

Disons-le d'emblée, produire de la qualité architecturale n'est pas qu'une lubie de mécène aux poches profondes. Au-delà d'un acte généreux envers le public, une architecture ambitieuse et reconnue comme telle génère une plus-value économique en rendant un immeuble plus désirable, plus concurrentiel et valorisant en termes d'image pour son occupant, en tout cas, voire son constructeur.

Il est surprenant dès lors de constater que les concours d'architecture sont relativement peu pratiqués, en proportion de tout ce qui se construit et s'est construit dans notre région. Et pourtant le rôle de « réhausseur » de qualité d'un concours n'est pas vraiment contesté. Alors, où est le problème ?

En premier lieu, sans doute le fait que le concours soit souvent mis sur pied pour des projets emblématiques en a fait un instrument intimidant à l'excès (« mon projet n'est pas suffisamment important pour une telle démarche »). Ensuite, cet instrument est souvent utilisé par des collectivités publiques, dans des démarches obligatoirement très formalistes et plutôt lourdes, dans lesquelles le secteur privé ne se reconnaît pas.

C'est donc l'occasion de rappeler ici que le concours peut se pratiquer pour des objets de moindre importance, et aussi répondre à des exigences de souplesse et de planification serrée. Nous l'avons expérimenté à plusieurs reprises, et sommes d'ailleurs admiratifs de la réactivité et de la réponse presque toujours favorable des divers architectes consultés, de tous horizons et de tous pays.

Il reste sans doute un obstacle plus subtil à la mise en place de concours d'architecture et de nature psychologique : la crainte du maître de l'ouvrage de perdre le contrôle (il est plus « cosy » de mandater son architecte après une sélection unilatérale) ; mais c'est oublier que les modalités du concours peuvent laisser un très libre choix au maître de l'ouvrage. Et c'est oublier aussi que, par le biais d'un concours, on se donne la chance d'être positivement surpris par une proposition qui va souvent bien au-delà de ses attentes et de ses objectifs initiaux. Exprimons-le autrement : en prenant l'habitude de poser des questions ouvertes, on se donne plus de chances d'obtenir des réponses intéressantes !



Thierry Barbier-Mueller
Administrateur délégué du Groupe SPG

Les concours d'architecture privés

Par Richard Quincerot, urbaniste

« **Q**ue le meilleur gagne ! »

Dans bien des domaines, la mise en concurrence des talents est le plus sûr moyen d'atteindre l'excellence. En architecture, c'est le rôle des concours, qui invitent des architectes à rivaliser d'intelligence et de créativité pour produire le meilleur projet dans une situation donnée. Il existe deux types de concours d'architecture. Les concours publics sont les plus connus : très exposés et surchargés d'enjeu, il arrive qu'ils suscitent la polémique. Plus discrets, les concours privés atteignent plus sûrement leur but : ils n'ont pas d'autre enjeu que la production d'un projet de haute qualité.

Le concours d'architecture applique le modèle de la « libre concurrence » à la conception de bâtiments ou d'aménagements précis, pour lesquels une qualité supérieure est recherchée. La procédure consiste à réunir les conditions d'une compétition pure et loyale, où seule la valeur des projets compte. Le concours définit un champ clos où les concurrents et le jury n'ont qu'un souci en tête : élaborer et choisir le « meilleur projet », qui surpasse en qualité tous les autres.

De multiples avantages

On sait les innombrables usages politiques, économiques, sociaux, sportifs, culturels... qui sont faits du modèle abstrait de la libre concurrence. Sa « main invisible » soulagerait les puissants du souci de gouverner en départageant automatiquement les talents, ce qui conduirait au meilleur état du monde possible. Les concours d'architecture sont une application littérale de ce modèle. Ils se voient prêter, du coup, toutes sortes d'avantages : ce serait la meilleure manière de produire un projet, mais aussi de choisir un architecte, de révéler de jeunes talents, de promouvoir la qualité architecturale, d'organiser le débat démocratique, d'observer l'évolution des tendances, etc. Apothéose de l'excellence, les concours d'architecture seraient des « jeux olympiques de l'art », selon la formule de César Daly (premier journaliste d'architecture, XIX^e siècle).

Pour le meilleur ou pour le pire

Plus pragmatiquement, les concours ont valeur d'événements, tranchant sur le cours habituel des choses. Du lancement au jugement, le déroulé de la procédure offre plusieurs

>> occasions de célébration: l'idée de compétition crée un suspense, que dénoue la proclamation du vainqueur. Ainsi, plusieurs concours internationaux ont été des temps forts de l'histoire de l'architecture, attirant des centaines de concurrents sur des programmes majuscules, pour la plupart publics, mais aussi privés (le concours pour l'immeuble du *Chicago Tribune* de 1922, 263 projets, par exemple). Très médiatisés, ils furent pour leurs organisateurs d'excellents outils de promotion internationale (comme le concours pour le Centre Beaubourg à Paris, 1971, 681 projets). Ils suscitérent aussi de furieuses polémiques nourries par la frustration des perdants, avec dénonciations de compétition truquée et appels prophétiques au jugement de l'histoire. Le chahut le plus retentissant fut celui organisé à Genève par Le Corbusier à la suite du concours international pour le Palais de la Société des Nations (1927, 377 concurrents), qui permit aux «modernes» de s'affirmer comme des prétendants légitimes aux plus grandes commandes publiques.

Le champ clos de la qualité architecturale

De fait, le concours réalise une sorte de coup de force: choisir un projet en présentant ce choix comme impartial, car issu de la libre concurrence, alors qu'il existe en architecture plusieurs conceptions de la qualité. La procédure compense la part d'arbitraire qui existe en architecture par l'organisation d'une compétition: elle produit de la décision, ce qui n'est pas sa moindre qualité! Pour prêter le moins possible le flanc à la contestation, le concours se définit comme un champ clos, un «autre monde» régi par une seule règle: la concurrence sur la qualité. Au départ, le commanditaire écrit un «programme», qui est en même temps l'énoncé du but à atteindre et le contrat liant les acteurs: ce document est la seule information que les concurrents et le jury aient à connaître. Puis chaque architecte élabore son «projet» dans le retrait de son atelier, sans contact avec le commanditaire ou le jury: il rend sa proposition de manière anonyme, pour que la compétition se joue uniquement sur la qualité des projets. Enfin, le jury délibère à huis clos, pour éviter les fuites et les influences malvenues: son jugement est sans appel, étayé sur un rapport très laconique, offrant le moins de prise possible

à la critique, et sur une exposition des projets, faisant la transparence sur la compétition. Une fois la procédure terminée, le jury dispersé, les projets rendus à leurs auteurs, la polémique peut bien faire rage dans les couloirs ou dans la presse: l'absence de voie de recours la rend à peu près inoffensive.

Concours publics: l'organisation comme enjeu

Depuis plus d'un siècle, la profession d'architecte utilise l'organisation des concours publics comme un levier d'action pour formater à son avantage ses relations à la commande publique. Son argument de base est le don du projet: les architectes risquent gratuitement leur travail dans des procédures d'intérêt général, ne produisant qu'un gagnant et une multitude de perdants. En contrepartie, la profession attend des commanditaires publics qu'ils respectent un certain nombre de conditions: conformité à une norme d'organisation des concours, recours aux conseils d'un architecte pour écrire le programme, jury comprenant une majorité d'architectes, engagement à attribuer le mandat au vainqueur, etc. En Suisse, cette stratégie connut un remarquable succès: la puissante Société des ingénieurs et des architectes (SIA) eut longtemps un quasi-monopole de l'organisation des concours d'architecture, régis par une norme très unifiée. Aujourd'hui concurrencés par d'autres professionnels de la régulation de la concurrence (en particulier droit des marchés publics), les architectes ont dû concéder une diversification des formes de concours (notamment mandats d'études parallèles, concours concepteurs-investisseurs, etc.), la norme SIA 142 devenant plus souple, mais aussi moins structurante pour l'identité professionnelle.

Concours privés: l'excellence comme seul enjeu

Les concours privés n'ont pas à supporter cette surcharge d'enjeux symboliques ou professionnels. N'étant pas lié par des accords généraux impliquant la puissance publique, un opérateur privé a les mains libres pour organiser des compétitions ne retenant qu'un enjeu: la production d'un projet d'excellence par l'émulation des architectes.

Il suffit pour cela d'une organisation minimale, n'engageant que des moyens comparativement modestes au regard de l'enjeu: la conception d'immeubles ou d'espaces d'une qualité supérieure, créant une image de marque et une attractivité durables.

Un concours privé est une procédure légère, ne nécessitant que des précautions de bon sens, faciles à mettre en œuvre avec un peu d'attention et d'expérience. Il faut d'abord définir avec précision le défi proposé aux architectes: conception d'un immeuble ou uniquement d'une façade, aménagement d'un ensemble ou seulement d'une place ou d'un jardin, recherche d'efficacité ou création d'une image de marque, etc. Il faut ensuite déterminer l'ouverture du concours: les concours privés invitent généralement un petit nombre d'architectes, présélectionnés selon leur expérience ou leur renommée, dans plusieurs pays si l'on souhaite donner à la compétition une dimension internationale. Les invités sont assurés d'une rétribution raisonnable et d'un engagement ferme en cas de victoire. Il faut ensuite fixer les conditions de la compétition: composer un jury faisant autorité, écrire le programme, fixer un calendrier. Il faut enfin piloter le déroulement de la procédure, en offrant les meilleures conditions de travail aux concurrents et aux membres du jury. Chaque organisateur choisit la publicité qu'il entend donner à l'événement: le concours peut rester privé, réservé à un petit cercle d'initiés, ou être valorisé par une médiatisation plus ou moins étendue, selon l'impact du projet et les moyens disponibles.

Une procédure légère pour un résultat assuré

Aucune procédure ne saurait résoudre à elle seule tous les problèmes du monde. En suscitant une saine émulation entre architectes, le concours d'architecture permet de produire des projets d'une qualité supérieure. Les concours privés s'en tiennent à cette fonction de base: ils sont performants et faciles à organiser, avec un minimum de soin et d'expérience. Dès qu'ils se chargent d'autres enjeux, les concours deviennent plus complexes, plus lourds de significations: il faut renoncer à les réduire à une simple procédure et les accepter tels qu'ils sont, l'un des théâtres où se jouent nos relations ambivalentes à l'idée de «libre concurrence». ■

Document also available in English

imprimé sur du papier



Asset Development

d'ouvrage institutionnels et privés, SPG Asset Development assure des missions de pilotage de projets immobiliers (promotion et rénovation).

SPG Asset Development met à la disposition de ses clients sa passion de construire et de rénover. En lien direct avec les maîtres

Son appartenance au Groupe SPG permet à SPG Asset Development de disposer d'un solide et large réseau de compétences. SPG Asset Development est notamment en mesure d'organiser des concours d'architecture au niveau international. Son expérience porte sur tous les types de projets immobiliers en Suisse romande: bureaux, locaux industriels, villas, logements PPE ou logements locatifs.