effectifs	%
Annuaire associatif	56	16,4
Annuaire professionnel	55	16,1
Annuaire de formation	33	9,6
Annuaire professionnel de l'immobilier et de la distribution	4	1,2
Appel à témoignage	1	0,3
Appel d'offre	8	2,3
Questionnaire maître d'ouvrage	92	26,9
Recommandations	49	14,3
Autres (diffusions internes)	44	12,9
Total/ réponses	342	

Interrogés: 285 / Répondants: 285 / Réponses: 342

Profil des enquêtés

Age (à partir de la question 7 sur l'année de naissance)

	Effectifs	%
Non réponse	27	9,5
de 30 à 35 ans	36	12,6
de 35 à 45 ans	62	21,8
de 45 à 55 ans	92	32,3
de 55 à 65 ans	54	18,9
de 65 à 85 ans	14	4,9
Total	285	

Caractéristiques de l'organisme

Type d'organisme (variable reconstruite)

	Effectifs	%
Agence multi-activités (architecture, urbanisme, ingénierie)	103	36,1
Agence spécialisée en programmation	89	31,2
Service intégré à une maîtrise d'ouvrage publique	56	19,6
Service intégré à une maîtrise d'ouvrage parapublique	24	8,4
Service intégré à une maîtrise d'ouvrage privée	12	4,2
Autre (laboratoire de recherche)	1	0,4
Total	285	

Interrogés: 285 / Répondants: 285

Types représentés dans l'échantillon d'organisme (variable reconstruite)

	Effectifs	%
Agence multi-activités (architecture, urbanisme, ingénierie)	95	38,2
Agence spécialisée en programmation	67	26,9
Service intégré à une maîtrise d'ouvrage publique	52	20,9
Service intégré à une maîtrise d'ouvrage parapublique	23	9,2
Service intégré à une maîtrise d'ouvrage privée	11	4,4
Autre (laboratoire de recherche)	1	0,4
Total	249	100

Interrogés: 249 / Répondants: 249

Domaine d'activité dans lequel la programmation est exercée (variable reconstruite)

	Effectifs	%
Bâtiment, constructions publiques	217	49,7
Urbanisme	134	30,7
Infrastructures, réseaux	14	3,2
Architecture industrielle	5	1,1
Tertiaire privé (bureaux, commerces)	18	4,1
Aménagement mobilier, space-planning	14	3,2
Logements	35	8
Total/ réponses	437	

Interrogés: 285 / Répondants: 285 / Réponses: 437

Question 1 à 4 : Coordonnées de l'enquêté**5 – Sexe**

	Effectifs	Fréquence
Non réponse	2	0,7
Homme	176	61,8
Femme	107	37,5
Total	285	100

6 – Age

	Effectifs	Fréquence
Non réponse	27	9,5
de 30 à 35 ans	36	12,6
de 35 à 45 ans	62	21,8
de 45 à 55 ans	92	32,3
de 55 à 65 ans	54	18,9
Plus de 65 ans	14	4,9
Total	285	100

7 - Profession du père

	Effectifs	Fréquence
Non réponse	60	21,1
Agriculteur, exploitant	5	1,8
Artisan, commerçant, chef d'entreprise	29	10,2
Artisan, chef d'entreprise dans le domaine du bâtiment	3	1,1
Cadre supérieur et professions libérales	86	30,2
Cadre supérieur de l'architecture et/ou de l'urbanisme	8	2,8
Cadre supérieur du bâtiment	2	0,7
Profession intermédiaire (cadre moyen, technicien, etc)	63	22,1
Profession intermédiaire du bâtiment	6	2,1
Employé	8	2,8
Ouvrier	15	5,3
Total	285	100

8 - Profession de la mère

	Effectifs	Fréquence
Non réponse	82	28,8
Agriculteur, exploitant	4	1,4
Artisan, commerçant, chef d'entreprise	17	6
Artisan, chef d'entreprise dans le domaine du bâtiment	1	0,4
Cadre supérieur et profession libérale	20	7
Cadre supérieur de l'architecture et/ou de l'urbanisme	1	0,4
Cadre supérieur du bâtiment	0	0
Profession intermédiaire (cadre moyen, technicien, etc)	65	22,8
Profession intermédiaire du bâtiment	2	0,7
Employée	21	7,4
Ouvrière	3	1,1
Sans (mère au foyer)	69	24,2
Total	285	100

9 - La formation initiale des professionnels de la programmation (disciplines les plus fréquentes)

	Effectifs	Fréquence
Non réponse	1	
Formation en sciences et techniques	28	7,1
Formation en sciences humaines et sociales	58	14,8
Architecture	155	39,4
Urbanisme & Aménagement	56	14,2
Economie de la construction	4	1
Paysage	2	0,5
Formation d'expertise en bâtiments	47	12
Ergonomie	16	4,1
Pas de formation supérieure	19	4,8
Economie, gestion, droit	2	0,5
Autres	6	1,5
Total / réponses	393	100

Interrogés : 285 / Répondants : 284 / Réponses : 393. Pourcentages calculés sur la base des réponses.

10 - Niveau d'étude maximal atteint

	Effectifs	Fréquence
Non réponse	3	1,1
Etudes secondaires	19	6,7
Etudes supérieures de BAC +2 à BAC +4	47	16,5
Spécialisation 3ème cycle	16	5,6
Spécialisation en architecture	11	3,9
Doctorat et au delà	8	2,8
DPLG ou DESA	120	42,1
Diplôme d'écoles (ingénieur, IEP autres que Paris, commerce)	26	9,1
Diplôme Grande Ecole IEP, Polytechnique, Mines, ENS, HEC)	8	2,8
Diplôme supérieur technique (BTS)...	27	9,5
Total	285	100

11 – 12 Formation complémentaire suivie

	Effectifs	Fréquence
Non réponse	116	0
Urbanisme, aménagement, développement local	38	21,2
Programmation	42	23,5
Droit, économie, gestion	6	3,4
Paysagisme, Architecture	5	2,8
Ergonomie	3	1,7
Spécialisation technique liée à un objet	17	9,5
Formation technique spécialisée	25	14
Formation complémentaire en démarche (montage, conduite d'opération,	7	3,9

AMO)		
Sciences humaines et sociales	18	10,1
Outils de communication (langue, informatique, etc.)	4	2,2
Préparation aux concours administratifs	6	3,4
Autres	6	3,4
Informatique	2	1,1
Total / réponses	179	100

Question 13 : Éléments biographiques, périodes d'activités.

14 - Age de la première expérience en programmation

	Effectifs	%
Moins de 30	94	38,8%
de 30 à moins de 35 ans	58	24,0%
de 35 à moins de 40 ans	42	17,4%
de 40 à moins de 50 ans	41	16,9%
50 et plus ans	7	2,9%
	242	100,0%

15 - Objet sur lequel a porté la première expérience en programmation

	Effectifs	Fréquence
Non réponse	30	0
Équipement public	154	53,5
Autres (équipement restauration, etc)	5	1,7
Logements	23	8
Bureaux /Commerces	18	6,3
Industries	5	1,7
Hôtellerie, hébergement spécialisé	15	5,2
Infrastructures	17	5,9
Espaces urbains (ville, quartier, espace public)	45	15,6
Espaces paysagers, verts, abords de voiries	4	1,4
Programmation mobilière, space planning	1	0,3
Parc naturel, de tourisme	1	0,3
Total / réponses	288	100

16 - Organisme ou société de la première expérience en programmation

	Effectifs	Fréquence
Non réponse	24	8,4
Organisme public (maîtrise d'ouvrage)	79	27,7
Structure libérale, micro structure	19	6,7
Bureau d'études	72	25,3
Société de programmation	51	17,9
Structure parapublique	19	6,7
Entreprise, maîtrise d'ouvrage privées (grands groupes)	15	5,3
Associations, instituts	5	1,8
Pendant les études	1	0,4
Total	285	100

19 – Circonstances qui ont conduit à une première expérience en programmation

	Effectifs	Fréquence
Non réponse	51	0
Mission, nature du poste occupé	66	26
A la suite d'études, en stage	42	16,5
Démarche volontaire pour intérêt personnel	45	17,7
Connaissance, relation, rencontre	19	7,5
Expériences, études du sujet	9	3,5
Hasard	63	24,8
Intérêt pour le travail en équipe	1	0,4
Obligation réglementaire	1	0,4
Suite à une recherche d'emploi, période de chômage	6	2,4
Non compris	2	0,8
Total / réponses	254	100

B - Expérience actuelle en programmation**20 – Comment vous êtes-vous formé (e) à la programmation**

	Effectifs	Fréquence
Non réponse	7	1,8
Sur le tas	157	39,3
Aux côtés d'un professionnel de la programmation	123	30,8
En suivant une formation spécifique	83	20,8
Autrement	30	7,5
Total / réponses	400	

Interrogés : 285 / Répondants : 278 / Réponses : 386. Pourcentages calculés sur la base des réponses.

21 - Vous êtes actuellement :

	Effectifs	Fréquence
Actif	263	91,6
Demandeur d'emploi	3	1,1
En formation	3	1,1
Retraité	10	3,5
Autre	8	2,8
Total / réponses	287	100

Interrogés : 285 / Répondants : 282 / Réponses : 287. Pourcentages calculés sur la base des réponses.

Questions 22 à 24 : descriptif de l'organisme**25 - Depuis quelle date exercez-vous dans cet organisme ? (non traitée directement ainsi)****26 – Quel est votre statut personnel dans l'organisme où vous travaillez ?**

	Effectifs	Fréquence
Non réponse	7	2,5
Travailleur indépendant, libéral, micro-entreprise	52	18,2
Directeur, associé	33	11,6
Gérant	33	11,6
Fonctionnaire	34	11,9
Contractuel durée indéterminée	101	35,4
Contractuel Durée déterminée	13	4,6
Intérimaire	0	0
Vacataire	0	0
Stagiaire	4	1,4
Autre	8	2,8
Total	285	100

27 - Quel est votre métier au sein de (votre) organisme ?

	Effectifs	Fréquence
Non réponse	15	5,3
Programmist(e)-teu(r), développeu(r), space-planneu(r)...	81	28,4
Directeu(r), géran(t) de structure, secrétaire géneral... (fonctions administratives / Programmist(e)-teu(r))	8	2,8
Chef de projet, directeu(r) d'études, chargé de mission / Programmist(e)-teu(r)	11	3,9
Architecte / Programmist(e)-teu(r), développeu(r), space- planneu(r)...	1	0,4
Programmist(e)-teu(r), développeu(r), space-planneu(r) / Urbaniste (en maîtrise d'oeuvre ou non)	2	0,7
Programmist(e)-teu(r), développeu(r), space-planneu(r) / Expert, conseil, ingénieur d'études	1	0,4
Directeu(r), géran(t) de structure, secrétaire géneral... (fonctions administratives)	30	10,5
Directeu(r), géran(t) de structure, secrétaire géneral... (fonctions administratives / Chef de projet, directeu(r) d'études, chargé de mission	2	0,7
Conducteu(r) d'opération	14	4,9
Conducteu(r) d'opération/Chef de projet, directeu(r) d'études, chargé de mission	2	0,7
Chef de projet, directeu(r) d'études, chargé de mission	20	7
Assistant, chargé d'études	4	1,4
Architecte, maître d'oeuvre	11	3,9
Architecte, maître d'oeuvre/	9	3,2
Urbaniste (en maîtrise d'oeuvre ou non)	9	3,2
Urbaniste (en maîtrise d'oeuvre ou non)/Directeu(r), géran(t) de structure, secrétaire géneral... (fonctions administratives	2	0,7
Ergonome	3	1,1
Technicien	1	0,4
Muséographe	2	0,7
Paysagiste	1	0,4
Géomètre	1	0,4
Expert, conseil, ingénieur d'études	43	15,1
Expert, conseil, ingénieur d'études / Directeu(r), géran(t) de structure, secrétaire géneral... (fonctions administratives	12	4,2
Total	285	100

Interrogés : 285 / Répondants : 270 / Réponses : 320. Pourcentages calculés sur la base des réponses.

28 – Quel est votre niveau de responsabilité actuel ?

	Effectifs	Fréquence
Non réponse	14	0
Directeu(r) d'étude, chef de projet, chargé de mission	112	35,3
Chargé d'étude	60	18,9
Chargé d'opération	20	6,3
Conseiller, expert	52	16,4
Directeu(r) de cellule, directeu(r) technique	24	7,6
Directeu(r) de département, directeu(r) de structure, de service	43	13,6
Assistant d'études, stagiaire	6	1,9
Total / réponses	317	100

29-Quelle est la part relative de votre activité de programmation dans l'ensemble de vos activités professionnelles (donnez un %) ?

	Effectifs	Fréquence	Cumul
Non réponse	8	2,8	2,8
Moins de 10 %	20	7	9,8
de 10 à 20 %	47	16,5	26,3
de 20 à 40 %	49	17,2	43,5
de 40 à 60 %	32	11,2	54,7
de 60 à 90%	54	18,9	73,6
100 %	75	26,3	100
Total	285	100	

30 - Quelles sont ces éventuelles autres activités (ouverte codée):

	Effectifs	%
Non réponse	80	0
Maîtrise d'oeuvre	49	15,6
AMO	21	6,7
Maîtrise d'ouvrage (ou mandataire), management, conduite, montage, suivi, pilota	56	17,8
Conseil, audit, évaluation, stratégie	61	19,4
Autres types d'études en urbanisme, architecture, aménagement	37	11,8
Ingénierie	5	1,6
Communication, sensibilisation, travail sur des outils de représentation	17	5,4
Enseignement, recherche	21	6,7
En formation, études	3	1
Commercial	12	3,8
Encadrement de service, gestion, administratif	28	8,9
Maintenance	4	1,3
Total / réponses	314	100

Interrogés : 285 / Répondants : 205 / Réponses : 314. Pourcentages calculés sur la base des réponses.

31 - Vous faites :
de la programmation urbaine

	Effectifs	%
Non réponse	12	7
Jamais	73	25,8
Rarement	118	41,4
Souvent	74	26
Total	285	100

de la programmation architecturale

	Effectifs	%
Non réponse	12	4,2
Jamais	37	13
Rarement	52	18,2
Souvent	184	64,6
Total	285	100

En moyenne, dans combien d'opérations de programmation

32 - votre organisme est-il impliqué simultanément ?

	Effectifs	%
Non réponse	41	14,4
Moins de 3	30	10,5
de 3 à moins de 5	47	16,5
de 5 à moins de 10	40	14
de 10 à moins de 16	43	15,1
de 16 à moins de 40	37	13
40 et plus	47	16,5
Total	285	

33 - vous-même êtes-vous impliqué(e) simultanément ?

Non réponse	90	31,6
Moins de 3	74	26
de 5 à moins de 10	76	26,7
de 10 à 20	35	12,3
de 20 à 76	10	3,5
Total	285	

34 – Quelles sont les activités (ou tâches) liées à la programmation que votre organisme prend le plus souvent en charge ? (*Plusieurs réponses possibles*)

35 - Et vous, parmi les activités ci-dessous, lesquelles pratiquez-vous le plus souvent ?

	Individu		Organisme	
	Effectifs	%	Effectifs	%
Études stratégiques, documents d'orientations générales				
Diagnostics stratégiques	75	14,2	125	23,7
Projets d'établissement, de vie, etc.	50	9,5	94	17,8
Elaboration de PADD	25	4,8	18	3,4
Préprogrammes	37	7	14	2,6
Sous-total	187	35,5	251	47,5
Management de projet				
Montage d'opérations	47	8,9	43	8,2
Concertation avec utilisateurs	75	14,2	56	10,5
Concertation avec usagers	22	4,2	17	3,2
Sous-total	144	28	116	21,9
Études spécialisées donnant lieu à la production de documents plus ou moins techniques				
Enquêtes sociales, éco, etc. / Études d'impact	8	1,5	6	1,2
Diagnostics techniques	48	9	87	16,3
Études de faisabilité	81	15,2	35	6,6
Études de marché / Études d'opportunité	22	4,2	11	2,1
Programmes opérationnels, cahiers des charges	18	3,4	6	1,1
Programmes Techniques Détaillés	6	1,1	3	0,6
Expertise dossier programmation	1	0,2	2	0,4
Sous-total	184	35,2	150	28,3
AMO, études en phases de maîtrise d'oeuvre				
AMO pendant la maîtrise d'oeuvre	11	2,1	11	2,1
Évaluations après réalisation	2	0,4	2	0,4
Sous-total	13	2,5	13	2,5
Autres	3	0,6		
Total / réponses	511	100	533	100

Missions "enquête" : Interrogés: 285 / Répondants: 262 / Réponses: 511. Pourcentages calculés sur la base des réponses. / Missions "structure" : Interrogés: 249/ Répondants: 243/ Réponses: 533. Pourcentages calculés sur la base des réponses.

36 - Dans quels types d'opérations (objet d'intervention) votre organisme est-il le plus souvent impliqué ?

	Effectifs	%
Non réponse	5	0
Équipements de service public	184	60,7
Équipements ouverts au public (salles polyvalentes, parcs expo)	13	4,3
Patrimoine	10	3,3
Logement	28	9,3
Commerces, bureaux	20	6,6
Infrastructures, réseaux	15	5
Aménagement urbains, paysagers, ruraux	29	9,6
Autres (industrie, hébergement spécialisé)	4	1,3
Total / réponses	303	100

Interrogés: 249 / Répondants: 245 / Réponses: 320. Pourcentages calculés sur la base des réponses.

Dans quels types d'opérations (nature) votre organisme est-il le plus souvent impliqué ?

	Effectifs	%
Non réponse	4	0
Construction neuve, extension	199	32,1
Réhabilitation	190	30,6
Aménagement urbain et paysager	109	17,6
Aménagement mobilier, "space planning"	36	5,8
Élaboration de documents d'urbanisme	64	10,3
Promotion immobilière	4	0,6
Politique de la ville, politiques publiques, action sociale	1	0,2
Études d'aménagement, d'urbanisme, de transports, environnement	8	1,3
Chartes, agendas 21	1	0,2
Définition de l'organisation du travail	1	0,2
Prospective territoriale	2	0,3
Rénovation urbaine, renouvellement urbain	5	0,8
Total / réponses (par structures)	620	100

Interrogés: 249 / Répondants: 245 / Réponses: 620. Pourcentages calculés sur la base des réponses.

37 - Et vous personnellement, êtes vous spécialisé dans la programmation d'un type d'équipement ou d'espace

	Effectifs	%
Non réponse	105	0
Équipements d'enseignement	77	13,3
Équipements de santé	49	8,5
Équipements de justice	21	3,6
Équipements sociaux	41	7,1
Équipements culturels	60	10,4
Équipements sportifs	42	7,3
Équipements administratifs	38	6,6
Autres équipements	19	3,3
Patrimoine	14	2,4
Logements	32	5,5
Bureaux	43	7,4
Commerces	13	2,2
Industries	16	2,8
Hôtellerie, hébergement spécialisé	14	2,4
Infrastructures de transport	25	4,3
Espaces urbains	43	7,4
Espaces paysagers	17	2,9
Parcs d'expositions, zones d'activités	13	2,2
Tourisme	1	0,2
Plateaux techniques, réseaux techniques	1	0,2
Total/ réponses	579	

Interrogés: 285 / Répondants: 180 / Réponses: 579

38 - Quelle est la nature des prestations que vous avez l'habitude d'effectuer en programmation ?

Tâches	Jamais	Rarement	Souvent
a - Réponse à des appels d'offre	66	53	131
b - Négociation de contrats	77	42	115
c - Recherche d'informations documentaires	13	67	157
d - Réalisation d'enquêtes sur site	39	76	117
e - Conseil stratégique	45	65	112
f - Analyse technique, juridique, économique	34	69	123
G - Médiation entre acteurs d'un projet, concertation	24	51	164
h - Animation de réunions	12	39	208
i - Rédaction de programmes	14	48	194
J - Rédaction d'études spécifiques (diagnostic, impact, opportunité, faisabilité, etc.)	17	47	186
k - Rédaction de rapports de commissions techniques	54	59	118
l - Réalisation de cartes, schémas (iconographie)	55	61	121
m - Visites de projets en France ou à l'étranger	41	121	61

Interrogés: 285 / Effectifs à lire par ligne.

**39 - A partir de votre expérience, quels sont les principaux enjeux de la programmation ?
(question ouverte)**

	Réponses	%
Mettre en place une démarche (stratégique) d'aide à la décision, analyser les enjeux, stratégie de montage et suivi de projet.	150	28,1
Faire clarifier la demande, commande, des enjeux, attentes (de la MO)	40	7,5
Conseil, assistance à la maîtrise d'ouvrage dans ses prises de décisions, responsabilisation de la maîtrise d'ouvrage.	43	8,1
Diagnostic, bien analyser enjeux, contexte, objectifs	12	2,2
Affichage d'une démarche de projet, méthode	6	1,1
Permettre le montage d'une opération, sa réussite	20	3,7
Assurer qualité du déroulement du projet, de l'opération	29	5,4
Apporter les bonnes réponses au maître d'ouvrage pendant la réalisation du projet	110	22
Proposer rép. pertinentes-innovantes cpte tenu des enjeux, des contraintes, donner un sens au projet.	34	6,4
Définition des besoins (éventuellement des usages)	33	6,2
Accomplissement, traduction des objectifs de la maîtrise d'ouvrage	37	6,9
Bien traduire, coordonner. prendre en cpte les différentes dimensions (pluridisciplinaires) liées au projet	14	2,6
Maîtrise technique et financière du procès rentabilité opération	69	12,9
Maîtrise les coûts, prévoir les dépenses	29	5,4
Maîtriser les délais	7	1,3
Bien estimer la faisabilité technique, budgétaire de l'opération	25	4,7
Rentabilité de l'opération, répondre à un marché	8	1,5
Qualité du résultat (projet final), satisfaction des utilisateurs ou usagers finaux	52	9,8
Appropriation du projet (résultat) par les utilisateurs, usagers	10	1,9
Démarche prospective, organisation, planification favorisant une nouvelle organisation spatiale ou sociale.	25	4,7
Adéquation investissement / fonctionnement, projet de vie souhaité, objectifs	17	3,2
Bien préparer la suite (maîtrise d'oeuvre)	46	8,6

Favoriser la coopération, concert. (faire s'exprimer puis dépasser les conflits)	30	5,6
Qualité, pérennité du fonctionnement du projet réalisé, Développement durable, utilité de la réalisation.	13	2,4
Répondre à une obligation réglementaire, avoir une référence contractuelle	3	0,6
Total (réponses)	535	100

Interrogés: 285/ Répondants: 258 / Réponses: 535 / Pourcentages calculés sur la base des réponses

40 - Quelles sont les principales difficultés que vous rencontrez lors de vos missions de programmation ?

Regroupement thématique des réponses

	Effectifs	%
Approche réductrice de la programmation par la maîtrise d'ouvrage	115	24,9
Inadéquation entre commande et prestation demandée par rapport à celle nécessaire et/ou fournie (cf. rémunération / quantité de travail)	29	6,1
Méconnaissance du travail de programmation par rapport à celui de maîtrise d'oeuvre	25	5,3
Délais d'études trop courts, sous évaluation du temps à consacrer à la programmation par les maîtres d'ouvrage	17	3,7
Manque de crédit et d'intérêt du maître d'ouvrage pour la programmation, "programmist" jouant le rôle de fusible	14	3,1
Approche minimaliste et normative du programme, de la programmation, préjugés, idées reçues sur les solutions à adopter	10	2,2
Primat du financier et technique au détriment des autres dimensions	8	1,8
Concurrence déloyale ou usurpation de compétences en programmation	6	1,3
A faire corriger un projet lors de l'adéquation programme/ projet	3	0,7
A être missionné pour le suivi (missions trop courtes)	3	0,7
Maîtrise d'ouvrage politiquement peu impliquée ("faible"), problèmes liés à sa capacité de décision	103	22,5
Absence d'implication de la maîtrise d'ouvrage, pas de projet politique ni d'objectifs initiaux bien définis	43	9,4
Absence de décision, temps de validation non maîtrisé par la maîtrise d'ouvrage	32	7
Absence de pérennité de la maîtrise d'ouvrage dans sa composition et/ou ses décisions	15	3,3
Non prise en compte des études de programmation par les décideurs, décisions arbitraires	7	1,5
Poids dominant de la technocratie, déresponsabilisation des décideurs dans les choix importants	6	1,3
Difficultés personnelles rencontrées, par rapport à ses propres prestations	67	14,5
Difficulté à rester objectif, à apporter des réponses pertinentes	14	3,1
Difficulté dans la démarche, multiplicité des domaines compétences exigées, difficulté à "maîtriser son objet"	13	2,8
Difficultés dans la collecte des informations, lors des diagnostics en particulier	12	2,6
Anticiper, évaluer à long terme, avoir une démarche prospective	10	2,2
Difficulté à mener une concertation sur dimensions qualitatives avec utilisateurs et usagers	5	1,1
Difficultés d'accès à la commande, légitimité personnelle	4	0,7
Difficultés à communiquer sur l'espace	3	0,7
Aider le maître d'ouvrage à faire les bons choix	3	0,7

Pression des maîtres d'ouvrage, utilisateurs	2	0,4
Manque de documents, méthodes disponibles sur programmation	1	0,2
Maîtrise d'ouvrage prenant mal la mesure d'un projet	55	12,1
Maîtrise d'ouvrage pressée, maturation insuffisante du projet	16	3,5
Manque de réalisme de la maîtrise d'ouvrage dans ses ambitions (conditions de rentabilité, de réussite du projet mal prise en compte)	11	2,4
Faire en sorte que le maître d'ouvrage dépasse des idées reçues (formelles)	8	1,8
Flou dans l'expression des attentes/"besoins", maîtrise d'ouvrage qui ne sait pas ce qu'elle veut	10	2,2
Faire face à l'inflation de demandes non justifiées des maîtres d'ouvrage ou utilisateurs	6	1,3
Incompétence des élus, manque de culture (architecturale, spatiale...) des maîtres d'ouvrage	4	0,9
Systèmes d'acteurs conflictuels, complexes	45	9,8
Blocage des acteurs, organisation difficile de la concertation	23	5
Concilier des intérêts et enjeux divers, faire émerger l'intérêt général	10	2,2
Affronter les résistances au changement	6	1,3
A faire en sorte que les habitants, usagers soient impliqués, que leurs demandes soient prises en compte	6	1,3
Déficience dans le montage financier des opérations	30	6,6
Difficultés liées au montage financier des opérations : "budgets trop serrés"	30	6,6
Coopérations interprofessionnelles difficiles	21	4,6
Une reconnaissance mutuelle des logiques professionnelles (notamment avec celles des maîtres d'œuvre) insatisfaisante.	16	3,5
Incompétence des AMO techniques, des conducteurs d'opérations etc.	5	1,1
Complexité et évolutivité des contextes opérationnels	19	
Complexité et évolutivité du contexte politico-institutionnel, administratif, juridique... (acteurs, procédures)	15	3,3
Prise en compte des différentes dimensions urbaines d'un projet	4	0,9
Manque d'ambition, vision minimaliste des habitants	1	0,2
Aucune	5	1,1
Total (réponses)	460	100

Interrogés: 285/ Répondants: 248 / Réponses: 460 / Pourcentages calculés sur la base des réponses

41 - Citez trois mots ou expressions qui selon vous, expriment les principales qualités dont doit faire preuve un professionnel de la programmation ?

Classement thématique des items

	Effectifs	%
Avoir un méthode de travail, savoir s'organiser	274	35,1
Esprit de synthèse	84	10,8
Rigueur, professionnalisme, rationalité, efficacité	66	8,5
Méthodologie (savoir organiser, analyser, hiérarchiser)	53	6,8
Bon sens, pragmatisme	21	2,7
Patience, courage, ténacité, engagement, amour du métier, capacité de travail	19	2,4
Repérer l'information objective, avoir du discernement, faire les bons choix	15	1,9
Capacité à s'entourer, à mobiliser différentes compétences	8	1,0
Rapidité, réactivité	8	1,0
Qualité de communication (écoute et expression)	229	29,3

Ecoute, empathie	149	19,1
Pédagogie, argumentation, force de persuasion, clarté dans la reformulation.	42	5,4
Qualité d'expression orale, capacité de communication	25	3,2
Qualités rédactionnelles, expression écrite	9	1,2
Personnalité, être en mesure de "s'imposer"	4	0,5
Sens de la situation, capacité d'analyse et de conseils spécifiques, inventivité	139	17,8
Curiosité, ouverture d'esprit, souplesse, capacité d'adaptation	36	4,6
Capacité de conseil, de propositions	32	4,1
Sens de l'analyse, perspicacité, sens stratégique	28	3,6
Imagination, inventivité, créativité, capacité à trouver des solutions originale	27	3,5
Anticipation, prospective, esprit visionnaire	15	1,9
Refuser les approches "technicistes"	1	0,1
Expérience, culture diversifiée / spécialisée	57	7,3
Culture générale, compétences diversifiées, polyvalence	25	3,2
Faire valoir une compétence technique et/ou réglementaire	14	1,8
Références, expérience	8	1,0
Capacité à appréhender l'espace architectural ou urbain	5	0,6
La maîtrise d'un domaine, d'un objet	3	0,4
Bonne connaissance de la maîtrise d'oeuvre	2	0,3
Capacité de management, de concertation	47	6,0
Savoir prévenir ou gérer les conflits ou avis contradictoires, diplomate, médiateur, psychologue	27	3,5
Qualité de management (d'animation, coordination, négociation, de maître d'oeuvre)	20	2,6
Éthique	35	4,5
Modestie, humilité, éthique, honnêteté, intégrité, savoir garder la confiance	21	2,7
Garder son indépendance, son extériorité	14	1,8
Total réponses	781	100,0

Base : 270 répondants, pourcentages sur réponses.

42 - Vous arrive-t-il parfois d'exercer en programmation à la demande de maîtres d'œuvre ?

	Effectifs	%
Non réponse	10	3,5
oui	80	28,1
non	195	68,4
Total	285	

43 - Si oui, à quelles occasions et pour quelles raisons vous sollicitent-ils ?

	Effectifs	%
Non réponse	209	0
Pallier les insuffisances du programme ou le manque de programmation en amont	19	21,1
Pour répondre à des appels d'offre de types marchés de définition, à l'étranger	16	17,8
Pour des maîtrises d'œuvre intégrées à des maîtrises d'ouvrage, en opération privée ou opération de renouvellement urbain, réhabilitations...	10	11,1
Expertise, conseil, développer un programme, estimer une faisabilité, préparer des concours d'ingénierie	28	31,1
Pour interpréter, analyser un programme lors du concours en particulier.	14	15,6
Pour organiser les relations avec les utilisateurs ou usagers	3	3,3
Total/ réponses	90	

Interrogés: 285 / Répondants: 76 / Réponses: 90

44 - Quels professionnels travaillent le plus souvent avec vous, en tant que en co-traitants ou sous-traitants ?

	Effectifs	%
Non réponse	52	
Architectes	56	14,5
Maîtres d'œuvre urbain et/ou paysager	58	15
Conseillers en finance, économie et droit de l'aménagement et de la construction	111	28,8
Experts techniques (BET, HQE, Sécurité, géomètres, graphistes, etc)	104	26,9
Muséographes, scénographes, architectes d'intérieur, ergonomes	23	6
Autres programmistes (-teurs)	9	2,3
Spécialistes en sciences humaines et sociales, conseil en organisation	7	1,8
Aucune sous-traitance	6	1,6
Aménageurs, développeurs	6	1,6
AMO, montage de projet	2	0,5
Question non comprise	2	0,5
Conducteurs d'opération	1	0,3
Personnels des Centre d'Etudes Techniques de l'Equipement	1	0,3
Total/ réponses	386	

Interrogés: 285 / Répondants: 233 / Réponses: 386

45 – Envisagez-vous de suivre une formation complémentaire :

	Effectifs	%
Non réponse	41	14,4
oui	104	36,5
non	140	49,1
Total	285	

Si oui, laquelle ?

	Effectifs	%
HQE, environnement, développement durable	27	25,7
Droit, réglementation	14	13,3
Montage d'opération	12	11,4
Urbanisme, aménagement	11	10,5
AMO, Management, gestion de projet	9	8,6
Programmation	6	5,7
Spécialisation dans un objet particulier	5	4,8
Outil de communication, de représentation	5	4,8
Spécialisation dans domaines techniques	4	3,8
Economie	4	3,8
Paysage	3	2,9
Ergonomie	2	1,9
Gestion patrimoniale, maintenance, exploitation	2	1,9
Outils, méthodes de concertation	1	1
Total/ réponses	105	

46 - Quel est votre ouvrage de référence en programmation (titre, auteur) ?

	Effectifs	%
Non réponse	140	
Programmation des bâtiments publics (MIQCP), les ouvrages de la MIQCP	39	21,1
Ouvrages méthodologiques thématiques en programmation pour des espaces ou bâtiments particuliers. Documents édités par le Moniteur le plus souvent	34	18,4
Ouvrages méthodologiques généraux en programmation (auteurs que ceux de la MIQCP). Documents édités par le Moniteur le plus souvent	24	13
Pas d'ouvrage de référence	17	9,2
Ouvrages généraux sur les méthodes de projet	16	8,6
Référentiels nationaux ou locaux, guides de normes	11	5,9
Ouvrages, documents issus de recherches scientifiques	8	4,3
"Malheureusement aucun", insatisfaction vis-à-vis des ouvrages existants	7	3,8
Documents, études sur opérations antérieures	7	3,8
Documents méthodologiques personnels ou de la société	6	3,2
Documents techniques et juridiques	6	3,2
Documents, méthodes liés à l'enseignement	5	2,7
Littérature Classique	5	2,7
Total / réponses	185	100

Interrogés : 285 / Répondants : 145 / Réponses : 185. Pourcentages calculés sur la base des réponses.

C – Représentations associées à l'exercice de la programmation

47 - Les préconisations programmatiques sont le plus souvent appréhendées comme :
(2 cases à cocher par colonne)

	par les maîtres d'ouvrage	par les maîtres d'oeuvre
Obligation juridique	75	31
Un moyen de préciser les intentions du maître d'ouvrage	202	155
Une condition essentielle de réussite du projet	138	66
Un support d'invention	32	51
Un document contractuel	139	134
Un ensemble de contraintes brimant l'invention	5	64

48 – Pour les membres d'un jury de concours, la conformité des projets au programme est-il un critère décisif de choix du maître d'œuvre ?

	Effectifs	%
Non réponse	12	4,2
Jamais	3	1,1
Rarement	27	9,5
Souvent	207	72,6
Ne sais pas	36	12,6
Total	285	

49 - Quelles autres considérations jouent le plus souvent ?

	Effectifs	%
Non réponse	80	0
Qualité architecturale, image, esthétique	134	40,5
Respect du budget, coût, rentabilité	75	22,7
Intégration, insertion dans le site	25	7,6
Fonctionnalité du projet (pérennité, faisabilité, HQE, maintenance...)	23	6,9
Relationnel, copinage, lobbying politique	18	5,4
Originalité, audace, mise en oeuvre de techniques innovantes, évolutivité du pro	15	4,5
Renommée, notoriété de l'architecte, références	14	4,2
Capacité à répondre à la commande, connaissances des enjeux.	10	3
Qualités "oratoires" du maître d'oeuvre, présentation, clarté	6	1,8
Poids de certains acteurs (membres du jury, usagers, commission technique)	4	1,2
Respect des délais	3	0,9
Communication, stratégie du maître d'ouvrage par rapport au média, aux usagers	2	0,6
Respect des contraintes (réglementaires, urbaines, etc.)	1	0,3
Capacité à dépasser le programme sans le respecter	1	0,3
Total/ réponses	331	

Interrogés: 285 / Répondants: 205 / Réponses: 331

**50 - Pensez-vous que la programmation soit une activité bien ou mal identifiée par :
(Notez de 0 à 5 ; 0 pour "pas du tout identifiée", 5 pour "très bien identifiée")**

	Moyenne	Coef. de variation	Médiane	Mode
Maîtres d'ouvrage	3,19	0,33	3	3
Maîtres d'oeuvre	3,4	0,34	4	4
Professionnels de l'aménagement et de la construction	2,83	0,41	3	3
Habitants, usagers, utilisateurs	1,31	0,88	1	1
Grand public	0,38	1,87	0	0

51 – Quel terme avez-vous l'habitude d'utiliser pour désigner les professionnels de la programmation ?

	Effectifs	%
Non réponse	8	
Programmateurs	28	8,6
Programmeur	13	4
Programmistes	229	70
Développeur	15	4,6
Directeur de programmes	13	4
Space planner	5	1,5
Autres termes	24	7,3
Total/ réponses	327	

Interrogés: 285 / Répondants: 277 / Réponses: 327

52 - Accordez-vous une importance à cette dénomination ?

	Effectifs	%
Non réponse	8	2,8
oui	126	44,2
non	96	33,7
pas d'avis	55	19,3
Total	285	

53 - Pourquoi ?

	Effectifs	%
Non réponse	105	0
Oui c'est l'importance d'un terme correspondant au métier quel que soit ce terme	14	6,8
Oui c'est import, car il identifie un métier ou une fonction associée à une mission particulière	68	33
Oui c'est important, car il rend compte d'une spécificité (évite les confusions) d'une pratique	47	22,8
Oui c'est important, c'est le terme admis aujourd'hui communément	10	4,9
Oui c'est important, mais il n'existe pas de dénomination satisfaisante	10	4,9
Oui, c'est important pour structurer la profession	7	3,4
Non le terme n'est pas important, il est réducteur, flou	13	6,3
Non, ce n'est pas important, seules comptent la démarche, les compétences	18	8,7
Non car il ne rend pas compte de la multiplicité des disciplines et modes d'exercice concerné	5	2,4
Non ce n'est pas important, ce n'est pas un métier, c'est une partie de mission	13	6,3
Non aucune dénomination n'est satisfaisante	1	0,5
Total/ réponses	206	

Interrogés: 285 / Répondants: 180 / Réponses: 206

54 – Quelle que soit cette dénomination, pensez-vous qu'il soit nécessaire de la protéger en tant que titre ?

	Effectifs	%
Non réponse	16	5,6
oui	129	45,3
non	80	28,1
Ne sais pas	60	21,1
Total	285	

54 - Pourquoi ?

	Effectifs	
Non réponse	95	0
Oui pour structurer la profession	9	4,2
Oui car c'est une profession à part entière	53	24,7
Oui car il faut cadrer la profession, la valoriser, la faire (re)connaître	25	11,6
Oui pour séparer les missions, faire exister l'activité spécifiquement	22	10,2
Oui pour "faire le tri" en faisant valoir une qualification, une compétence	32	14,9
Non, il faut d'abord songer à développer la profession	4	1,9
Non, il faut éviter la labellisation et le corporatisme	8	3,7
Non, il ne faut pas le protéger, le métier doit s'imposer par ses performances	2	0,9
Non, car il est impossible d'évaluer les qualités ou formations requises pour exercer	4	1,9
Non, car la pluridisciplinarité ne doit pas être enfermée dans un titre	14	6,5
Non, car seules les références, et la qualité de l'expertise qualifient	7	3,3
Non, ce n'est pas un métier à part entière.	11	5,1
Non ce n'est pas important, c'est futile, inutile	6	2,8
Non cela bloquerait certaines personnes qui ont d'autres compétences	11	5,1
Ne sais pas	7	3,3
Total/ réponses	215	

Interrogés: 285 / Répondants: 190 / Réponses: 215

56 - Etes-vous membre d'organisations professionnelles ou affilié(e) à des offices de qualification ? (plusieurs réponses possibles)

	Effectifs	
Non réponse	151	0
ACAD	16	5,9
AFAQ	7	2,6
AFIT	5	1,8
AMO	16	5,9
CNOA	21	7,7
CFDU	5	1,8
CICF	7	2,6
Association HQE	9	3,3
IPAA	47	17,2
OPQIBI	14	5,1
OPQCM	3	1,1
OPQTEC	21	7,7
SFU UNTEC	16	5,9
SYNTEC	20	7,3
SYPA	34	12,5
UNFSA	7	2,6
UNAPOC	2	0,7
Autres	23	8,4
Total/ réponses	273	

Interrogés: 285 / Répondants: 134 / Réponses: 273

57 - Qu'en attendez-vous ?

	Effectifs	%
Non réponse	170	
Un réseau: échanges, rencontres, réflexions	43	26,1
Des formations	11	6,7
De l'information, un appui technique, un conseil, de la communication	32	19,4
Une meilleure représentation, structuration, identification de la profession	13	7,9
Une clarification, définition du rôle, du contenu de la mission	5	3
Un défense, une promotion, reconnaissance de la profession (ou du métier).	30	18,2
Protéger la qualité des prestations, un règlement, une charte qualifiante	15	9,1
Étendre le champ d'activités	1	0,6
Améliorer la qualité du processus de suivi d'opération	2	1,2
Rien	13	7,9
Total/ réponses	165	

Interrogés: 285 / Répondants: 115 / Réponses: 165

58 – Comment voyez-vous l'avenir des professionnels de la programmation ?

	Effectifs	%
Non réponse	86	0
Optimiste	44	16
En développement	43	15,6
Il est nécessaire d'organiser, de promouvoir la profession, de sa reconnaissance.	31	11,3
Son avenir est tributaire de la prise de conscience par les maîtres d'ouvrage de l'importance de la programmation.	25	9,1
Elle va s'intégrer à d'autres métiers (AMO, architecture, urbanisme), conseil	24	8,7
Incertain	15	5,5
Pessimiste	15	5,5
Incertain, dépend de l'évolution de la pratique ou juridiction vers une approche	11	4
Ne sais pas	10	3,6
La programmation devra intégrer de nouveaux champs de compétences, mutation	7	2,5
Spécialisation des missions, des sociétés	6	2,2
Risque de technicisation de la profession	6	2,2
Progression de la commande publique uniquement	5	1,8
Obligation de travail en réseau	5	1,8
Développement de l'amateurisme	5	1,8
Ce n'est pas un métier à part entière	4	1,5
Développement de l'individualisme, atomisation peu créatrice d'emploi	4	1,5
Développement de la concurrence déloyale	3	1,1
De plus en plus de professionnels	3	1,1
Elle s'exercera en structures intégrées	2	0,7
Elle sera regroupée autour de grosses structures	2	0,7
Stable	2	0,7
Risque de colonisation par les architectes sans emploi	1	0,4
Elle va s'élargir à d'autres pays	1	0,4
Elle sera mieux structurée	1	0,4
Total/ réponses	275	

Interrogés: 285 / Répondants: 199 / Réponses: 275

2^{ème} PARTIE – VOTRE ORGANISME (OU SOCIÉTÉ) ET L'ENSEMBLE DE SES ACTIVITÉS

Cette partie du questionnaire s'adressait seulement aux responsables de structures publiques, mixtes ou privées, et aux professionnels indépendants assurant des missions de programmation.

Nombre de personnes concernées : 149.

A – Grandes caractéristiques de votre organisme (ou société)

1 - Nombre de sites ou agences de votre organisme ayant des activités de programmation :

2 - L'organisme dont vous êtes responsable est-il une filiale, une département ou un service d'une société plus importante ?

		Effectifs	%
	Non réponse	8	5,4
	oui	17	11,4
	non	124	83,2
	Total	149	

3 - Statut juridique de votre organisme :

		Effectifs	%
	Micro entreprise, travailleur indépendant	36	24,2
	SA, SARL, Société, société de droit privé	80	53,7
	SEM	4	2,7
	Etablissement Public d'Aménagement, Etablissement Public Industriel et Commercial	7	4,7
	Établissement public	5	3,4
	Collectivité territoriale	8	5,4
	Administration déconcentrée	1	0,7
	Association	7	4,7
	Autres	1	0,7
	Total	149	

4 – Secteur d'activité de votre organisme :

		Effectifs	%
	Non réponse	15	
	Programmation architecturale et urbaine	38	22,5
	AMO	20	11,8
	Maîtrise d'oeuvre architecturale, urbaine et/ou paysagère	43	25,4
	Économie, développement local	8	4,7
	Conseil, études	18	10,7
	Muséographie, scénographie	2	1,2
	Infrastructure	3	1,8
	Spécialisation dans certains équipements (cuisines, hôpitaux, espace de travail.	9	5,3
	Conduite d'opération, ingénierie	3	1,8
	Logement social	12	7,1
	Tertiaire, commerce, immobilier	7	4,1
	Enseignement, recherche	5	3,0
	Tourisme	1	0,6
	Total/ réponses	169	

Interrogés : 149 / Répondants : 134 / Réponses : 169

5 - Fonctions principalement exercées ces trois dernières années par votre organisme :
(Vous pouvez cocher plusieurs cases)

	Effectifs	Fréquence
Non réponse	3	
Maîtrise d'ouvrage (éventuellement mandataire)	36	12,6
Promotion foncière et immobilière	7	2,4
Montage de projet	45	15,7
Management de projet	31	10,8
Conseil en politiques publiques	11	3,8
Conseil en organisation	11	3,8
Audit financier	1	0,3
Conseil en économie du projet	4	1,4
Conseil en communication	2	0,7
Conseil en médiation	9	3,1
Planification territoriale	13	4,5
Programmation architecturale	54	18,9
Programmation urbaine	20	7,0
Élaboration de documents d'urbanisme	6	2,1
Assistance à maîtrise d'ouvrage	20	7,0
Conduite d'opération	3	1,0
Maîtrise d'oeuvre architecturale, urbaine ou paysagère	4	1,4
Gestion du patrimoine immobilier et/ou foncier	5	1,7
Autres	4	1,4
Total/ réponses	286	

Interrogés : 149 / Répondants : 146 / Réponses : 286

6 - Votre organisme dispose t-il d'une qualification relative à des prestations de programmation ?

	Effectifs	%
Non réponse	13	8,7
oui	21	14,1
non	115	77,2
Total	149	

Laquelle ?

	Effectifs
Non réponse	129
Certification HQE	1
Certification ISO	2
Qualification OPQCM (Conseil en Management)	2
Qualification OPQIBI (Ingénierie)	3
Qualification OPQU (Urbanisme)	1
Qualification OPQTECC (économie, coordination et programmation de la construction)	13
Qualification QUALISPORT	1
Total/ réponses	23

Interrogés : 149 / Répondants : 20 / Réponses : 23

B - L'organisation des activités liées à la programmation dans votre organisme (ou société)

7 - Quel a été en moyenne, hors taxes, le chiffre d'affaires annuel de votre société ces trois dernières années ?

	Effectifs	%
Non réponse	23	15,4
<150 000 E	36	24,2
de 150 000 à 460 000 E	33	22,1
de 460 000 à 760 000 E	16	10,7
de 760 000 à 1 500 000 E	17	11,4
plus de 1 500 000 E	24	16,1
Total	149	

8 - Quel volume représentent les activités associées à la programmation architecturale ou urbaine dans votre organisme (en pourcentage du chiffre d'affaires annuel) ?

	Effectifs	%
Non réponse	16	10,7
Moins de 10%	35	23,5
de 10 à 50 %	41	27,5
Plus de 50%	57	38,3
Total	149	149

9 - Lors d'une embauche, à quel(s) critères êtes-vous le plus attentif(ve) ?

	Effectifs	%
Non réponse	72	
Formation	8	5,1
Parcours professionnel, expérience, compétences	24	15,3
Polyvalence, transversalité des compétences	8	5,1
Expérience dans un domaine précis (spécialisation)	5	3,2
Culture	8	5,1
Qualité d'expression écrite et orale	7	4,5
Capacité d'analyse et de synthèse, méthode	9	5,7
Capacité d'adaptation	8	5,1
Capacité d'évolution	4	2,5
Qualité relationnelle, aptitude à la discussion , écoute	15	9,6
Ouverture d'esprit, curiosité, intérêt	16	10,2
Esprit d'initiative, dynamisme, disponibilité	6	3,8
Indépendance, autonomie	7	4,5
Personnalité	4	2,5
Esprit d'équipe	3	1,9
Motivation, engagement	14	8,9
Conscience professionnelle ,rigueur	10	6,4
Stabilité	1	0,6
Total/ réponses	157	

Interrogés : 149 / Répondants : 77 / Réponses : 157

10 - Combien de personnes sont au total impliquées dans des activités liées à la programmation architecturale ou urbaine dans votre organisme (hors comptabilité et secrétariat), tous sites confondus ?

	Effectifs
Non réponse	8
Moins de 3	75
3 à 5	33
6 à 9	20
10 à 19	12
Plus de 20	1
Total	149

En CDI (Sous-population : Resp. d'organismes ou de services, 149 pers)

	Effectifs
Non réponse	62
Moins de 3	35
de 3 à moins de 5	23
de 5 à moins de 10	21
10 et plus	8

En CDD (Sous-population : Resp. d'organismes ou de services, 149 pers.)

	Effectifs
1	15
2 et plus	6
Total	149

En Stage (Sous-population : Resp. d'organismes ou de services, 149 pers.)

	Effectifs
1	18
2	6
Total	149

11 – Pourriez-vous indiquer le nombre de vos salariés par discipline de formation initiale :

Formation en sciences et techniques (Sous-population : Sous-pop Resp. d'organismes ou de services)

	Effectifs	Fréquence
Non réponse	111	74,5%
Moins de 1	2	1,3%
de 1 à moins de 2	17	11,4%
de 2 à moins de 3	9	6,0%
3 et plus	10	6,7%
Total	149	

Formation en sciences humaines ou sociales (Sous-population : Resp. d'organismes ou de services)

	Effectifs	%
Moins de 1	108	72,5
de 1 à moins de 2	26	17,4
de 2 à moins de 3	5	3,4
3 et plus	10	6,7
Total	149	

Économiste (Sous-population : Resp. d'organismes ou de services)

	Effectifs	%
Moins de 1	130	87,2
de 1 à moins de 2	12	8,1
de 2 à moins de 3	4	2,7
3 et plus	3	2

Architecte (Sous-population : Resp. d'organismes ou de services)

	Effectifs	%
Moins de 1	71	47,7
de 1 à moins de 2	33	22,1
de 2 à moins de 5	32	21,5
de 5 à moins de 7	7	4,7
7 et plus	6	4,0

Urbaniste (Sous-population : Resp. d'organismes ou de services)

	Effectifs	%
Moins de 1	112	75,2
de 1 à moins de 2	22	14,8
de 2 à moins de 3	10	6,7
3 et plus	5	3,4

Ergonome (Sous-population : Resp. d'organismes ou de services)

	Effectifs	%
1	7	4,7

Juriste (Sous-population : Resp. d'organismes ou de services)

	Effectifs	%
Moins de 1	132	88,6%
de 1 à moins de 2	14	9,4%
2 et plus	3	2,0%

Ingénieur (Sous-population : Resp. d'organismes ou de services)

	Effectifs	%
Moins de 1	94	63,1
de 1 à moins de 2	26	17,4
de 2 à moins de 3	12	8,1
de 3 à moins de 5	9	6,0
5 et plus	8	5,4
Total	149	

C – Nature des activités programmatiques de votre organisme (ou société)

12 - L'an passé par exemple, combien de missions de programmation, quelle que soit leur ampleur, votre organisme a-t-il eu à traiter ?

	Effectifs	%
Non réponse	7	4,7
Moins de 5	43	28,9
de 6 à 9	36	24,2
de 10 à 19	32	21,5
de 20 à 50	24	16,1
plus de 50	7	4,7
Total	149	

13 – Où votre organisme a-t-il réalisé des missions de programmation architecturale ou urbaine ces cinq dernières années (répartition en) ?

Métropole (Sous-population : Resp. d'organismes ou de services)

	Effectifs	Fréquence
Non réponse	13	8,7
Moins de 80	9	6,0
de 80 à moins de 100	26	17,4
100 et plus	101	67,8
Total	149	

Outre-Mer (Sous-population : Resp. d'organismes ou de services)

	Effectifs	%
Moins de 10	131	87,9
de 10 à moins de 20	10	6,7
de 20 à moins de 50	6	4,0
50 et plus	2	1,3
Total	149	

Union européenne (Sous-population : Resp. d'organismes ou de services)

	Effectifs	%
Moins de 5	137	91,9
de 5 à moins de 10	2	1,3
de 10 à moins de 20	8	5,4
20 et plus	2	1,3
Total	149	

Autres pays (Sous-population : Resp. d'organismes ou de services)

	Effectifs	%
Moins de 5	132	88,6
de 5 à moins de 10	4	2,7
de 10 à moins de 20	10	6,7
20 et plus	3	2,0
Total	149	

14 - Le cas échéant, quelles difficultés (linguistiques, culturelles, administratives, commerciales) rencontre votre organisme lorsqu'il intervient hors du territoire français métropolitain ?

	Effectifs	Fréquence
Non réponse	128	
Culturelle	8	27,6
Linguistique	8	27,6
Juridique, administrative	10	34,5
Ressources financières propres	1	3,4
Autres	2	6,9
Total/ réponses	29	

Interrogés : 149 / Répondants : 21 / Réponses : 29

15 - Quels sont les trois critères que vous privilégiez le plus pour répondre à une commande ou à un appel d'offre en programmation (trois critères à hiérarchiser) ?

	Effectifs	%
Non réponse	40	0
Nature de l'opération, du projet, de l'objet	55	18
Taille du projet, de l'opération, de l'objet	16	5,2
Budget, prix, rentabilité	30	9,8
Type de mise en concurrence	2	0,7
Proximité, accessibilité, localisation	31	10,1
Disponibilité	7	2,3
Délais accordés	13	4,2
Connaissance du client, du maître d'ouvrage	11	3,6
Réputation du client, qualité, sérieux du maître d'ouvrage	32	10,5
Clarté de la commande, qualité de la mission, faisabilité de l'opération	25	8,2
Sérieux de l'offre, réelle mise en concurrence	3	1
Méthode demandée	11	3,6
Possibilité de suivi (depuis le diagnostic), de diversité des	9	2,9
Compétences, références demandées, complémentarité de l'équipe	31	10,1
Intérêt intellectuel, élargissement des connaissances	14	4,6
Enjeux, ambition du projet	7	2,3
Motivation et reconnaissance par la M d'o de l'intérêt de la	6	2
Besoin de travailler	2	0,7
Possibilité de dialoguer avec le maître d'ouvrage	1	0,3
Total / réponses	306	100

Interrogés : 149 / Réponses : 302

16 – A quoi attribuez-vous généralement votre accès à la commande : (deux choix à cocher)

	Effectifs	%
Non réponse	25	
Références diversifiées de la société	49	20,6
Références dans un domaine particulier	51	21,4
Notoriété	39	16,4
Méthodes de travail	41	17,2
Montant des prestations	15	6,3
Réseau de compétences	16	6,7
Habitudes de collaboration avec MO	23	9,7
Autres	4	1,7
Total/ réponses	238	

Interrogés : 149 / Répondants : 124 / Réponses : 238

17 – Quels sont d'après vous aujourd'hui les concurrents des professionnels de la programmation ?

	Effectifs	%
Non réponse	68	
Architectes, maîtres d'oeuvre	26	20,3
Les administrations publiques ou collectivités territoriales (Mo "ignorants" qui	20	15,6
Les structures techniques, les délégués et mandataires, les SEM, les conducteurs	16	12,5
BET, Société d'ingénierie et du bâtiment	15	11,7
Les non professionnels de la programmation, (pas activités principales) les cons	12	9,4
Les CAUE, les agences d'urbanisme	7	5,5
Économistes	6	4,7
Sociétés d'organisation et de management, sociétés "package complet"	6	4,7
Maîtres d'oeuvre urbain et/ou paysager	4	3,1
Promoteurs, professionnels de l'immobilier, secteur financiers, banques, filiale	4	3,1
AMO	3	2,3
Les "mauvais programmistes"	3	2,3
Certaines procédures et seuils	2	1,6
Les non architectes	1	0,8
Le coût	1	0,8
Les fournisseurs d'équipement	1	0,8
Le fait que beaucoup d'opérations importantes se font encore sans programme	1	0,8
Total/ réponses	128	

Interrogés : 149 / Répondants : 81 / Réponses : 128