

Architecte cantonal : un acteur réseau

Paul Marti

Collaborateur scientifique Fondation Braillard architectes

2005

Equipes interdisciplinaires, aménagement concerté, vision transfrontalière, gestion participative, approches relationnelle, démocratie de quartier : autant de formules, autant de libellés qui émaillent le débat contemporain sur la ville et l'architecture. Activement relayés par les milieux politiques et les médias, ils se sont imposés comme références incontournables, à Genève comme partout ailleurs.

On parlera d'effet de mode, de discours politiquement correct. Avec raison, sans doute. Mais les choses sont-elles vraiment aussi simples ? Et si derrière les mots se profilait un véritable bouleversement. Ou, tout au moins, une évolution vers davantage de complexité. Construire est un acte lourd de sens, ça on le savait. Construire est aussi un acte de plus en plus difficile : la triple avancée technologique, environnementale et démocratique complexifient singulièrement la tâche des planificateurs, ça c'est nouveau. On exige de meilleures performances en termes de respect des coûts, des délais mais aussi de fonctionnalité et d'adaptabilité dans le temps ou encore d'image. On tient ensuite compte de critères plus nombreux, en particulier environnementaux. Enfin, la démocratie participative exige que l'on associe davantage de personnes, de groupes d'intérêts, d'associations et autres.

Les décideurs ont deux voies d'action possibles *a priori* contradictoires, mais que rien n'empêche d'hybrider dans une pragmatique de l'action.

Ils peuvent s'efforcer de rendre simple ce qui est complexe ; renoncer à la technique moderne, fermer les yeux sur les atteintes à l'environnement, limiter les droits démocratiques, faire l'impasse sur la dimension transfrontalière, mais aussi, de manière moins réductrice, rétablir une hiérarchie des problèmes, tenter de développer une approche plus raisonnée que réglementaire.

Ils peuvent aussi tenter de gérer la complexité nouvelle ; se donner les moyens de maîtriser le surplus de paramètres, de contraintes. Autrement dit, s'assurer des moyens de coordonner qui soient à la hauteur des attentes contemporaines.

Dans les quelques développements qui suivent nous nous proposons de cerner, de manière un peu plus précise, les évolutions structurelles de la production du cadre bâti à Genève. Et surtout, de montrer l'apport positif que la création d'un poste d'architecte cantonal peut constituer dans ce contexte profondément renouvelé, ces dix dernières années, par l'ouverture progressive des frontières, par le concept de développement durable et par le développement de la démocratie directe. De manière plus focalisée, notre propos est de souligner l'apport d'un poste d'architecte cantonal dans la défense de ce qu'il est convenu

d'appeler la qualité ou plus exactement les qualités architecturales. Mais surtout, il nous importe de montrer quel peut être sa contribution à la clarification des problématiques, à la hiérarchisation des questions et, en même temps, dans la mise en réseau d'un cercle élargi d'acteurs, la coordination d'un plus grand nombre de paramètres ou critères.

Mais avant d'en arriver-là, brossons rapidement le fond du tableau. Quelle place les architectes occupent-ils dans les administrations publiques des territoires qui nous entourent ? Et surtout, quelle est l'histoire récente de la fonction d'architecte cantonale dans notre république.

II. Le fond du tableau

II.I. Un petit tour d'Europe et de Suisse

Dans l'*Union européenne*, de nombreuses collectivités publiques se sont associées des architectes réputés dans des fonctions administratives de premier plan. Traditionnellement, des architectes occupent des positions stratégiques bénéficiant d'une réelle autonomie par rapport au pouvoir politique dans les administrations des grandes municipalités en Italie, en Espagne et au Portugal. Mais il ne s'agit pas d'une spécificité limitée aux pays méditerranéens. En Allemagne, aux Pays-Bas, au Danemark, les ministères chargés des travaux publics ont, en leur sein, des compétences importantes en architecture et en ingénierie pour assurer leur rôle de maître d'ouvrage.

En *Suisse*, la majorité des cantons ont de longue date un architecte cantonal. À notre connaissance, ce poste n'est remis en cause nulle part : son utilité est même reconnue là où les services de l'Etat ne couvrent plus toutes les tâches qu'ils assumaient auparavant. Ce consensus doit beaucoup au rôle positif joué par des fortes personnalités comme Carlo Fingerhuth à Bâle dans les années 1980 et 1990 ou Bernard Attinger en Valais. Dans le canton de Vaud Jean-Pierre Dresco et son successeur Eric Perette ont été ou sont des interlocuteurs privilégiés des architectes.

II. II. « Der Sonderfall Genf »

Genève constitue un cas particulier, un *Sonderfall*, dans le paysage administratif suisse. Dans notre canton, la perspective d'un poste d'architecte cantonal à créer est un véritable serpent de mer, un sujet qui alimente épisodiquement le débat politique. Hormis un bref intermède, Genève n'a pas eu d'architecte cantonal.

En effet, si dans les années 1960, Pierre Braillard, le fils de Maurice Braillard, a fonctionné comme architecte-conseil du Conseil d'Etat à la demande de François Peyrot, alors chef du département des travaux publics, il ne jouait en aucun cas le rôle d'un architecte cantonal. Dans les années 1990, Emmanuel

Cattani, après avoir été associé à Jean Nouvel, a occupé le poste d'architecte cantonal durant 18 mois.

La création du poste répond à une demande pressante de la profession. Dès le milieu des années 1980, l'Interassar déploie une activité soutenue dans ce sens.¹ Par la suite, l'association faîtière des architectes sera relayée par plusieurs députés du Grand Conseil qui déposent un projet de loi sur la fonction d'architecte cantonal, invitant le Conseil d'Etat à créer un tel poste au sein de l'administration cantonale.²

L'élection de Philippe Joye au Conseil d'Etat débloque la situation : avant même que le Grand Conseil ait adopté la loi sur la fonction d'architecte cantonal³, Emmanuel Cattani est engagé, en avril 1994, par contrat de droit privé pour une durée de quatre ans renouvelables. Mais l'embellie sera de courte durée : une année et demie plus tard, le Conseil d'Etat résilie le mandat de l'architecte cantonal pour, selon ses termes, des « motifs politiques ».⁴ Par la suite, le poste ne sera plus repourvu, ni par Philippe Joye, ni par Laurent Moutinot, son successeur.

Que s'est-il passé ? Qu'est ce qui a motivé ce limogeage ?

En une phrase : un référendum lancé contre la loi par l'Alliance de la gauche, les Indépendants et le Parti du travail.

La fonction en tant que telle de l'architecte cantonal n'est pas au centre du débat mené dans l'enceinte politique et sur la place publique.⁵ Les partis de

¹ Automne 1985, entretiens avec les architectes cantonaux dans différents cantons de Suisse allemande et romande ; automne 1986, contacts avec Christian Grobet alors chef du Département des Travaux Publics ; printemps 1987, conférence de presse « l'architecte cantonal et son rôle » à l'Hôtel Touring Balance ; mars 1988, publication d'un rapport de synthèse (prise de position de l'Interassar en faveur de la création d'un poste d'architecte cantonal à Genève).

² 17 mai 1988.

³ Loi L53-6158 adoptée le 10 novembre 1995 (FAO 12 janvier 1996). À Genève ; le projet de loi du 17 mai 1988 définit l'architecte cantonal comme un mandataire indépendant, assermenté par le Conseil d'Etat pour accomplir des missions d'expertise ou d'arbitrage. Il est alors surtout envisagé comme un bras droit du pouvoir exécutif : il a pour mission « d'assister dans l'exercice de leurs fonctions, et à leur demande, le chef du département des travaux publics et de l'énergie, le Conseil d'Etat et les communes lors de l'élaboration et de la réalisation de projets dans les domaines de l'architecture, de l'urbanisme et de l'aménagement du territoire » (Art 3 a), de « conseiller le chef du département des travaux publics et de l'énergie dans ses tâches et à sa demande, notamment en matière de programme et de projets d'architecture, de concours, de construction et d'urbanisme.

⁴ Fin officielle du mandat le 29 février 1996. Voir à ce sujet.

⁵ Nous pensons en particulier au débat du 5 décembre 1995 dans la salle du Faubourg commentée dans la presse quotidienne où les chefs de file de la gauche, Christian Ferrazino et Jean Spielmann, prennent à partie le magistrat épaulé par René Koechlin sur les conditions d'engagement et les pratiques de l'architecte cantonal.

Voir à ce sujet. Jean-Charles Magnin « Genève reste à l'étroit », in : Tribune de Genève, 6 décembre 1995. Annick Jeanmairet « Architecte cantonal : Philippe Joye prêt à faire des

gauche critiquent surtout les conditions d'engagement d'Emmanuel Cattani, son statut et son mode d'exercice : ils estiment que son salaire est excessif (120000 francs pour deux jours de travail par semaine), que les liens avec le magistrat qui est aussi un ami, sont trop exclusifs. Plus grave, le contrat de droit privé et la pratique professionnelle indépendante que l'architecte cantonal continue à exercer est perçu comme une source de conflits d'intérêts. Il est notamment question de pratiques clientélistes ; l'architecte cantonal favoriserait des proches lors de l'attribution de mandats publics.⁶

La partie d'échec que se livrent alors la gauche et la droite se termine par une partie nulle synonyme pour les architectes d'un retour à la case départ. Le référendum contre la loi sur l'architecte cantonal de la gauche n'aboutit pas ; le nombre de signatures réunies est insuffisant. Mais la droite ne remet pas le poste au concours de crainte de raviver des cendres encore brûlantes.

Le dossier est mis en veille, tout en bas de la pile. Genève a une loi sur l'architecte cantonal mais pas d'architecte qui occuperait le poste. En l'absence d'expert professionnel désigné pour gérer les projets d'aménagement, le pouvoir politique prend ses décisions en s'appuyant, pour l'essentiel, sur le travail des services administratifs et des commissions.

Aujourd'hui, la tension suscitée par l'architecte cantonal est retombée. Mais surtout, les pouvoirs publics chargés de la gestion et du développement urbain sont confrontés à de nouveaux défis, de nouveaux enjeux inhérents à une métropole devenue lémanique et transfrontalière.

Ces changements structurels justifient, à notre sens, la réouverture du débat sur l'architecte cantonal. Quelles devraient être ses missions si tant est qu'il en faut un (et que la désignation usuelle de ce poste soit toujours pertinente) ?

concessions », in : Journal de Genève, 6 décembre 1995. Chantal Scaler « Plaidoyer pour un architecte cantonal », in : Journal de Genève, 14 décembre 1995.

⁶ Au sujet du référendum contre la loi sur l'architecte cantonal et le licenciement d'Emmanuel Cattani voir entre autres articles :

Arthur Gosjean « La gauche prend le marteau-piqueur pour démolir le poste de l'architecte cantonal » in : Tribune de Genève, 5 octobre 1995. PBH « La droite veut entériner la fonction d'architecte cantonal » in : Le Courrier 11 octobre 1995. Frédéric Montanya « Un référendum veut démolir le poste d'architecte cantonal » in : le Courrier 28 novembre 1995. Christian Bernet « Le Conseil d'Etat résilie le contrat de l'architecte cantonal Emmanuel Cattani », in : Journal de Genève, 1^{er} décembre 1995. Henri Roth « Le Conseil d'Etat genevois licencie l'architecte cantonal pour éviter une crise », in : Le Nouveau Quotidien 1^{er} décembre 1995. Marc Joly « Le Conseil d'Etat met fin au mandat du titulaire actuel », in : Le Courrier 1^{er} décembre 1995. Annick Jeanmairet « Un architecte cantonal, est-ce utile ? », in : Journal de Genève, 5 décembre 1995. « Plus que l'architecte cantonal c'est la fonction que l'AdG combat, in : Tribune de Genève, 5 décembre 1995. Elise Kerchenbaum « La volte-face du Conseil d'Etat », in : Gauchhebdo, 7 décembre 1995. MJY « Le référendum sur l'architecte cantonal n'a pas abouti », in : Le Courrier, 6 janvier 1996. ATS « Architecte cantonal : le référendum a échoué », in : Journal de Genève 9 janvier 1996. Annick Jeanmairet « Dès jeudi, Genève n'aura plus d'architecte cantonal. La succession s'annonce difficile », in : Journal de Genève, 24 février 1996. Annick Jeanmairet « La réforme de l'Etat empêche l'architecte cantonal de sortir du purgatoire », in : Journal de Genève, 1^{er} mars 1997.

Quels devraient être ses apports, ses relations avec les autres acteurs de l'aménagement de la ville et du territoire ? Enfin, quel serait aujourd'hui à Genève le profil idéal de l'architecte cantonal ?

III. Les grands enjeux du développement urbain

Esquisser des réponses à ces questions suppose que l'on ait, au préalable, identifié les enjeux du développement urbain contemporain de Genève, appréhendé le cadre théorique général informant l'action des pouvoirs publics, cerné le jeu des acteurs publics, institutionnels et privés qui déterminent l'aménagement du cadre bâti de l'agglomération.

Vaste programme auquel nous n'avons ni les moyens, ni l'ambition de répondre de manière exhaustive. À défaut, nous proposons, dans ce qui suit, un aperçu, nécessairement subjectif et fragmentaire, de quelques-unes des évolutions significatives susceptibles d'informer la question de l'architecte cantonal. Nous aborderons ainsi la question de l'agglomération transfrontalière, la problématique du développement durable et celle du modèle d'urbanisation.

III. I. Vers une agglomération transfrontalière

Depuis quelques années, Genève et sa région connaissent un développement rapide que n'ont réellement freiné ni la crise boursière ni la crise économique qui lui a été consécutive. Dans un contexte de relatif blocage de la construction dans le canton, sous l'effet conjugué de la rareté des terrains constructibles et de nombreuses oppositions, cette croissance s'est, pour l'essentiel, reportée sur les marges du bassin genevois, sur le territoire limitrophe français ou vaudois.

Le développement de l'habitat et des activités dans le bassin genevois s'accompagne de la création d'un réseau routier, autoroutier et ferroviaire performant dont bénéficient les échanges régionaux : autoroute de contournement, troisième voie Genève-Coppet et, d'ici quelques années, réseau RER prenant appui sur les voies existantes ou à créer (CEVA).

La facilité avec laquelle circulent, ou circuleront dans un proche avenir, les personnes, les biens et les services trouve son pendant, sur le plan juridique et politique, dans les accords bilatéraux avec l'Union européenne. Garantissant le libre établissement et favorisant les échanges, ils rendent, chaque jour, plus diaphane la frontière politique.

Sous l'effet conjugué du développement économique, d'une infrastructure de transport régionale performante, des accords internationaux et inter-cantonaux, on assiste à l'unification des territoires de part et d'autre de la frontière. Cette unification du territoire va de pair avec la constitution d'une métropole

lémanique, d'une agglomération transfrontalière multipolaire dont Genève constitue le centre de gravité.

La constitution de ce territoire urbain a pour corollaire un jeu d'acteur complexifié. En plus des détenteurs d'enjeux privés et para-publics (groupements et associations en tout genre), fréquemment regroupés en coalitions (les Publics Privates Partnerships), l'extension du territoire urbain ou plus exactement la fusion de plusieurs territoires urbains auparavant distincts induit un doublement des entités publiques, françaises d'une part, et suisses d'autre part, elles-mêmes scindées en services relevant de départements différents qui en gèrent le développement.

III. II. Un concept nouveau : le développement durable

Au niveau de la politique urbaine, un deuxième changement important réside dans l'inscription du principe de développement durable dans les « Agendas 21 » du canton et de la ville de Genève. Cet agenda local se réfère, bien sûr, à l'Agenda pour le XXI^e siècle ratifié par 178 pays lors du Sommet de la Terre à Rio. À Genève, comme partout ailleurs en Suisse et en Europe, la principale évolution introduite par les « Agendas 21 » réside dans l'approche intégrée des aspects environnementaux, économiques et sociaux. Ils ne se bornent plus à une politique cohérente en matière d'architecture et d'urbanisme telle que les magistrats et les services administratifs cherchent traditionnellement à les mettre en oeuvre.

En lieu et place des approches sectorielles usuelles, les « Agendas 21 » suggèrent en effet une vision globale au niveau régional intégrant conservation et valorisation des ressources naturelles et patrimoniales, architecture, aménagement urbain et infrastructures de transport. Ainsi se multiplient des libellés transversaux comme « la reconquête des espaces publics », « la nature et les loisirs en ville », « les mobilités douces », « la maîtrise de la péri-urbanisation », ou encore « la ré-appropriation politique de la ville par ses habitants ».

Selon Martin Symes, on peut décliner cette gamme d'intentions en quatre mots-clés⁷ :

- le mot *environnement*, marquant le désir que l'architecture n'ait pas d'effet négatif sur le milieu ambiant ;
- le mot *futur*, marquant le désir que les décisions prises durant les processus de conception et de construction architecturales soient fondées sur une évaluation de leurs conséquences à long terme ;
- le mot *égalité*, marquant le désir que tout projet d'architecture réponde aux besoins de chaque secteur de la communauté humaine, sans léser ceux, ou celui, au(x)quel(s) il n'est pas adressé prioritairement ;

⁷ Martin Symes « La durabilité : question multidimensionnelle traversant toutes les opérations », in : Interprofessionnalité et action collective dans les métiers de la conception. Actes des rencontres du Réseau activités et métiers de l'architecture et de l'urbanisme 28 et 29 septembre 2000, Paris 2000, p. 41.

- le mot *participation*, enfin, marquant le désir que les usagers et les détenteurs d'enjeux soient associés à tous les processus de conception et de gestion architecturale et urbaine.

III. III. L'émergence d'un nouveau modèle d'urbanisation

Un troisième facteur de transformation est lié au renouvellement, ces vingt dernières années, des processus d'urbanisation, à Genève comme dans les autres villes européennes. Dans le contexte actuel de crise urbaine, les experts et les usagers mettent en question les conceptions issues du mouvement moderne. Les processus se fondent désormais sur un modèle qualitatif orienté vers la revalorisation et la requalification du cadre bâti préexistant plutôt que sur un modèle d'expansion quantitatif conduisant à la démolition et à la reconstruction des centres urbains et au développement de la fonction résidentielle en périphérie.

Le nouveau modèle pose la question de la dimension urbaine de l'architecture. Toute intervention sur le domaine bâti est une intervention dans la ville et suppose une réflexion qui ne peut « se résumer aux considérations formelles/plastiques/fonctionnelles ou constructives limitées à l'échelle de l'édifice, mais doit s'ouvrir à des réflexions et des pratiques articulées sur l'échelle urbaine ».⁸ Ces nouvelles demandes obligent l'architecte à tenir compte, en amont du projet, de l'évolution de l'espace bâti et, en aval, de sa gestion. À une pratique « de construction neuve et d'une avancée de l'urbanisation sur des terrains vides développée dans la première moitié du siècle, s'est substituée une pratique du « construire dans le construit »⁹ qui suppose une prise en compte accrue du patrimoine bâti, au sens large, et une capacité à « recoudre » le tissu urbain existant.

Le déplacement du champ d'intervention des terrains non bâtis à la ville bâtie induit la prise en compte de la dimension patrimoniale comme donnée importante du développement urbain. Mais surtout, l'intervention dans un environnement structuré au niveau du bâti va de pair avec l'intervention d'une foule de nouveaux acteurs, à commencer par les habitants, les usagers et les associations qui en assurent la défense des intérêts. Des acteurs qui, dans le contexte de la démocratie semi-directe helvétique et du rejet des modèles de planification technocratiques, font valoir leur point de vue et leur expertise de plus en plus fréquemment et fortement.

Ainsi, le système référendaire a permis à des groupements motivés de faire capoter nombre de projets officiels émanant des pouvoirs publics cantonaux et municipaux. Les luttes urbaines autour de la réhabilitation du quartier des Grottes, en particulier du célèbre îlot 13 à la fin des années 1970 et début

⁸ Robert Prost, Les pratiques architecturales en mutation, in : Michel Bonnet (sous la direction) L'élaboration des projets architecturaux et urbains en Europe. Vol 3. Les pratiques de l'architecture : comparaison Européennes et grands enjeux, Paris 1998, p. 12.

⁹ *ibid.* p. 14

1980, ne furent en somme qu'un prélude à ce qui est aujourd'hui la règle. À savoir, qu'aménager la ville est une œuvre collective impliquant une foule d'acteurs avec des objectifs, des intérêts, des compétences et des connaissances différents. Le projet urbain n'implique plus seulement des décideurs politiques, des professionnels (architectes, géographes, ingénieurs, sociologues) et des acteurs privés. En plus des anciens, de nouveaux détenteurs d'enjeux, moins officiels et difficiles à contrôler, comme les groupes d'intérêts et les associations les plus diverses se sont imposés.

IV. Architecte cantonal : esquisse d'un profil

IV. I. Un acteur réseau

Ce très rapide aperçu des principales évolutions structurelles affectant la planification urbaine de notre agglomération montre bien la complexité de l'acte d'aménagement dans une ville comme Genève. Il faut instaurer une collaboration entre des acteurs institutionnels des deux côtés de la frontière, intégrer en plus des acteurs publics et privés des entités aussi mouvantes que les associations de quartiers et les groupements d'intérêts les plus divers. Il faut enfin, pour répondre aux critères du développement durable, dépasser les approches sectorielles traditionnelles au profit d'une vision large de l'aménagement intégrant dimensions environnementales, sociales et économiques.

Cette double multiplication, celle des critères qui doivent être pris en compte dans l'aménagement et celle du nombre de détenteurs d'enjeux publics, para-publics et privés des deux côtés de la frontière montre clairement la nature du défi à relever : développer de manière concertée et raisonnée l'agglomération genevoise, c'est d'abord et surtout coordonner et piloter bien plus que dessiner et décider.

Or que constatons-nous ? Le développement transfrontalier, l'augmentation du nombre d'acteurs qui interviennent dans les questions d'aménagement urbain, la montée en puissance des mouvements associatifs n'ont, à ce jour, pas véritablement suscité de structure assurant l'interface, la médiation ou l'arbitrage.

Aujourd'hui, il est impératif de décloisonner et de mettre en réseau à l'échelle transfrontalière non seulement les services chargés de l'urbanisme, de l'architecture et de la conservation du patrimoine mais aussi les autres services des administrations publiques qui influent sur le développement urbain ; ceux notamment qui s'occupent des transports, des infrastructures, de l'économie, de l'action sociale. Enfin, il faut élargir le cercle et coordonner l'action avec les acteurs non-étatiques et ce, une fois encore, à une échelle non plus cantonale, mais transfrontalière.

Dans ce contexte, la fonction d'architecte cantonal doit être très différente de la perception qu'en a encore une partie de l'opinion publique. Il ne saurait être question d'un artiste isolé qui interviendrait, pour le seul compte de notre république, en correcteur des projets, en censeur du juste et du faux définis au nom d'un courant ou d'un ensemble de dogmes sur ce qui fait « la bonne ou la mauvaise ville », « la bonne ou la mauvaise architecture ». L'architecte cantonal ne doit en aucun cas se substituer aux commissions consultatives ou au magistrat politique qui lui déléguerait les pleins pouvoirs, pas plus qu'à l'action d'associations de quartier ou de tout autre groupe d'intérêts se manifestant sur la place publique. Il ne s'agit en aucun cas de remettre le pouvoir de décision entre les mains d'un spécialiste de la ville et de

l'architecture ni d'instaurer une sorte de technocratie dictatoriale d'une profession sur la ville.

En effet, plus qu'un architecte au sens strict, l'architecte cantonal doit être un acteur-réseau pour qui l'échange et la communication sont au centre de la démarche. Il doit fonctionner comme une interface entre le maître de l'ouvrage politique, le monde de la construction et les associations. Le poste d'architecte cantonal pourrait, avec une certaine légitimité, être remis à un architecte spécialiste de la conduite de grandes opérations. Le poste est en effet d'abord celui d'un médiateur, en phase avec la démocratie participative contemporaine et les forums d'expertise hybrides qui la caractérisent. Ce qui revient à dire qu'il faut s'assurer les services d'une personne en mesure de fonctionner comme une véritable interface entre différentes zones d'expertises, entre acteurs issus d'horizons professionnels et institutionnels les plus variés. Il doit être un relais capable de coordonner le travail des divers acteurs en présence et de valoriser les aspects qualitatifs de la mission.

Concrètement, il revient à l'architecte cantonal d'assurer le lien entre les différents pouvoirs politiques agissant sur le développement de l'agglomération genevoise et de fonctionner comme un médiateur entre les citoyens, les associations et les autorités. Il doit assurer une forme de cohésion et de cohérence de l'action publique dans le domaine urbain et architectural par-delà les lignes de fracture politiques et institutionnelles. En renouant avec une pratique de dialogue dans laquelle priment l'information, les échanges, la négociation avec tous les acteurs intéressés au devenir de la ville, il doit permettre de dépasser les schématismes réglementaires et les rigidités bureaucratiques.

L'action de l'architecte cantonal n'est pas seulement transversale, elle doit aussi être pérenne. Elle doit s'inscrire dans la durée, elle doit être un fil conducteur, une forme de mémoire de l'action publique en matière urbaine par-delà l'alternance des magistrats comme le rappelait, il y a 15 ans déjà, Carl Fingerhuth :

« Un important réseau de partenaires est nécessaire pour que ces travaux deviennent des exemples parmi d'autres et non des cas isolés. Ce n'est pas l'affaire d'un seul architecte de génie, d'un journaliste tout-puissant, d'un homme politique sûr de lui, d'un fonctionnaire engagé, d'un investisseur téméraire ou d'une association de quartier influente. Il s'agit de les réunir tous ensemble et de bénéficier de leur interaction. L'efficacité d'un tel système a besoin avant tout de continuité et de transparence. Continuité : le réseau ne peut pas s'interrompre à cause d'une élection ou du départ d'un architecte. Transparence : le réseau doit être ouvert, ses décisions doivent être accessibles, compréhensibles à tous, et démocratiques. Elles doivent se fonder sur la conviction et non pas sur la persuasion. Tout en reflétant les valeurs de la société contemporaine, elles ne peuvent pas être une simple affaire de mode... »¹⁰

¹⁰ Carl Fingerhuth « Architektur als soziale Werk », in : Werk, Bauen + Wohnen, n°10, pp. 20-27.

À côté de cette fonction de l'architecte cantonal en tant qu'acteur-réseau ou animateur d'un vaste collectif, des fonctions plus traditionnelles subsistent. C'est à ces fonctions plus traditionnelles que nous nous intéressons d'un peu plus près dans ce qui suit. Nous envisageons ces fonctions dans la perspective d'une triple réconciliation entre d'une part, le public et, d'autre part, l'acte de construire, la figure professionnelle de l'architecte et l'État.

IV. II. Argument culturel, réconcilier le public avec l'acte de construire

Sur un plan général, l'architecte cantonal est un porte-parole de l'architecture dans les projets immobiliers et urbains et un expert qui défend les intérêts de la collectivité en développant une appréciation réfléchie des critères fonctionnels et d'usage, de leurs évolutions dans le temps. Son action doit favoriser des constructions publiques judicieusement implantées, répondant à des besoins avérés de la population et dotées d'une réelle valeur culturelle. L'architecte cantonal doit être autant qu'un acteur d'œuvres d'exception un acteur de la norme : il doit promouvoir une professionnalisation fort attendue de l'architecture genevoise et concourir à élever le paysage local au niveau de celui des autres cantons et des autres villes européennes concurrentes de Genève. Il est, en d'autres termes, un démarcheur de la qualité architecturale, y compris auprès des communes et des privés.

Il est donc important de s'associer le concours d'un architecte disposant de grandes compétences professionnelles mais pas nécessairement d'une vedette médiatique.

Pour répondre à cet objectif, l'architecte cantonal doit développer un ensemble d'actions en rapport avec le développement de l'agglomération genevoise et avec les dossiers urbanistiques et architecturaux les plus importants du DAEL.

Il lui incombe de promouvoir la culture architecturale en entretenant des relations fréquentes avec la presse écrite, la radio et la TV, en mettant sur pied à l'adresse des milieux intéressés des manifestations publiques : séminaires, expositions, conférences, débats publics, etc. Il est par ailleurs appelé à prendre activement part au débat général sur l'architecture et, sur un plan plus focalisé, à promouvoir l'information et la diffusion des projets à venir ou en cours.

Notamment dans le cadre collégial des commissions qui réfléchissent au développement urbain, l'architecte cantonal est ensuite appelé à donner des impulsions, à établir des lignes directrices et à participer à l'élaboration d'une vision globale de l'aménagement et de l'urbanisme. Il s'agit de définir, de manière concertée, une véritable stratégie urbaine et de définir des orientations générales : de mettre en place une analyse et une réflexion sur le développement de Genève, en tenant compte de l'urbanisation et des projets d'aménagement des régions limitrophes. L'architecte cantonal doit ainsi

concourir, en association avec la direction de l'aménagement, avec les autres départements concernés, les communes et les milieux intéressés à l'élaboration des données principales des futurs plans directeurs pour le canton de Genève, notamment en identifiant et en développant les éléments stratégiques qui seront le moteur du développement de l'agglomération transfrontalière. À un niveau plus modeste, il est aussi appelé à collaborer avec les différentes commissions consultatives (CMNS, d'architecture, etc.) et les différents services du DAEL afin notamment de gérer des divergences de préavis entre les commissions consultatives comme la commission d'urbanisme, la commission d'architecture, la commission des monuments, de la nature et des sites.

Toujours en étroite relation avec les acteurs concernés, l'architecte cantonal doit ensuite coordonner les constructions de l'Etat, c'est-à-dire programmer ses constructions futures en menant des enquêtes précises sur les besoins et rénover son parc immobilier en investiguant les possibilités d'utilisation. Réfléchir à la mise en valeur des terrains, à de nouvelles affectations, rechercher des programmes : voici quelques-unes des actions que l'architecte cantonal est susceptible de développer en faveur du patrimoine immobilier public. D'autres maîtres de l'ouvrage que l'Etat peuvent, dans certains cas, aussi bénéficier de cette activité de conseil. À la demande de communes, d'organisations internationales, d'associations et d'investisseurs privés, l'architecte cantonal peut intervenir comme expert, notamment pour mieux cerner les problèmes liés à l'élaboration des programmes ou l'organisation de concours.

Cette activité de planification et de conseil ne se limite pas à la phase de programmation. Le travail de coordination et de suivi se prolonge tout au long du processus de conception et de réalisation. Il appartient à l'architecte cantonal d'analyser et de gérer les dossiers importants ou délicats sur le plan architectural, urbanistique et de l'aménagement du territoire. C'est lui qui définit la philosophie d'instruction des dossiers. En sa qualité de représentant officiel du maître de l'ouvrage, il joue un rôle de directeur de projets et de coordinateur des études entre les usagers et les réalisateurs (mandataires architectes et ingénieurs, entreprises). Il a ensuite pour charge d'organiser et de piloter les principaux concours d'idées ou de projets et les procédures d'adjudication des marchés publics. A lui de soumettre des propositions pour la composition du jury en veillant à faire varier les membres d'un concours à l'autre, de participer à l'élaboration du programme de concours, puis une fois les projets sélectionnés, à défendre le projet recommandé par le jury auprès des milieux politiques et du public. Il lui revient enfin de conseiller, mais aussi de soutenir les auteurs dans le processus d'élaboration des projets qui suit la phase de concours.

Il exerce en définitive une forme de surveillance générale de tous les travaux d'études, de construction, de transformation et d'entretien des bâtiments de l'Etat. Il rédige ou contrôle la rédaction et l'établissement des messages, rapports, rapport de gestion, budget, expertise, préavis d'adjudication à

l'intention du Conseil d'Etat, des chefs de département, des autorités fédérales, communales ou de tiers en se portant garant de l'intégrité des projets.

Il reste à dire que la recherche d'une meilleur adéquation urbaine et fonctionnelle mais aussi d'une plus grande valeur culturelle de l'architecture qui est au centre de l'action de l'architecte cantonal n'est pas un simple gadget pour villes riches en mal de dépenses somptuaires. Il ne s'agit en aucune manière d'un luxe que l'on ne pourrait plus s'offrir dans le contexte actuel de libéralisation des marchés, d'ouverture des frontières et de compétition à l'échelon international.

Certes, il est indéniable que la globalisation des marchés a induit des pressions sur les coûts et la recherche d'une production et d'une gestion plus efficace du bâti qui ne favorisent a priori pas le souci de qualité d'usage à long terme, d'innovation technique ou d'une relation pertinente à l'environnement et moins encore la recherche de qualités plastiques ou formelles. Mais les choses ne sont pas aussi simples et l'évolution n'est pas unidirectionnelle. La compétition accrue entre les villes pour conserver ou attirer les mains-d'œuvre les plus qualifiées, les secteurs d'activités les plus rémunérateurs ou les plus porteurs d'avenir a, dans le même temps, aussi porté la compétition sur le terrain de la qualité, de l'excellence.

Après une période de relatif désintérêt, de nombreux responsables politiques locaux ont ainsi redécouvert l'espace public, la construction neuve ou le patrimoine construit comme autant de lieux où se projeter et se représenter. L'architecture et l'urbain sont à nouveau perçus comme un lieu où matérialiser l'excellence des services que les pouvoirs publics rendent à la population. Les édiles ont également identifié le cadre bâti et les vides urbains comme autant de lieux sur lesquels une identité locale faisant écho à la globalisation et à la dé-territorialisation des pratiques est susceptible de se cristalliser. Enfin et surtout, les stratèges du *marketing urbain* appréhendent désormais clairement l'impact économique pour une ville d'un cadre urbain et architectural de qualité.

Rien d'étonnant donc si, en particulier en Europe, la qualité architecturale est redevenue, ces dernières années, un véritable enjeu politique dans lequel les visées culturelles, sociales et économiques apparaissent étroitement imbriquées. Nombreux sont ainsi les édiles à mener depuis deux décennies au moins une action résolue en faveur de l'espace urbain, du patrimoine architectural, mais aussi en faveur de réalisations nouvelles porteuses de sens, d'ensembles urbains ou de bâtiments isolés qui participent à la qualité de la vie en ville. Cela apparaît clairement dans les politiques nationales mais surtout aussi locales qui ont débouché sur la création, ces dernières années, de grandes infrastructures culturelles (Paris, Londres, Bilbao, Lucerne) ou sportives (Lisbonne, Barcelone, Athènes), la mise en valeur et la requalification des espaces publics (Lyon, Barcelone, Lausanne), la mise en valeur du patrimoine historique (Bologne, Gênes, Dresde) ou encore l'importance nouvelle accordée à l'environnement urbain et à l'architecture du quotidien (Bâle, Berne).

IV. III. *Argument corporatiste, réconcilier le public avec le rôle de l'architecte dans la société*

L'argument culturel se double d'un argument corporatiste. Nommer un architecte cantonal à Genève revêt aussi une portée symbolique. C'est une marque de reconnaissance du métier d'architecte ou, tout au moins, la volonté de concourir à sa meilleure reconnaissance. Ceci participe d'un effort plus large de revalorisation de la profession et de mise en évidence des services qu'elle rend à la société.¹¹ Il faut dire qu'à Genève le niveau de reconnaissance des architectes est devenu, aujourd'hui, globalement assez faible. La position forte dont jouissent quelques stars courtisées par les médias ne doit pas faire illusion. Les architectes ont souvent de la peine à faire reconnaître leurs compétences dans des processus de conception dominés par les critères économiques et techniques. Si la profession a réussi à tirer son épingle du jeu, à montrer sa capacité d'adaptation et sa compétence à gérer des opérations complexes, elle n'en reste pas moins assez mal perçue par un certain nombre de décideurs publics ou privés. Dernier point noir : le manque d'impact de la profession sur son système de formation comme en témoignent les avatars actuels de l'Institut d'architecture.

Au-delà du geste symbolique et politique, la création d'un poste d'architecte cantonal est susceptible d'avoir des répercussions concrètes sur l'exercice de la profession. Une telle nomination est une manière de donner la parole à la profession, de reconnaître que les architectes ont une certaine compétence dans leur domaine professionnel, mais aussi dans les questions d'urbanisme et de développement de la ville. Comme le relevait, il y a 15 ans déjà, Richard Quincerot, une personne au moins portera un regard professionnel sur l'architecture et l'urbanisme, un contrepoint bienvenu à l'approche plus politique des élus et plus technique et réglementaire des fonctionnaires. « Cette profession inachevée, régulièrement accusée de tous les maux de la République sans avoir l'occasion de s'exprimer, voit dans la nomination d'un architecte cantonal une raison d'espérer. Une voix au moins émettra, dans le canton, un avis professionnel sur l'architecture, que cet avis soit suivi ou non ».¹²

IV. IV. *Argument économique, réconcilier le public avec l'Etat*

Tout aussi important que l'argument culturel et l'argument corporatiste est le dernier argument que nous nous proposons de développer brièvement : l'argument économique.

Souhaiter l'extension des pouvoirs de contrôle de l'Etat sur la production architecturale peut apparaître comme une provocation. Elle semble aller à fin contraire de l'allègement de l'appareil administratif, du désengagement de l'Etat et du libéralisme. Elle s'inscrit aussi partiellement en rupture avec le travail des

¹¹ Nous pensons en particulier aux efforts qui sont actuellement entrepris pour faire adopter une loi sur les architectes et pour créer une chambre des architectes.

¹² Richard Quincerot, « Architecte cantonale : la profession dit ses espoirs », in : Le Journal de Genève, 4 mars 1994.

commissions mixtes nommées par le Conseil d'Etat, composées d'architectes, mais aussi de délégués de communes et des représentants des partis politiques : ces commissions n'ont pas l'indépendance d'un expert professionnel et sont plus des instruments de consensus produisant des compromis acceptables que des instruments permettant d'optimiser les projets d'urbanisme ou d'architecture sur le plan culturel, fonctionnel et économique.

Reste que l'intention n'est pas de nommer un fonctionnaire de plus au sein de l'administration : la direction des bâtiments, la police des constructions et les services spécialisés disposent aujourd'hui déjà d'effectifs suffisants. Il s'agit au contraire de rétablir un expert architecte, maintenu en marge de l'administration pour préserver son indépendance, à la fois par rapport au politique et par rapport au secteur privé, de façon qu'il puisse émettre des avis professionnels sur l'architecture et l'urbanisme. Surtout, il s'agit de nommer un acteur dont le rôle n'est pas répressif et qui oeuvre à la définition d'un nouveau cadre d'action pour les acteurs de la ville. Parler de « contrôle » signifie donc ici reconnaître à l'administration publique la possibilité d'une compétence et non plus le simple exercice d'un pouvoir. Il n'y a rien de scandaleux dans la proposition de nommer un architecte cantonal quand on sait que les contextes les plus productifs de l'architecture européenne sont actuellement, précisément, ceux où l'administration publique a pu trouver la possibilité d'un nouveau rôle de stimulation de la production architecturale à partir de l'institution de commissions d'experts ou l'implication personnelle d'architectes importants directement dans l'administration.

Créer un poste d'architecte cantonal est en effet, nous l'avons déjà relevé, un moyen de renouer avec une pratique de dialogue dans laquelle l'information, les échanges, la négociation avec tous les acteurs intéressés par la construction et le devenir de la ville retrouvent leur place : C'est aussi se donner les moyens de développer une approche raisonnée et fluide du cadre réglementaire et normatif et ainsi dépasser les rigidités induites par le fonctionnement bureaucratique de l'administration publique. En définitive, cela revient à se donner quelque chance de sortir de la situation de blocage actuel résultant des oppositions, à promouvoir une construction plus économique et plus performante, autrement dit à gagner du temps et de l'argent. Pour retrouver une construction efficiente et mettre l'argent là où il en vaut la peine, il faut remettre l'église au milieu du village : rendre, par le truchement de l'architecte cantonal, une marge de manœuvre aux constructeurs pour qu'ils tirent mieux parti des ressources de leurs métiers car comme cela a été dit, il y a dix ans déjà « ces dernières décennies, une surenchère de normes sectorielles sur la sécurité, l'énergie, le patrimoine, le bruit, les procédures, etc. (il en est bien d'autres) a abouti à une construction chère sans être luxueuse, conforme aux normes sans être toujours de grande qualité »¹³. Dans l'actuelle période de crise mais aussi de compétitions entre les villes, il paraît évident que nous

¹³ Richard Quincerot, « Architecte cantonale : la profession dit ses espoirs », in : Le Journal de Genève, 4 mars 1994.

n'avons ni les moyens ni l'intérêt de produire une telle architecture de compromis.

V. Conclusion

Figure familière du paysage administratif dans de nombreux cantons de Suisse, l'architecte cantonal est, à Genève, un sujet de discorde et de controverse épisodique : la profession souhaite majoritairement la création d'un tel poste, une partie de la classe politique s'y refuse au nom, entre autres, d'un fonctionnement démocratique des institutions garanties selon elle par les commissions du DAEL.

Mais est-ce bien poser la question que d'opposer l'action de l'architecte cantonal au travail des commissions ? Nous ne le pensons pas tant il est vrai que le travail des deux parties, loin de s'opposer, peut aussi très bien s'informer réciproquement.

Surtout, la compétition internationale dans laquelle notre agglomération est engagée dans un contexte de globalisation et de mobilité géographique des secteurs d'activité pose avec acuité la question d'une construction économique, efficiente sur le plan fonctionnel, pertinente sur le plan urbain et qualitative sur le plan culturel. Gérer de manière cohérente les deniers publics, produire une ville qui soit un support valable aux activités, un cadre bâti susceptible de jouer un rôle dans les stratégies de *marketing* urbain ne relève pas uniquement d'un souci de qualité de la vie. Dans un contexte actuel de concurrence entre les villes pour attirer et conserver les secteurs d'activité les plus rémunérateurs, c'est une nécessité vitale pour le développement à long terme.

Dans un tel contexte, la création d'un poste d'architecte cantonal s'impose dans la mesure où elle permet de dépasser une approche normative et réglementaire, ou encore la rigidité caractéristique du fonctionnement bureaucratique de l'administration publique. Nommer un architecte cantonal, c'est, pour peu qu'il soit compétent, s'assurer les services d'une personne qui a une vision raisonnée de l'architecture et de la ville, qui favorise (par l'animation d'un débat sur l'architecture, par la mise sur pied de concours, ...) l'émulation entre architectes. En oeuvrant à un développement harmonieux de l'architecture et de la ville, il renforce, sur le marché mondial, la position concurrentielle de l'emplacement Genève.

L'action de l'architecte cantonal ne sera toutefois positive que si lui-même et les acteurs qui l'entourent dépassent une vision passéiste de la fonction. Ce n'est pas d'un artiste isolé, fut-il génial, dont l'Etat a besoin, ni d'un correcteur ou censeur de projets. Surtout, il ne s'agit pas de remettre les pleins pouvoirs entre les mains d'un spécialiste de la ville et de l'architecture, de substituer, à la bureaucratie et au juridisme, un contrôle tout aussi technocratique du développement urbain par une seule profession représentée, de surcroît, par une seule personne.

Les évolutions structurelles que nous avons esquissées - la formation d'une agglomération transfrontalière à l'échelle du bassin lémanique, l'inscription du développement durable comme principe d'action des politiques locales, la transformation des processus d'urbanisation - mettent en exergue la complexité de l'acte d'aménagement dans une agglomération urbaine comme Genève. Dans un tel cadre d'action qui intègre, à l'échelle transfrontalière, dimensions culturelles, environnementales, sociales et économiques, le principal défi à relever est celui de la coopération, des échanges. Assurer l'interface dans un projet urbain et architectural ne saurait se résumer à de simples consultations ou mises à l'enquête. Un aménagement concerté requiert une construction collective de la problématique bien en amont de l'élaboration du projet proprement dit. Ce qui revient à dire qu'il faut réunir, de cas en cas, les principaux détenteurs d'enjeux, les acteurs institutionnels ou non de part et d'autre des frontières cantonales et nationales : les intervenants publics et para-publics issus de différents services et départements, les décideurs privés mais aussi, et peut-être surtout, les acteurs aux contours plus incertains comme les associations de quartiers ou les groupements d'intérêts.

Marqué par cette dimension collective, le travail de l'architecte cantonal s'apparente à un travail de management politique de projet. Il doit être un expert du pilotage d'opération ou encore un relais capable de fédérer les différentes forces en présence autour d'une problématique, un spécialiste de l'échange et de la communication : un acteur-réseau disions-nous, mais un acteur-réseau qui est aussi à même de valoriser les aspects qualitatifs de sa mission.