



## **Interview de Pablo Katz Président de la SFA, architecte- urbaniste**

---

### **INTERVIEW DE PABLO KATZ**

#### **En tant que Président de la Société Française des Architectes, quels sont pour vous les enjeux actuels autour des projets urbains ?**

Le projet urbain n'a pas cessé de se complexifier. On intervient rarement dans des sites non urbanisés et l'on doit intégrer le déjà là. Mais l'héritage avec lequel nous devons composer est de plus en plus hétérogène. Les projets urbains doivent apporter une nouvelle offre aux besoins multiples de notre société (habitat, bureaux, commerces, équipements, services, espaces verts, infrastructures), mais aussi recomposer la ville, recoudre des quartiers, introduire de la mixité (programmative, sociale), améliorer les déplacements et la connectivité des tissus, qualifier et consolider des territoires périphériques, accroître la densité pour combattre l'extension...

Dans le cadre du projet urbain, le projet architectural lui-même ne cesse de se complexifier : typologies diversifiées (de la petite échelle au macro lot), certifications, prise en compte des objectifs environnementaux et énergétiques, poids des normes et règlements... Les problématiques autour de celui-ci sont sociétales, économiques, fonctionnelles dans une société mouvante qui de surcroît évolue extrêmement vite. Les enjeux liés aux projets urbains étant extrêmement lourds, à de multiples niveaux, ils impliquent des équipes, des acteurs, des comités de pilotage qui ont en général des intérêts, des points de vue, des cultures diverses.

Le projet urbain est donc un des terrains sur lesquels s'affrontent des acteurs avec une violence souvent extrême au service de visions soit divergentes, soit diverses, qui se polarisent sur des aspects partiels. De ce fait, il devient essentiel de défendre la cohérence, de conserver une vision globale et d'installer cette cohérence et cette vue d'ensemble sur la durée. Les politiques, maîtres d'ouvrage in fine et décideurs, ont une incapacité structurelle à penser le long terme. Ils sont davantage préoccupés par l'échéance électorale ce qui est en contradiction complète avec les temps longs de la ville. Aussi, des problématiques apparaissent - comme les questions environnementales ou énergétiques par exemple - qui bouleversent la façon d'aborder le projet urbain, mais auxquelles les réponses apportées, par la vitesse à laquelle elles s'installent dans le débat, prennent plus souvent la forme d'un dogme que d'une véritable réflexion. Nous vivons une époque où l'immédiateté, le potentiel de communication des projets, leur capacité à servir de levier pour les élus ont tendance à réduire la réflexion complexe à sa plus simple expression : des slogans et des images. Les logiques financières réduisent le projet urbain à des produits. Ces dérives fondamentales, généralisées et regrettables réduisent le projet urbain à sa simple caricature.

Il y a une urgence absolue de défendre le projet urbain. Il faut d'une part revenir à la question du sens, retrouver ce qui dans le projet urbain est susceptible de faire sens, et d'autre part restaurer la poursuite de l'intérêt public et collectif, du bien commun. On voit souvent des maîtrises d'ouvrage insuffisamment formées, qui n'ont pas forcément les compétences adaptées pour pouvoir intervenir sur des sujets extrêmement complexes. Elles se trouvent démunies face aux acteurs financiers, qui eux ont des moyens autrement conséquents pour imposer leur vision du projet urbain, une vision marchande. C'est à ce moment que malheureusement des réflexions qui engagent très durablement la ville et ses populations sont réduites à des approches financières et spéculatives. Je suis persuadé qu'il faut redonner du sens face à la perte de repères et à la dérive du projet en image et que la programmation est un des éléments susceptibles de réintroduire la question du sens dans le projet urbain.

Tant que les décideurs ne sauront pas interroger les projets urbains, non pas comme une image mais comme une complexité porteuse de sens, le projet urbain résultera d'un appauvrissement de la pensée et sera incapable de répondre aux attentes de la société. L'action publique est capable de créer de la valeur sur le long terme dans la mesure où elle répond durablement aux attentes des populations auxquelles elle s'adresse. L'action publique valorise les territoires en leur affectant des règles de constructibilité et en finançant des infrastructures, des moyens de transport et communication, des équipements et des services. Le pouvoir politique, qui est donc décideur dans ce processus de transformation des territoires, doit être porteur d'une grande exigence et de compétences pour pouvoir faire face aux logiques spéculatives, qui recherchent le profit rapide.

Mais en même temps qu'aux nouveaux enjeux liés à l'aménagement du territoire ou à l'aptitude aléatoire de nos instances décisionnaires (maîtrise d'ouvrage urbaine, élus, DDE,...) nous sommes confrontés tout autant aux évolutions de nos pratiques et métiers.

Seulement nous, architectes, urbanistes, programmistes et autres partenaires de l'acte de bâtir, nous nous retrouvons sur les projets mais ne prenons pas le temps de réfléchir, collectivement à ces bouleversements. Finalement, nous sommes fondamentalement isolés, nous subissons les mutations des pratiques, de la nature de la commande, des modes d'exercice, des conditions de fabrication du projet, sans en maîtriser ces évolutions. Si depuis une décennie, d'énormes bouleversements ont secoué les conditions d'exercice de nos professions et que ces évolutions s'accélérent, il nous semble indispensable de prendre le temps d'y réfléchir collectivement.

A la Société Française des Architectes, où nous réunissons depuis des années nos instances représentatives autour de Collégiales, nous avons décidé d'élargir nos réflexions à l'ensemble de la maîtrise d'œuvre, au sein d'un Comptoir de la maîtrise d'œuvre, élargi à l'ingénierie. Et souhaitons aussi pouvoir échanger avec les programmistes.

Dans le cadre de nos travaux nous souhaitons également nous rapprocher des maîtres d'ouvrage pour débattre sur nos attentes respectives et renforcer le dialogue.

Nous sommes convaincus que la réussite d'une opération dépend, tout autant des compétences de la maîtrise d'œuvre et de la maîtrise d'ouvrage que de la qualité du dialogue que nous serons capables d'instaurer.

Il y a nécessité de mener d'une part cette réflexion sur les évolutions de nos professions et d'autre part de renouer un dialogue plus constructif, en refondant le rapport partenarial entre Maîtrise d'ouvrage et Maîtrise d'œuvre. Il me semble que

le Club des Matinales d'Aptitudes Urbaines, qui réunit les différents acteurs dans le champ de l'urbain, s'inscrit dans ce même type de démarche : mieux se connaître pour mieux travailler ensemble.

**Lors de la Matinale de clôture de notre première session, vous avez déclaré : "la question de la programmation est susceptible de donner du sens et de la légitimité à la réponse urbaine et architecturale. La programmation n'est pas seulement une question technique mais aussi une question politique, il faut lui accorder une place majeure". Pouvez-vous développer votre pensée ?**

Je considère qu'un programme est essentiel pour la réussite d'un projet et l'on ne peut pas être attaché à la qualité des réponses sans s'intéresser à la programmation, soit à la qualité des questions. Cela vaut pour la programmation architecturale comme pour la programmation urbaine. Il me semble même indispensable pour la programmation urbaine car les projets sont beaucoup plus complexes. Bien qu'au sens stricte il ne fasse pas partie des équipes de la maîtrise d'œuvre, le programmiste est un acteur essentiel du processus du projet, il est à la jonction de ces problématiques et peut être l'interface entre la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre.

Au-delà du programme, il convient de réintroduire dans tout projet une vision de la globalité avant toute approche parcellaire. Un projet est le lieu de cristallisation d'un ensemble de préoccupations, qu'elles soient politiques, symboliques, sociales, économiques, techniques, règlementaires, historiques, environnementales ou énergétiques. Tous ces sujets sont des entrées partielles et beaucoup d'acteurs hypertrophient telle ou telle entrée du projet au détriment des autres. L'essentiel dans la réussite d'un projet, c'est que chacune de ces entrées conceptuelles soit prise en compte à leur juste place, au service d'une idée du projet qui est une globalité. Et cette globalité doit être bien plus que l'addition des parties. C'est de cette sublimation de la globalité que découle le sens. L'architecte urbaniste est préparé à penser la globalité mais souvent il reste démuni face à l'ensemble des acteurs qui défendent tel ou tel aspect du projet. Le programme peut représenter alors l'outil dont nous disposons pour défendre une idée de globalité du projet. Heureusement, beaucoup de programmistes sont architectes et sont ainsi formés pour penser la globalité. Il faut fortement défendre dans les métiers de la programmation cette vision équilibrée de l'ensemble des enjeux liés à un projet dont le programme doit être le témoignage et le vecteur.

**Durant les Matinales, nous mettons en œuvre une forme nouvelle de pédagogie très largement basée sur les échanges et sur les études de cas. Qu'en pensez-vous ?**

La réponse aux problématiques complexes des projets urbains est forcément un processus lent, laborieux, tâtonnant, des recherches qui font appel à l'intelligence, antithèse du dogme. Par manque de compétences et de moyens, voire par facilité, la tendance de la maîtrise d'ouvrage mais aussi de la maîtrise d'œuvre est d'appliquer des recettes. Mais les recettes finissent par montrer leurs limites, alors... on change de recette. Je défends l'idée que le projet est une pensée spécifique, qu'il est impossible de faire un bon projet en appliquant des recettes et en réfléchissant de façon doctrinaire, chaque projet étant unique.

L'étude de cas est donc indispensable pour comprendre, enseigner et apprendre la spécificité de chaque situation. Le projet urbain ne peut plus être pensé en soi, il ne peut être pensé qu'en relation, en relation aux tissus environnants, à la recherche des synergies et des complémentarités territoriales. Ce n'est pas seulement l'idée que chaque situation est unique en soi, mais que le contexte de chaque situation est aussi

unique et multiple. Un projet complexe en contexte divers, multiple et changeant ne peut pas être abordé avec des dogmes. Il faut défendre la spécificité de chaque situation en se méfiant des idées reçues, des concepts prêts à l'emploi, il faut le temps de comprendre les situations, les sites, les attentes, ce qui est un travail extrêmement long et subtil. Il ne peut pas se faire de façon théorique ; pour appréhender et comprendre ce processus, il doit être lié à des situations réelles. Je me réjouis donc que vous accordiez cette importance à l'étude de cas.

Concernant les nouvelles préoccupations sociétales et environnementales, il revient à nous, urbanistes, programmistes et architectes de reposer la question du sens. C'est une immense opportunité qui s'offre à nous. Je milite très fortement pour que l'on revienne à la question du sens de notre action, ce qui revient à remettre au cœur du projet sa dimension politique.

**La Société Française des Architectes, qui s'est largement investie dans le développement de la programmation architecturale, accueille et soutient aujourd'hui les Matinales d'Aptitudes Urbaines, le cursus de formation à la programmation urbaine. Qu'en attendez-vous ?**

Nous sommes dans le même état d'esprit que celui d'Aptitudes Urbaines. Nous partageons cette vision des échanges, des synergies, des réflexions partagées, des passerelles, des avancées collectives à travers ces réflexions. Est fortement installée pour nous la volonté de défendre l'intérêt public, c'est une condition sine qua non pour pouvoir évoluer dans le sens défini par la loi de 1977. C'est pourquoi nous sommes fortement intéressés par votre démarche et l'accueillons avec beaucoup d'enthousiasme dans nos locaux.

[www.pablokatz-architecture.com](http://www.pablokatz-architecture.com)

---