



Le parti architectural

« Un hôpital doit être capable de s'adapter à de nouvelles réalités, qu'elles soient sanitaire, réglementaire, économique ou culturelle »

Entretien avec **Christian Jadot**, architecte associé, ArtBuild

Le CHU Tivoli est en pleine mutation, Artbuild participe à cette transformation. Quels sont les enjeux de cette opération pour votre agence ?

Christian Jadot : Nous accompagnons le CHU de Tivoli depuis plus de 15 ans, c'est donc peu dire que nous sommes attachés à ce processus de mutation dans toutes ses dimensions, technique, médicale, sociale ou économique, mais aussi humaine, s'agissant d'une relation de confiance qui s'est installée au fil du temps entre les équipes de l'hôpital et les nôtres.

Ce processus implique un large panel de prestations et d'expertises, de l'élaboration du schéma directeur et du projet médical à la

programmation technique et fonctionnelle des différentes entités, en plus de la maîtrise d'œuvre de conception et d'exécution des travaux. ArtBuild Architects est accompagné pour cela du Bureau d'études Greisch pour la stabilité et du bureau GEI pour les techniques spéciales, ainsi que, ponctuellement, d'experts tels que MG Group pour la programmation, Tractebel pour la qualité environnementale ou CPM pour le pilotage des travaux. L'enjeu est donc à la fois de mener une réflexion sur un projet global exemplaire et de fédérer un grand nombre d'intervenants autour de ce projet, tout en réalisant, au fil du temps, des missions concrètes qui s'inscrivent avec pertinence dans le cadre du projet global.

Comment définiriez-vous le projet que vous avez conçu pour le CHU ?

C. J. : C'est une opération caractéristique des infrastructures de la seconde moitié du siècle dernier, devenues obsolètes, qui doivent continuer à fonctionner tout en se modernisant. C'est donc une mutation lente qui nous occupe, dans laquelle il faut être capable d'avoir simultanément une vision sur le court, le moyen et le long terme, et en même temps, traiter des sujets de minimales importances comme de très grande importance. C'est donc finalement très technique et de longue haleine, mais aussi très enthousiasmant dès lors que le CHU est animé par une stratégie ambitieuse sur le long terme. Le projet développe notamment de fortes ambitions en matière de développement durable : l'amélioration de la performance énergétique des façades existantes, l'utilisation des énergies renouvelables, l'introduction de la biodiversité, l'optimisation du bilan carbone sont autant de dispositifs qui vont métamorphoser le site actuel et l'inscrire dans un futur vertueux. Le choix de la réhabilitation du tripode plutôt que sa démolition-reconstruction est notamment un marqueur important de cette stratégie.

Quelle philosophie avez-vous souhaité apporter à ce projet de métamorphose du CHU Tivoli ?

C. J. : L'idée est qu'un hôpital, à l'image d'un organisme vivant, doit être capable de s'adapter à de nouvelles réalités, qu'elles soient sanitaire, réglementaire, économique ou culturelle. Le processus de métamorphose est l'archétype de cette faculté de résilience. Tout est métamorphose : la nature, la société, le groupe, la ville, le progrès, l'individu, le corps humain, le savoir... tout peut être envisagé sous l'angle de la métamorphose en tant que processus de mutation permanente. L'allégorie de la métamorphose est une grille de lecture de nos organisations et de nos comportements. D'un côté du spectre, la nature généreuse et préexistante, de l'autre, l'individu, ses comportements et ses perceptions. Entre les deux, le cadre de vie, bâti et non bâti. Envisager l'architecture de ce point de vue, c'est appréhender l'art de concevoir le cadre de vie comme un enjeu majeur de civilisation.

Le secteur de la santé cristallise de manière aigüe l'ensemble de ces considérations étant donné l'ampleur des projets qu'il concerne et leur impact sur les individus autant que sur l'environnement. Des projets qui concernent le plus souvent des infrastructures existantes, vastes, complexes et vieillissantes, appelées à muter pour s'agrandir, se moderniser, s'adapter aux nouvelles manières de travailler, de consommer, de soigner et de vivre ensemble.

C'est vraiment cette philosophie qui sous-tend notre intervention sur le site du CHU de Tivoli : prendre en compte l'existant, améliorer sa fonctionnalité et son empreinte écologique, l'agrandir pour absorber des nouveaux besoins et anticiper sa capacité d'évolution dans le futur. L'hôpital bénéficie pour cela d'un foncier généreux qui nous a permis de développer nombre d'hypothèses prospectives qui ont abouti à un schéma directeur exploitant tout le potentiel de développement du site de Buset.

Quand il parle du projet d'ArtBuild, Xavier Beguin évoque dans son interview un engagement en faveur de l'accueil. Quels sont les éléments que vous avez mis en place pour améliorer l'accueil des usagers du CHU, aussi bien les patients que leurs proches et le personnel ?

C. J. : En effet, la capacité d'accueil est un enjeu fondamental de l'hôpital : y être accueilli dans les meilleures conditions participe pleinement au processus thérapeutique. Le CHU Tivoli d'origine est composé



d'un bâtiment élevé composé de trois ailes, un noyau central et un hall d'accueil au rez-de-chaussée dimensionné en conséquence : une organisation assez rationnelle et efficace pour l'époque. Cependant, d'autres équipements sont venus se greffer au fil du temps, dont l'annexe de 30 000 m² qui est en cours de construction. Il a donc fallu repenser cette capacité d'accueil en intégrant de nouvelles fonctionnalités, de nouvelles dynamiques, prenant en compte à la fois la question de la mobilité externe et celle des flux internes.

L'accueil, c'est aussi l'accompagnement de tout un chacun dans son parcours au sein de l'hôpital : le projet de signalétique directionnelle et de confort fait donc partie intégrante du projet global, pour prendre en compte la perception de l'espace par les individus. Les informations doivent être maîtrisées dans toutes leurs dimensions, tant dans leur contenu, leur sémantique, leur forme graphique et leur support que dans leur insertion dans l'espace, parce qu'elles doivent être vues/lues/comprises par tous les usagers, contribuer à une meilleure appropriation des espaces et des cheminements. Si on y ajoute la dimension environnementale, qui est au cœur de notre projet de modernisation, le projet dans sa globalité confère au CHU une nouvelle identité, une nouvelle attractivité qui s'adresse à toutes les populations amenées à fréquenter l'hôpital.

Autre point qui a fait la différence, la fonctionnalité des services. Comment cette fonctionnalité se traduit-elle dans votre projet ?

C. J. : La complexité d'un projet de ce type est son phasage, conjuguant une vision prospective et évolutive sur le long terme et une vision du maintien de l'activité sur le court terme. De la même manière, notre démarche consiste à conjuguer la fonctionnalité idéale, théorique, en phase avec la conception des hôpitaux modernes (ambulatoire, nouvelles technologies), avec le réel, c'est-à-dire les contraintes techniques et fonctionnelles liées au phasage, mais aussi la culture d'entreprise, son histoire, ses valeurs, ses équipes, son organisation. Il faut donc s'imprégner de cette culture - comment les équipes médicales, le personnel et la direction procèdent au quotidien - et profiter du projet pour la transcender : à ce titre, la modification des comportements est un défi au moins aussi grand que le projet de construction proprement dit.

Dans quelle mesure la crise covid a-t-elle eu un impact sur le projet ?

C. J. : Le bon sens et la flexibilité conduisent notre démarche conceptuelle en termes de fonctionnalité. Le bon sens, c'est la compréhension aisée et intuitive des parcours et des actes par quiconque fréquente l'hôpital. La flexibilité, c'est offrir à l'hôpital la capacité de s'adapter rapidement à tout événement extérieur grave (épidémie, attentat, ...). Pour cela, nous veillons à multiplier les possibilités d'accès de manière à gérer des flux différenciés le cas échéant. En concertation avec le CHU, nous privilégions aussi des solutions techniques simples. Par exemple, la ventilation des unités d'hébergement est réversible dans chaque aile du tripode, permettant d'isoler une aile et de lui appliquer le traitement d'air approprié en fonction du type de pathologie.

Selon vous, quelles sont les clés de la réussite d'un tel projet ?

C. J. : Un projet de cette nature doit d'abord s'appuyer sur une ambition forte et une vision claire, c'est le rôle de la Direction du CHU. Ensuite, la traduction architecturale doit être en phase avec cette ambition, la transcender même. Enfin, le processus de conception et de réalisation doit pouvoir compter sur une communication et une relation de confiance sans faille à tous les échelons de décision entre la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre, s'appuyant sur le principe d'intelligence collective. S'agissant d'un temps long, la persévérance et la consistance des actions est aussi un facteur clé de succès. Il faut pour cela veiller à entretenir la motivation des équipes et la mémoire du projet, en assurant le transfert des informations entre les équipes successives le cas échéant. L'opportunité qui nous a été offerte dans le cas du CHU de Tivoli d'intervenir très en amont sur le projet global de manière holistique est certainement aussi un gage de valeur ajoutée profitable aux utilisateurs, mais aussi aux générations futures.

