

UN DUO AU CŒUR DE L'ORCHESTRE

EMMANUEL REY

LA RELATION ARCHITECTE - CLIENT

A L'ÉPREUVE DES GRANDES MUTATIONS URBAINES

Lors d'une réalisation à échelle domestique, l'architecte et son client entretiennent une relation souvent intense, à la fois directe et intime. Que devient-elle dans des projets impliquant la transformation de vastes secteurs urbains? Sur la base de quelques expériences récentes du bureau Bauart, issues d'implications concrètes dans des processus de transformation de territoires urbains, il est possible de mettre en évidence la complexification, mais aussi l'enrichissement, du rôle de l'architecte dans de tels contextes¹.

CONCEVOIR ET RÉALISER

L'évocation de la relation entre l'architecte et son client renvoie à des images symbolisant des rapports humains forts, rapprochant deux êtres qui ne se connaissaient pas auparavant et dont le destin devient lié par l'engagement dans un projet commun. Les photos de F. L. Wright et H. F. Johnson Jr. assis devant les bâtiments de la Johnson Wax² dans les années trente ou celles montrant le Père Couturier dialoguant avec Le Corbusier au sujet du Couvent de la Tourette³ dans les années cinquante appartiennent à ce registre d'images de référence, qui a contribué à façonner l'imaginaire de générations d'architectes. Dans un registre cinématographique, le souvenir de Gary Cooper, alias Howard Roark, affrontant le conseil d'administration de la Security Bank de Manhattan dans *The Fountainhead (Le Rebelle)*⁴, inspiré du célèbre roman d'Ayn Rand⁵, ajoutent encore une dimension romanesque à la nature de cette relation.

1 Compte tenu de la thématique du présent ouvrage, cette contribution s'attache plus à l'analyse narrative des processus expérimentés dans les projets présentés qu'au développement de considérations sur leurs enjeux conceptuels ou expressifs.

2 Jonathan LIPMAN, *Frank Lloyd Wright and the Johnson Wax Buildings*. New York, Rizzoli, 1986.

3 Sergio FERRO, Cherif KEBBAL, Philippe POTTÉ, Cyrille SIMONNET, *Le Corbusier - Le Couvent de la Tourette*. Marseille, Parenthèses, 1988.

4 Vidor KING, *The Fountainhead (Le Rebelle)*, film dramatique américain, 114 min, 1949.

5 Ayn RAND, *The Fountainhead*. Indianapolis, Bobbs-Merill, 1943.



(haut) Herbert F. JOHNSON Jr. assis avec Frank Lloyd WRIGHT et son apprenti, Wes PETERS, pendant le test d'une colonne dendrifforme.

(bas) À la Tourette, LE CORBUSIER entouré des dominicains.



BAUART, *Maison A+P*, Meilen, espace de la bibliothèque © Jürg Zimmermann.

La réalisation de la maison A+P à Meilen, sur les bords du lac de Zurich, illustre bien cette relation de proximité qui s'instaure à cette échelle entre l'architecte et le maître d'ouvrage. La commande de ce couple est exprimée clairement :

Construire une maison qui nous ressemble.

La démarche du projet va dès lors reposer sur une analyse du programme envisagé, mais aussi sur une observation ciblée du mode de vie des futurs usagers qui, lors d'une visite de leur précédent logement, se sont révélés être des intellectuels passionnés par la lecture sous toutes ses formes.

C'est donc autour du thème du livre que va émerger le concept architectural et entrer en interaction avec les caractéristiques du site. Magnifiée, la cage d'escaliers devient à la fois bibliothèque et espace de référence⁶. Autour d'elle s'accrochent une série d'espaces constitutifs du logement. Les livres d'art enrichissent le parcours vers les espaces de réception, les romans prennent place à l'étage des chambres, les livres professionnels voisinent un bureau aménagé pour le télétravail et, avant de s'évader sur la terrasse avec vue panoramique en toiture, il est encore possible d'attraper au passage un livre de voyage. Si une bibliothèque est le reflet de ses propriétaires, elle trouve ici une place centrale dans la maison et incarne simultanément des valeurs fortes au niveau culturel et identitaire.

Dans ce rôle, la démarche de l'architecte s'apparente en quelque sorte à celle d'un *metteur en espace* qui, partant d'une observation de ses clients, mais aussi d'une interprétation qui lui est propre, cristallise un programme quantitatif dans un concept spatial, dont la portée vise à transcender les seuls aspects fonctionnels pour devenir symbolique. Les processus de conception et de réalisation ont consisté ensuite à poursuivre, de manière cohérente et patiente, une démarche de transposition du concept initial jusqu'à la mise en œuvre de chacun des détails constructifs⁷.

⁶ Jris BERNET, « Bücherturm in Meilen ». *Hochparterre*, 2005, 8, p. 65.

⁷ Emmanuel REY, *From Spatial Development to Detail*, Lucerne, Quart Verlag (collection Notatio), 2014.

COORDONNER ET INTÉGRER

La plupart des projets du bureau dépassent cependant cette échelle domestique. Ils s'inscrivent, le plus souvent, dans des processus de densification urbaine, dont l'échelle s'apparente à celle du quartier et dont la dynamique est liée à la réalisation de bâtiments à la complexité croissante. Dans ce contexte, le rôle de l'architecte devient plus large, tout en conservant la responsabilité fondamentale de la conception et de la réalisation. Au-delà de la proposition du concept architectural et de son suivi jusqu'à la mise en œuvre, apparaissent alors de multiples tâches complémentaires, dont l'essence est de l'ordre de la coordination et de l'intégration.

Du côté des *clients* se trouvent non plus une ou deux personnes, mais plusieurs groupes hétérogènes pour représenter le maître d'ouvrage et les usagers. Autant de commissions qu'il s'agit à la fois de consulter pour les intégrer à la dynamique du projet et de diriger pour maintenir la cohérence de l'ensemble de la démarche. Il en résulte un processus itératif assez complexe, fait d'échange et de négociation, mais aussi d'arbitrage et d'optimisation.

Du côté des *planificateurs*, les projets impliquent la mise en place, autour de l'architecte, d'une équipe mêlant ingénieurs et spécialistes, qu'il s'agit de fédérer autour de solutions communes, pensées simultanément au niveau technique et spatial. Dans une perspective de durabilité, cette intégration vise à dépasser clairement la simple addition de logiques sectorielles pour parvenir à un véritable processus de *design intégré*⁸. Procéder de la sorte est inhérent à la notion même de projet : c'est ce qui le distingue radicalement d'une simple addition d'expertises spécialisées ou de la coordination de solutions ponctuelles à une série de problèmes juxtaposés. La force de cette approche est qu'elle permet au concepteur de gérer une certaine incertitude, inévitable dans les premières phases du processus de conception. L'effet catalyseur de ce type d'approche est de mettre très tôt l'accent sur la cohérence spatiale recherchée pour l'opération, en esquissant, dès le début du processus, un projet pouvant fonctionner comme outil d'anticipation (vision incarnée dans une représentation schématique) et outil d'intégration de multiples variables provenant des différents acteurs impliqués.

8 Paul APPLEBY, *Integrated Sustainable Design of Buildings*, London, Earthscan, 2011.

Partie intégrante de la régénération urbaine du plateau de la gare de Neuchâtel, la réalisation de la tour de l'Office fédéral de la statistique (OFS) est particulièrement illustrative de la complexité inhérente à ce type de démarche, mais aussi de la force que peut générer la dynamique propre à un tel projet. D'une hauteur de 50 mètres, elle est conçue à la fois en tant qu'extension du bâtiment principal et en tant que repère symbolique pour un quartier urbain en pleine mutation⁹. Prisme de verre, elle marque le secteur de sa présence. Sa forme inspirée du contexte et son enveloppe extérieure vitrée lui confère, selon la luminosité, une apparence transparente, opaque ou réfléchissante¹⁰.

Fruit d'un intense travail de coordination et d'intégration entre les questions architecturales et les enjeux techniques, cette réalisation constitue une expérience pionnière en matière de bâtiment bioclimatique de grande hauteur. La démarche est notamment articulée autour de la réalisation d'une façade double-peau, à la fois complexe dans sa conception et simple dans son utilisation. En position fermée, elle crée un espace tampon périphérique qui réduit la demande de chaleur durant la période hivernale. En dehors de la période de chauffe, en position ouverte, elle permet la ventilation naturelle en protégeant les ouvrants intérieurs et les protections solaires contre la pression du vent. Grâce à ce dispositif, il est possible d'éviter une installation traditionnelle de climatisation, en valorisant la ventilation naturelle et le rafraîchissement passif nocturne (night cooling). Grâce à la masse thermique du bâtiment, le climat intérieur est régulé de manière passive et permet d'assurer un confort satisfaisant avec une dépense minimisée d'énergie électrique¹¹.

Ce processus d'intégration de la durabilité au projet architectural n'a été possible que grâce à un soin particulier en matière de communication avec le maître d'ouvrage. En tant qu'architecte, il ne s'agit pas ici seulement de concevoir, d'intégrer et de coordonner, mais aussi d'expliquer les enjeux à des partenaires très différents¹². La sensibilisation des usagers, dont les actions font partie intégrante du fonctionnement d'une façade bioclimatique, constitue également une part importante du travail, qui peut se prolonger bien après la remise des clés.

9 Robert WALKER, « Ausruferzeichen am Bahnhof », *Hochparterre*, 2004, 3, p. 46-48.

10 JUDITH SOLT, « Neuchâtel: Ein Prisma für die Stadt », *Archithese*, 2003, 3, p. 56-59.

11 Emmanuel REY, Dario AIULFI, « Double-skin façade as a contribution to sustainable architecture: the Federal Office of Statistics tower in Neuchâtel (Switzerland) », *CISBAT 2005 International Conference*, Lausanne, 2005, p. 83-88.

12 Emmanuel REY, « Sustainable architecture: towards integrated strategies from urban design to building component » in Khan Ahmed, Allacker Karen (Ed.), *Architecture and sustainability: Critical perspectives*, Brussels, Sint Lucas Architecture Press, 2015.

INITIER ET PILOTER

Dans le cas des processus de densification urbaine, le projet ne démarre parfois pas par une demande formulée par des clients, mais par une vision liée à la prise de conscience proactive d'un potentiel. Basé sur la régénération d'une friche urbaine d'environ 4 hectares, le développement du quartier Ecoparc aux abords de l'OFS est particulièrement représentatif de ce cas de figure ¹³.

À la suite du démarrage du chantier de l'OFS, Bauart s'est en effet approché des propriétaires des terrains avoisinants (CFF, Poste, entreprise de matériaux de construction, fabrique de cartonnage et particuliers) pour leur expliquer l'intérêt d'étudier la possibilité de créer un nouveau quartier mixte sur ce site en friche. Après de multiples échanges et quelques esquisses préliminaires, ces derniers ont décidé de confier un mandat visant à développer un projet de mise en valeur cohérente sur l'ensemble du secteur, à les représenter dans les échanges avec les autorités communales et à rechercher des maîtres d'ouvrage, eux-mêmes n'étant pas forcément intéressés à investir dans la réalisation des bâtiments. À noter qu'une convention spécifique, liant l'ensemble des propriétaires fonciers et le bureau d'architectes, a été paraphée en début de processus, ce qui permis de poser des bases communes pour cette collaboration originale qui a duré une dizaine d'année.

Cette première phase de planification, décisive pour la réalisation du nouveau quartier, a abouti à la réalisation d'un projet urbain pour l'ensemble du site et à l'adoption de deux plans de quartier permettant l'édification par étapes d'un ensemble dense, mixte et situé à proximité immédiate d'un nœud de transports publics. Sur le plan morphologique, ce nouveau pôle urbain se caractérise par une logique d'insertion mettant explicitement en scène l'histoire du lieu, à savoir l'arasement, pour les besoins ferroviaires, de l'ancienne colline du Crêt-Taconnet à la fin du XIX^e siècle. S'appuyant sur la double géométrie qui en résulte, rectiligne du côté des voies ferroviaires et courbe du côté du lac de Neuchâtel, un dialogue est instauré entre des bâtiments allongés le long des voies, courbes sur la crête du plateau et ponctuels en contrebas. La mise en exergue des traces constitutives du lieu sert le dessein d'un projet de nouveau quartier, puisqu'elle génère en son cœur un espace non bâti à vocation publique, lieu symbolique d'une nouvelle

¹³ Emmanuel REY, « Régénération des friches urbaines: entre enjeux stratégiques et complexités opérationnelles » in Chris YOUNÈS et Roberto D'ARIENZO, *Recycler l'urbain*, Genève, MétisPresses, 2014, p. 275-290.



BAUART, *Tour OFS*, Neuchâtel, espace de la façade double-peau © Thomas Jantscher.



(haut) BAUART, *Quartier Ecoparc*, Neuchâtel, espace extérieur d'un appartement © Yves André.

(bas) BAUART, *Lofis*, Neuchâtel, espace intérieur après transformation © Yves André.

urbanité¹⁴. Au-delà des aspects strictement liés à la densité, la mixité et la mobilité, le projet intègre également de multiples dimensions inhérentes à la durabilité¹⁵. Par son échelle et sa durée, la démarche constitue une expérimentation pionnière en matière d'intégration architecturale des critères de durabilité à l'échelle du quartier¹⁶.

La complexité d'une telle démarche nécessite un important engagement et de l'inventivité, non seulement au niveau des enjeux spatiaux et expressifs, mais également dans des actions mises en place pour fédérer tous les acteurs impliqués dans sa concrétisation¹⁷. Compte tenu de la multiplicité des paramètres à intégrer, l'architecte endosse ici le rôle de moteur pour le projet, non seulement en termes de design des espaces, mais également au niveau des processus inhérents à la production d'un bâti de qualité. Tour à tour *initiateur*, *développeur* ou *facilitateur*, le pilote du projet d'un quartier durable revêt un rôle clé dans la réussite de l'opération, qui exige de lui non seulement des compétences propres, mais assurément aussi celle de savoir s'entourer des partenaires les plus adaptés à ses besoins¹⁸.

ACTIVER ET RISQUER

Une situation encore plus paradoxale se présente lorsque le projet démarre sans l'existence d'aucun interlocuteur en vis-à-vis. Il s'agit en d'autres termes d'une situation particulière où l'architecte décide de devenir lui-même le maître d'ouvrage de l'opération. Cette situation a été expérimentée lors de la transformation d'un ancien immeuble artisanal en habitation. En effet, alors que plusieurs études préliminaires avaient été réalisées et que les premiers investisseurs étaient en train d'évaluer la pertinence de s'engager dans la construction du quartier *Ecoparc*, le bureau prenait conscience d'un risque de blocage si cette situation venait à s'éterniser.

Dans ce contexte, un workshop interne fut organisé pour rechercher des pistes permettant d'activer le passage de la phase d'étude à la phase de construction. C'est dans ce cadre que surgit l'idée de se porter soit même acquéreur d'un des anciens bâtiments artisanaux, afin d'y planifier

¹⁴ Bruno MARCHAND, « L'esprit de la ville » in *Quartier Ecoparc Bauart # 2*. Basel/ Berlin/ Boston, Birkhäuser, 2009, p. 21-52.

¹⁵ Emmanuel REY, *Régénération des friches urbaines et développement durable. Vers une évaluation intégrée à la dynamique du projet*. Louvain-la-Neuve : Presses universitaires de Louvain, 2012.

¹⁶ Cécile GUIOCHON, « Une greffe réussie au cœur de la ville », in *Systèmes solaires*, 2009, 194, p. 50-57.

¹⁷ Malika WYSS et al., *De l'utopie au faire*. Neuchâtel, Alphil, 2010.

¹⁸ Emmanuel REY, « Quels processus pour la création d'un quartier durable : l'exemple du projet Ecoparc à Neuchâtel », in *Urbia*, 2007, 4, p. 123-145.

la création d'une dizaine de lofts, de les vendre sur plans et de démarrer la réalisation après avoir trouvé au moins la moitié des acquéreurs. Si la démarche fut longue, les craintes fréquentes et les étapes multiples, en particulier au niveau financier et notarié, elle a eu le mérite de débloquer la situation et de contribuer, à son échelle, à motiver les maîtres d'ouvrage des autres bâtiments à se décider et à s'engager définitivement.

Il peut paraître paradoxal de développer des démarches architecturales sans avoir de clients clairement identifiés. Dans le cas des mutations urbaines en cours, il ne s'agit souvent pas de répondre à une question déjà clairement posée, mais à révéler des potentiels non directement perceptibles. Dans ce contexte, en particulier lorsque la recherche de qualité s'inscrit dans une perspective de durabilité, la démarche de l'architecte ne peut plus se limiter à la seule conception spatiale ou à la définition de l'expression des bâtiments.

Face à la complexité des tissus urbains, un fort engagement semble nécessaire aussi dans les différents processus, afin d'identifier les plus adaptés aux objectifs spécifiques de chaque projet¹⁹. Sans remettre en cause les rôles fondamentaux du concepteur, ce type d'approche s'inscrit dans une valorisation proactive de multiples compétences et dans la recherche d'un pilotage *sur mesure* de divers acteurs impliqués. Le caractère non totalement conventionnel de cette quête de synergies au service du projet architectural implique de fait l'acceptation de certaines prises de risque.

HYBRIDER ET INVENTER

Cette recherche exploratoire de synergies se poursuit aujourd'hui au sein de plusieurs projets et réalisations, à l'instar de Microcity, l'antenne neuchâteloise de l'EPFL qui résulte d'une stratégie de partenariat et d'hybridation²⁰, ou de la Maison des religions à Berne, qui accueille sous un même toit cinq importantes communautés religieuses²¹. Un temple hindou, une mosquée, une chapelle chrétienne, un temple bouddhiste et une salle de prière pour les alévis y ont été aménagés pour favoriser le dialogue interculturel et les rencontres entre les représentants de ces différentes communautés religieuses. Il en a forcément résulté de fortes interactions non seulement entre les différents «clients» de cet espace, mais également avec d'autres acteurs de la cité.

19 Lorette COEN, «Nourrir et dépasser le métier d'architecte», in *Le Temps*, Visions d'architectes, 17 août 2009, p. 10.

20 Emmanuel REY, Willi FREI ET Cyril BAUMANN, «Hybridations durables», in *Tracés*, Dossier 05/2014, p. 46-57.

21 Beat MATTER, «Die Utopie von Bern», in *Intelligent bauen*, 2015, 2, p. 22-23.

Quand tu construis une rue, une maison, un quartier, pense à la ville²²,

insistait Luigi Snozzi dans le cadre de son enseignement. Quelque soit son échelle, le projet a en effet un impact potentiel sur l'ensemble de la ville. Au-delà de la relation avec le maître d'ouvrage, il engage donc ainsi le concepteur face à l'espace, mais aussi face au temps, le temps qui est devant lui et celui qui l'a précédé. À l'heure des grandes mutations urbaines, la notion de temps joue un rôle grandissant, car la tâche de l'architecte s'inscrit à la fois dans une histoire multiséculaire, celle de la ville européenne postindustrielle, et dans la complexité contemporaine des enjeux globaux. C'est pour cela qu'il ne lui suffit plus de se contenter de ses compétences de base. Bien sûr, l'architecte cherche encore et toujours les bonnes formes et les bonnes proportions et lutte dans sa pratique quotidienne pour parvenir à des solutions cohérentes et esthétiques. Mais il doit surtout être en mesure, en partenariat avec les autres acteurs, non pas de donner dix réponses différentes à dix questions, mais de trouver des solutions intégratives, qui tiennent compte simultanément d'aspects programmatiques, environnementaux, socio-économiques et culturels.

Dans cette optique, il lui appartient de porter une vision conceptuelle forte, mais aussi d'être en mesure de développer des réflexions interdisciplinaires, en y incluant les clients (maîtres de l'ouvrage et utilisateurs), les ingénieurs et les spécialistes²³. L'architecte doit donc développer une culture du dialogue au service de son art. A une époque où la communication occupe une place grandissante dans la société, c'est même une des conditions incontournables pour pouvoir concrétiser ses plans. Sa démarche trouve en effet sa crédibilité dans la mesure où elle peut apporter une plus-value explicite à plusieurs niveaux, en particulier en termes d'identité architecturale, d'intégration urbaine et de durabilité accrue. Face à ce défi, être capable de garder des «fenêtres ouvertes sur le monde» se révèle une capacité incontournable. Être curieux et prendre le temps de se cultiver, d'observer, de découvrir et de chercher l'inspiration dans la vie de tous les jours, c'est aussi cela qui nourrit la créativité, facilite les interactions et peut, un jour, contribuer à la qualité d'un projet. L'architecture est dans ce sens plus qu'un métier, c'est un art de vivre, peut-être même une vocation²⁴.

22 Luigi SNOZZI et al., *25 Aphorismen zur Architektur*, Einsiedeln, Stiftung Bibliothek Werner Oechslin, Maximilian, Rimmel, 2013.

23 Walter DÄPP, «Pas de cirque sans clown, pas de clown sans cirque» in *Bauart, mehr als Architektur* | *Bauart au-delà de l'architecture*, *Bauart Booklet # 008*, «Épilog|Epilogue», Berne, Stampfli, 2011.

24 DÄPP WALTER, «Les loups solitaires ont besoin de la meute. Les architectes aussi» in *Bauart, op. cit.*, *Bauart Booklet # 006*, «Werte|Valeurs», Berne, Stampfli, 2011.



BAUART (en collaboration avec URBANOFFICE), *Maison des religions*, Berne, espace dédié au temple hindou © José Hevia.