

L'HÔPITAL ENTRE DEUX MONDES

SLOW-TRACK VS FAST-TRACK : DEUX VISIONS À TRAVERS LES PROJETS DES CLINIQUES SAINT-LUC (BRUXELLES) ET DE LA SMART HEALTH CARE CITY (BENGUERIR, MAROC)

Alexis PEYER

Architecte DPLG associé & co-gérant,

Atelier Michel Rémon & Associés

a.peyer@remon.fr

Introduction : L'hôpital, une architecture à l'épreuve du temps

L'hôpital, lieu essentiel dédié au soin et à la guérison, constitue un objet architectural d'une complexité singulière. Sa conception mobilise une expertise pointue, naviguant entre des contraintes techniques rigoureuses, un corpus normatif dense et des attentes humaines fondamentales. Cependant, au-delà de ces défis inhérents, la matérialisation d'un projet hospitalier est intrinsèquement liée à une variable critique, souvent sous-estimée dans sa dimension stratégique : le temps. La temporalité qui rythme la conception et la construction d'un hôpital varie considérablement, influencée par le contexte géographique, économique, social et politique dans lequel il s'inscrit.

Deux modèles paradigmatiques émergent de cette confrontation au temps. D'une part, le modèle dit « **Slow-Track** », prédominant en Europe, se caractérise par une approche séquentielle, une planification exhaustive en amont, une concertation approfondie avec les multiples parties prenantes et une forte aversion au risque. Cette démarche vise l'excellence qualitative, la durabilité et une adéquation fonctionnelle optimale, mais elle s'accompagne inévitablement de délais de réalisation très longs. D'autre part, le modèle « **Fast-Track** », fréquemment observé dans des contextes marqués par une urgence sanitaire ou une volonté de développement accéléré, privilégie la compression des délais par le chevauchement des phases de conception et de construction. Il implique une prise de risque assumée et une priorisation de la vitesse de livraison pour répondre à des impératifs immédiats.

J'ai la chance, au sein de l'atelier Michel Rémon & Associés, de naviguer entre ces deux courants à travers des projets emblématiques :

- **Les nouvelles Cliniques universitaires Saint-Luc à Bruxelles**, un projet de transformation profonde d'un hôpital existant, qui s'inscrit dans la durée et la complexité du modèle « slow-track ».

- **L'Hôpital de la Smart Health Care City à Benguerir, Maroc**, né d'une volonté stratégique forte et conçu dans l'urgence maîtrisée du « fast-track ».

Cette analyse comparée, nourrie de mon expérience directe sur ces deux projets, vise à dépasser la simple opposition technique pour explorer comment ces temporalités distinctes influencent la vision architecturale, la création d'espaces signifiants, la capacité du bâtiment à vieillir et à s'adapter, et finalement, sa capacité à « soigner » au sens large. Comment concilier l'exigence de rapidité avec l'ambition d'une architecture pérenne et humaine ? C'est là tout l'enjeu.

1. Deux Modèles, Deux Temporalités, Deux Écritures Architecturales

1.1. Le Modèle Européen : Le « Slow-Track », le Temps de la Maturation Architecturale

Le modèle « Slow-Track » des projets hospitaliers en Europe suit généralement un déroulement linéaire : conception, appel d'offres, puis construction. Même si certaines formules, comme la construction-réalisation (CR) ou le Marché Global de Performance (MGP), favorisent une collaboration plus précoce, ce modèle mise principalement sur une planification minutieuse et une gestion rigoureuse des risques, au prix de multiples étapes de validation qui rallongent les délais.

- **La Concertation Approfondie** : Chaque projet hospitalier se construit dans un dialogue itératif entre équipes médicales, personnel soignant, autorités et riverains. Au-delà d'une simple contrainte procédurale, cette étape nourrit réellement la conception : elle permet de comprendre les besoins concrets et parfois non formulés, puis de traduire cette richesse humaine en espaces justes et adaptés. Aux Cliniques Saint-Luc, cette concertation a façonné un programme « sur mesure », répondant aux exigences d'un hôpital académique moderne.

- **La Complexité Réglementaire et Administrative** : Le cadre normatif européen se révèle dense : sécurité incendie, accessibilité, performance énergétique, gestion des déchets, etc. L'obtention des autorisations (permis d'urbanisme et d'environnement) est souvent longue et ardue, validant non seulement le projet architectural, mais aussi ses répercussions en termes de mobilité et d'impact environnemental. Si ces contraintes peuvent sembler pesantes, elles incitent à l'ingéniosité : il s'agit d'imaginer des solutions qui intègrent la durabilité comme un atout créatif, participant à l'identité même du bâtiment.

• **La Précision Économique et Technique Exigée** : Les projets hospitaliers impliquent des investissements majeurs, nécessitant des études de faisabilité rigoureuses, des plans d'exécution détaillés et un chiffrage précis, régulièrement actualisé pour maîtriser les risques. Cette rigueur, au premier abord chronophage, garantit la pérennité de l'ouvrage, une gestion optimale des coûts et une qualité de réalisation indispensable à la vocation d'un hôpital.

• **La Contrainte Opérationnelle Majeure** : Dans le cas fréquent de rénovations ou d'extensions de sites existants, comme à Saint-Luc, la nécessité absolue de maintenir l'hôpital en activité pendant toute la durée des travaux ajoute une couche considérable de complexité. Les phasages deviennent cruciaux, les nuisances de chantier doivent être minimisées, et la sécurité des patients et du personnel garantie, ce qui ralentit inévitablement le processus global.

Étude de Cas : Cliniques Universitaires Saint-Luc, Bruxelles - Réinventer l'Hôpital dans la Ville

Le projet « HospitaCité » à Saint-Luc est une véritable métamorphose en cours. Il ne s'agit pas seulement de moderniser un bâtiment iconique des années 70, mais de le réinscrire dans son territoire, de retisser les liens distendus avec le campus universitaire et la ville. Notre ambition, avec nos partenaires VK Architects & Engineers, dans la société momentanée « VKMR », est de briser la monumentalité parfois écrasante de la tour existante pour créer une « skyline » plus fragmentée, plus humaine, dialoguant avec le paysage environnant et offrant une nouvelle identité à l'institution.



Figure I : Cliniques universitaires Saint-Luc à Bruxelles (VKMR)

L'architecture se veut ici généreuse : une nouvelle entrée principale plus accueillante sur l'avenue Mounier, des passerelles qui créent des connexions physiques et visuelles, et surtout, la transformation audacieuse du toit du socle technique en un vaste jardin public en gradins. Ce « paysage organisé » deviendra le cœur social et spatial du projet, un lieu de respiration et de rencontre offert aux patients, au personnel et aux habitants du quartier, une véritable place publique suspendue. À l'intérieur, la lumière

naturelle est une quête constante, les circulations sont simplifiées pour devenir des parcours intuitifs, les espaces sont pensés pour le bien-être, la sérénité, dans une approche de « healing environment » où l'architecture participe activement au soin.

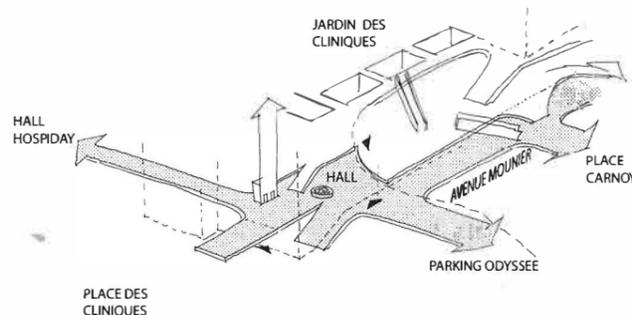


Figure II : Cliniques universitaires Saint-Luc à Bruxelles (Croquis Alexis PEYER)



Figure III : Cliniques universitaires Saint-Luc à Bruxelles (VKMR)

La temporalité longue du projet (le chantier principal démarrera vers 2026 pour une livraison finale après 2030) est le reflet de cette ambition. Elle permet cette maturation architecturale, cette recherche d'une intégration urbaine et paysagère fine, cette attention portée à la qualité spatiale, à la lumière, aux vues, et à la durabilité. C'est le temps nécessaire pour concevoir un hôpital pensé pour évoluer, pour durer, pour devenir un véritable morceau de ville, un lieu de vie autant qu'un lieu de soins. Mais cette lenteur assumée nous confronte aussi au défi de l'obsolescence : comment s'assurer que les choix faits aujourd'hui, fruits d'une longue réflexion, resteront pertinents et porteurs de sens demain ?

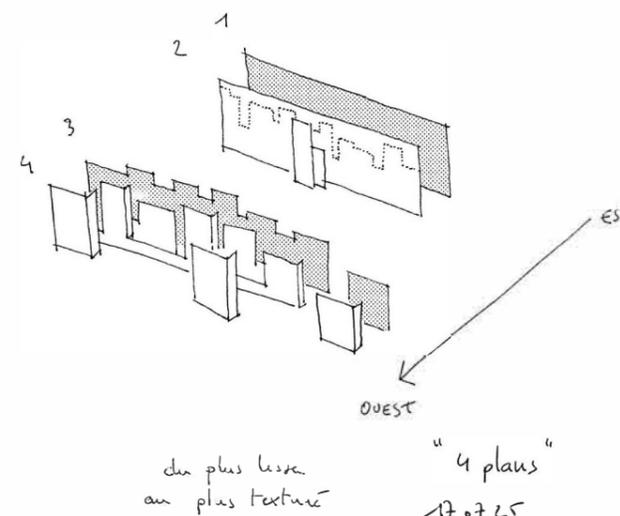


Figure IV : Cliniques universitaires Saint-Luc à Bruxelles (Croquis Alexis PEYER)

1.2. Le Modèle « Fast-Track » :

L'Architecture de l'Urgence et de l'Efficacité

Le modèle « Fast-Track » impose un rythme différent, une tension créative où l'urgence devient le moteur. Il ne s'agit pas de sacrifier l'architecture, mais de la penser autrement, de rechercher l'essence, l'efficacité, la réponse juste et signifiante dans un temps contraint.

- **La Réponse à l'Impératif** : Qu'il soit sanitaire, économique ou stratégique, l'impératif de rapidité demande à l'architecte une capacité de synthèse et de décision rapide. Il faut aller à l'essentiel, identifier les leviers d'optimisation sans compromettre la fonctionnalité ni la qualité spatiale, trouver la forme juste qui incarne l'efficacité attendue.
- **L'Intelligence Constructive** : Le « fast-track » pousse à explorer des méthodes constructives innovantes, l'industrialisation, la pré-fabrication, non pas comme de simples outils techniques, mais comme des moyens d'accélérer le processus tout en maintenant une exigence de qualité et en explorant de nouvelles écritures architecturales liées à ces techniques.
- **La Clarté du Concept** : Face à la compression du temps, la force et la clarté du concept architectural initial deviennent primordiales. Il doit être suffisamment robuste et lisible pour guider les équipes de conception et de construction qui travaillent en parallèle, pour assurer la cohérence de l'ensemble malgré la vitesse d'exécution.

Étude de Cas : Hôpital de la Smart Health Care City, Benguerir - La Citadelle Bienveillante

À Benguerir, le défi lancé par l'UM6P était clair : concevoir et construire un complexe hospitalier majeur en un temps record (environ 2,5 ans études comprises), dans le cadre d'une vision urbaine et universitaire ambitieuse de la ville verte nouvelle. La méthodologie « Fast Track » était une donnée d'entrée incontournable. Notre réponse architecturale, avec mon confrère Amine Kabbaj d'ARCHIMATH, s'est articulée autour de l'idée d'un « Bimâristân moderne » : une organisation claire, compacte, rationnelle, optimisant les flux et les fonctionnalités, inspirée par une tradition

historique mais résolument tournée vers l'avenir. L'hôpital se présente comme une « citadelle », un repère protecteur dans le paysage, mais une citadelle ouverte et bienveillante. Au cœur du dispositif, deux grands jardins en pleine terre accueillent les visiteurs et leurs familles, offrant des espaces de déambulation et d'attente. Entourés par les circulations principales, ces jardins centraux préservent néanmoins l'intimité des espaces intérieurs grâce à leur conception. Les autres patios disséminés dans le bâtiment, quant à eux, ne sont pas accessibles au public, assurant ainsi la confidentialité et la tranquillité des locaux qui les bordent. Ces respirations végétales introduisent la nature au sein même de la structure bâtie.

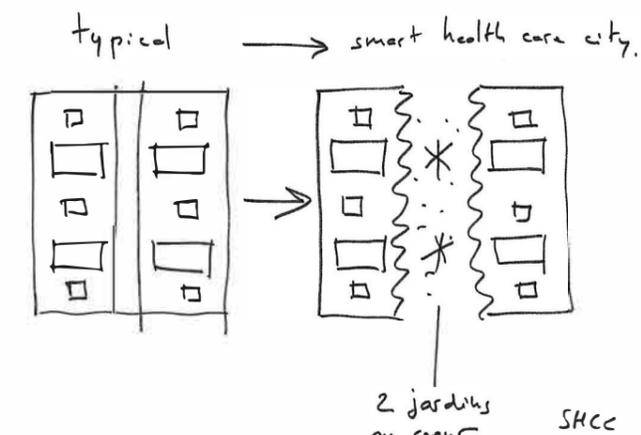


Figure V : Smart Health Care City, Benguerir (Croquis Alexis PEYER)

L'architecture exprime cette dualité : la rigueur fonctionnelle et l'attention portée au contexte et au confort. Les façades sont « héliotropes », leur traitement varie selon l'orientation pour optimiser la protection solaire et la lumière naturelle, créant un jeu subtil d'ombres et de lumières. Un moucharabieh contemporain en béton fibré unifie l'ensemble tout en offrant intimité et ombrage, tandis que des brises-soleil complètent le dispositif. C'est une architecture qui cherche l'efficacité bioclimatique par des moyens passifs et intégrés, une écriture contextuelle qui dialogue avec le climat et la culture locale.



Figure VI : Smart Health Care City, Benguerir (Michel Rémon & Associés - Alexis PEYER)

La rapidité d'exécution (8 mois d'études, 24 mois de chantier) a nécessité une organisation « millimétrée » et une collaboration étroite avec l'entreprise Bymaro. Si le temps contraint limite peut-être la possibilité d'explorer toutes les nuances ou d'anticiper toutes les évolutions futures aussi finement qu'à Saint-Luc, l'objectif était de livrer rapidement une infrastructure de haute qualité, fonctionnelle et intégrée, répondant à un besoin urgent tout en affirmant une présence architecturale forte, rationnelle et sensible à son environnement. Le risque inhérent au « fast-track » est assumé, mais maîtrisé par la rigueur du processus et l'expertise des équipes.



Figure VII : Smart Health Care City, Benguerir
(Michel Rémon & Associés - Alexis PEYER)

2. Analyse Croisée : Le Temps comme Révélateur Architectural

Comparer Saint-Luc et Benguerir, c'est voir comment le temps sculpte différemment l'architecture hospitalière, influençant sa forme, sa matérialité, sa relation au contexte et sa capacité à évoluer.

2.1. Qualité Architecturale et Durabilité : Profondeur vs Efficience

À Saint-Luc, le temps long autorise une recherche de qualité « profonde ». L'intégration urbaine est complexe, les espaces sont travaillés pour créer une atmosphère (« healing environment »), la durabilité est pensée de manière holistique et certifiable (label, PEB+15%). C'est une architecture de la maturation, où chaque détail participe à la création d'un environnement soignant et intégré.

À Benguerir, la rapidité impose une qualité « efficiente ». L'architecture est sobre, rationnelle, mais non dénuée de sensibilité. La réponse environnementale est pragmatique et intégrée (patios, façades héliotropes). C'est une architecture de la synthèse, de l'intelligence contextuelle dans l'urgence, où la forme découle directement de la fonction et de la contrainte temporelle.

La notion de « qualité » n'est donc pas absolue mais relative au processus temporel. Le « slow-track » permet une richesse et une complexité que le « fast-track » peut difficilement atteindre dans le même délai. Inversement, le « fast-track » stimule une forme d'ingéniosité et d'essentialisation qui a sa propre valeur architecturale, une beauté née de la nécessité et de la clarté.



Figure VIII : Smart Health Care City, Benguerir
(Michel Rémon & Associés - Alexis PEYER)

2.2. Flexibilité et Évolutivité : Anticiper l'Imprévisible

L'hôpital est un organisme vivant, en constante mutation. Comment l'architecture peut-elle anticiper l'imprévisible, comment peut-elle offrir des espaces capables d'accueillir l'avenir sans se renier ? Saint-Luc, grâce au temps long, planifie l'évolutivité : trame structurelle pensée pour la flexibilité, réserves techniques généreuses, espaces conçus pour être modulables. L'objectif est de créer une structure capable d'absorber les changements futurs avec une certaine grâce, de permettre des reconfigurations sans dénaturer l'esprit du lieu.

Benguerir intègre l'adaptabilité de manière plus intrinsèque : rationalité de l'organisation qui offre une base claire pour d'éventuelles modifications, modularité potentielle des espaces. La compacité peut être une contrainte, mais aussi une base saine pour des évolutions maîtrisées, où l'adaptabilité se niche dans l'intelligence de la conception initiale.

Le paradoxe demeure : le temps long de la planification à Saint-Luc augmente le risque d'obsolescence à la livraison, tandis que la livraison rapide de Benguerir réduit ce risque initial mais a laissé moins de temps pour intégrer une flexibilité « profonde ». L'architecture doit donc trouver un équilibre entre planification rigoureuse et capacité d'adaptation intrinsèque, entre la prévision et la résilience spatiale.

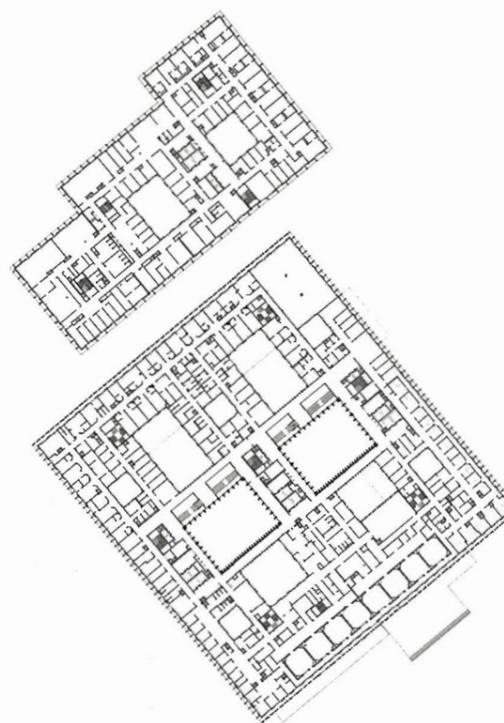


Figure IX : Smart Health Care City, Benguerir
(Michel Rémon & Associés - Alexis PEYER)

2.3. Coût, Gestion du Risque et Vision Architecturale

La dimension économique est indissociable de l'acte de construire et influence inévitablement la réalisation de la vision architecturale. Le « slow-track » (Saint-Luc) investit massivement en amont (études, chiffrage) pour sécuriser le budget pendant la construction. C'est la recherche de la prévisibilité, essentielle pour des projets de cette ampleur, mais qui peut aussi rigidifier le processus créatif si la maîtrise des coûts prime sur l'ambition spatiale.

Le « fast-track » (Benguerir) mise sur la rapidité d'exécution pour maîtriser les coûts, mais accepte un risque plus élevé pendant le chantier. Cela demande une confiance absolue dans la conception initiale et une capacité d'adaptation constante sur le terrain, où l'architecte doit défendre sa vision face aux aléas.

Pour l'architecte, cet arbitrage influence la marge de manœuvre créative. Le modèle lent offre plus de temps pour l'exploration et l'affinement, mais peut être freiné par l'inertie budgétaire. Le modèle rapide exige une vision claire et efficace dès le départ, laissant moins de place à l'improvisation mais stimulant parfois des solutions plus radicales et innovantes, où l'architecture naît de la contrainte maîtrisée.



Figure X : Smart Health Care City, Benguerir
(Michel Rémon & Associés - Alexis PEYER)

3. Vers un Modèle Hybride : Une Architecture Réconciliée ?

L'avenir n'est sans doute ni dans la lenteur systématique, ni dans la précipitation constante. L'enjeu est d'inventer des modèles hybrides, capables de marier la rigueur et la réflexion du « slow-track » avec la réactivité et l'efficience du « fast-track ». Comment l'architecture peut-elle bénéficier de cette hybridation ?

- **Optimiser sans Appauvrir** : Rationaliser les processus (concertation ciblée, administration simplifiée) ne doit pas se faire au détriment de la qualité du dialogue ou de la rigueur technique. Il s'agit de gagner du temps utile, du temps qui peut être réinvesti dans la conception architecturale elle-même, pas de bâcler.
- **Industrialisation et Âme du Lieu** : La construction modulaire ou la préfabrication sont des outils puissants pour accélérer les chantiers. Le défi architectural est de les intégrer sans tomber dans la standardisation anonyme, de les utiliser pour créer des espaces de qualité, personnalisés et ancrés dans leur contexte, de trouver une écriture architecturale qui sublime la technique.
- **Le BIM comme Outil de Conception Intégrée** : Le BIM n'est pas qu'un outil technique. C'est une plateforme collaborative qui peut fluidifier les échanges, améliorer la précision du dessin et la coordination, libérant ainsi du temps pour la réflexion architecturale et l'optimisation du projet dès les phases amont, permettant d'explorer plus de variantes, de tester des solutions plus complexes.
- **L'IPD pour une Vision Partagée** : L'Integrated Project Delivery propose un changement culturel majeur : une collaboration réelle et contractualisée entre maître d'ouvrage, concepteurs et constructeurs dès le départ. Pour l'architecte, c'est l'opportunité de partager sa vision plus tôt, d'intégrer l'expertise de chacun pour enrichir le projet et d'aligner les intérêts autour de la qualité globale - y compris la qualité architecturale et spatiale - et pas seulement du coût ou du délai.

Un modèle hybride réussi serait celui qui permettrait à l'architecture de trouver le juste équilibre : assez de temps pour la maturation du concept et le dialogue, assez de réactivité pour répondre aux besoins urgents, et des outils collaboratifs pour optimiser le processus sans sacrifier la vision, voire en la renforçant.



Figure XI : Smart Health Care City, Benguerir
(Michel Rémon & Associés - Alexis PEYER)



Figure XII : Smart Health Care City, Benguerir
(Michel Rémon & Associés - Alexis PEYER)

Conclusion : Soigner l'Espace, Soigner le Temps - Le Rôle de l'Architecte

Mon expérience sur les projets de Saint-Luc et de Benguerir m'a convaincu que la temporalité est une composante essentielle de l'acte architectural hospitalier. Gérer le temps, ce n'est pas seulement une question de planning, c'est influencer la nature même de l'espace que nous créons, son atmosphère, son rapport à l'humain, sa capacité à émouvoir et à apaiser.

L'opposition entre « slow-track » et « fast-track » n'est pas une fatalité. L'avenir réside dans notre capacité à inventer des processus plus agiles, plus intégrés, qui nous permettent de concilier l'impatience légitime de soigner avec la patience nécessaire pour bâtir des lieux de qualité, porteurs de sens et capables de traverser le temps avec grâce.

En tant qu'architecte, mon rôle évolue. Il ne s'agit plus seulement de dessiner des plans, mais de devenir un orchestrateur de ces temporalités complexes, un médiateur entre les contraintes techniques, les aspirations humaines et la quête d'une forme juste. Il faut savoir naviguer entre la réflexion approfondie et la décision rapide, entre la vision à long terme et la réponse immédiate. Il faut maîtriser les outils collaboratifs, explorer les nouvelles méthodes constructives et promouvoir des cadres de travail intégrés pour que l'architecture hospitalière puisse pleinement jouer son rôle : créer des environnements qui soignent le corps et l'esprit, des lieux efficaces aujourd'hui et inspirants pour demain. C'est un défi passionnant, au cœur des enjeux de notre société : construire des hôpitaux qui soient non seulement des machines à guérir performantes, mais aussi des architectures profondément humaines.