

Kristiaan Borret⁰¹
Ville d'Anvers
Maître architecte

Alix Lorquet⁰²
Ville d'Anvers
Département de
Développement urbain

22-27

Maître architecte à Anvers Intitulé et contenu de la fonction

Bien que l'introduction de la fonction de maître architecte à Anvers fût présentée comme une première en Belgique, la ville pouvait toutefois se prévaloir d'une longue tradition d'architectes, parmi lesquels on peut citer Pierre Bruno Bourla (1783-1866), Gustaaf Royers (1875-1907) et Emiel Van Averbeké (1876-1946). Ils ont légué un héritage impressionnant : le théâtre Bourla, les extensions du port de Royers, la piscine Art déco de Van Averbeké, etc.

Depuis, ce n'est bien entendu plus le maître architecte qui conçoit les bâtiments de la ville d'Anvers. La fonction a changé en termes de contenu, et c'est ce qui la différencie de l'ancien intitulé. Si celui-ci ne correspond plus à son contenu, quel est aujourd'hui le rôle du maître architecte dans une ville comme Anvers ?

Anvers, une ville
sur le fleuve.
© Stad Antwerpen

01
Kristiaan Borret est le «Bouwmeester» (maître architecte) de la ville d'Anvers depuis 2006 et professeur en urbanisme à l'Université de Gand.

02
Depuis 2007, Alix Lorquet travaille pour le Département de Développement urbain de la ville d'Anvers, cellule Échange des connaissances, où elle rédige et édite des textes destinés à des professionnels. Alix Lorquet a obtenu un Master en Langues et littérature germaniques à l'Université d'Anvers en 2004 et un Master en Études américaines (délivré par l'Université d'Anvers et le Centre d'études américaines de Bruxelles) en 2005.



Dans le contexte de la politique de développement urbain

À Anvers, la fonction actuelle de maître architecte émane de la recherche d'une politique de développement urbain de qualité, efficace et cohérente. Le besoin de disposer d'une vision stratégique réfléchie fut mis à l'ordre du jour par la société civile à la fin des années 1980, notamment par l'association *Stad aan de Stroom*, et connu ses premières concrétisations au milieu des années 1990. Les instances européennes ont alors libéré des fonds pour lutter contre le déclin des centres-villes et les autorités belges et flamandes ont rapidement mis au point leurs propres programmes et fonds. Anvers a misé sur cette évolution et obtenu des subsides pour plusieurs projets, principalement pour les quartiers à problèmes du nord de la ville. Ces nouveaux moyens financiers ont permis la mise en place d'une assise politique qui soutient l'élaboration d'une stratégie à part entière en matière de développement urbain à Anvers, laquelle stratégie a surtout permis de travailler selon des visions à moyen et long termes et d'instaurer une approche professionnelle et axée sur la qualité.

Avec la Note *Architecture*, l'administration de la ville décida en 1996 de nommer une commission d'architecture et un maître architecte⁰³ chargés de surveiller la qualité des projets urbains, toujours plus nombreux et plus variés. Alors que de nombreux petits projets de rénovation et de réaffectation étaient au programme dans les quartiers du 19^e siècle au nord d'Anvers, la ville a entamé son premier projet intégré et à grande échelle, avec les plans pour le quartier dit «Eilandje».

René Daniëls, chargé à l'époque de la gestion du projet et du processus pour l'«Eilandje» avec son bureau Buro 5 (Maastricht), fut nommé maître architecte de 2000 à 2005. Cette désignation prit la forme d'un marché public confié à une tierce partie et, concrètement, il s'agissait de fournir des conseils en architecture à l'administration de la ville en tant que *freelance*. L'évaluation de cette première rencontre avec la fonction a posé les bases, en 2005, d'une fonction de maître architecte à temps plein. La principale mission du maître architecte restait de donner des conseils en matière de qualité de l'aménagement, mais, outre le passage à une fonction à temps plein, une série de modifications importantes ont été apportées : l'élargissement de la mission, l'ancrage dans le fonctionnement des services de la ville, la procuration par mandat et l'attribution d'une équipe spécifique⁰⁴. Un profil et un examen ont été établis et, en 2006, le «premier» maître architecte a pu se mettre à l'œuvre. Aujourd'hui, il

appartient au maître architecte de veiller à la qualité urbanistique de tous les projets à Anvers. Cela vaut tant pour les plans d'urbanisme, l'aménagement de l'espace public et l'infrastructure, que pour l'architecture, et pas seulement pour les projets dont la ville d'Anvers est le donneur d'ordre, mais aussi pour les projets du secteur privé.

Se positionner : la discussion

La fonction de maître architecte n'implique aucun pouvoir formel, mais elle est basée sur l'indépendance et l'autorité. Le maître architecte est indépendant de l'administration de la ville et rend compte directement au Collège, afin d'assurer la neutralité du contrôle de la qualité auquel sont soumis tous les services et catégories de personnel de la ville. Le maître architecte peut également faire jouer son indépendance vis-à-vis du Collège. Il est mandaté pour avoir un regard critique, voire divergent si nécessaire, sur les points de vue de l'administration de la ville.

Tandis qu'il faut absolument préserver l'indépendance du mandat, celle-ci dépend également de l'équilibre que chaque maître architecte doit trouver. Il doit faire preuve d'une bonne connaissance de son sujet, mais ne peut pas pour autant se limiter à un discours académique. Il doit partir de la politique déjà établie tout en restant critique. Les dirigeants politiques peuvent rapidement percevoir le maître architecte comme un casse-pieds et le court-circuiter, alors que le milieu professionnel peut vite le trouver superflu et ne plus lui accorder son soutien. Dans les deux cas, le maître architecte risque de devenir inutile, car il manque les occasions d'exercer un impact réel sur la politique urbanistique. Une position utile se situe quelque part entre ces deux extrêmes ; il doit l'adopter à ses propres risques. Trouver ce juste équilibre est l'exercice de funambule que doit accomplir chaque maître architecte.

Son principal instrument est la force de persuasion de son argumentation. Le maître architecte n'émet pas d'avis contraignant, il doit chaque fois *convaincre* les gens de suivre ses conseils, tout bénéfique pour la qualité urbanistique du projet. Il importe donc que le maître architecte ne dispense que des conseils portant sur la «qualité urbanistique» étayés par ses connaissances en la matière. Son souci permanent est de veiller à avancer des arguments solides et une argumentation correcte.

À mes yeux, la qualité urbanistique n'est pas une vérité universelle, mais s'interprète en fonction d'un contexte. Par exemple, le contexte de l'environnement dans lequel un bâtiment présente l'une ou l'autre qualité urbanistique a son

⁰³ Tant la commission d'architecture que le maître architecte se sont inspirés de la situation aux Pays-Bas, où presque toutes les villes fonctionnent avec une commission d'architecture et beaucoup de villes recourent à un maître architecte. La commission d'architecture est composée d'experts externes prodiguant des conseils à la ville en matière de qualité architecturale de projets de construction dans le cadre du traitement de la demande de permis de bâtir.

⁰⁴ La fonction de maître architecte n'est pas une activité exercée seule, mais est partagée avec une équipe comptant actuellement 5 membres : Katrien Embrechts, Elsebie Huybrechts, Peter Vanden Abeele, Rosemarijn Lybaert, Walter De Backer.

Le plan de structure urbanistique stratégique d'Anvers (2006) insiste sur un développement nord-sud de la ville et tourne à nouveau Anvers vers l'Escaut.

© Stad Antwerpen



À hauteur de l'Opéra, sur le boulevard périphérique (Leien), la circulation passe par un tunnel pour permettre l'aménagement d'une nouvelle place agréable. Souterrains, la circulation automobile, les parkings et les lignes

de métro sont désormais connectés à un nouveau type d'espace public possédant une qualité propre. Le projet a été conçu par l'architecte barcelonais Manuel de Solà-Morales.

© Stad Antwerpen



importance ; à un autre endroit, ces qualités ne seraient peut-être pas présentes. Mais la qualité urbanistique dépend aussi du discours social, économique ou intellectuel qui l'entoure. Quand on parle de qualité urbanistique, on évoque inmanquablement un cadre de valeurs, un champ social dans lequel se situe le terme, un contexte urbanistique qui diffère systématiquement.

À contextes variables, qualités urbanistiques variées donc. C'est la raison pour laquelle il est si difficile de l'inclure dans la réglementation. La réglementation peut garantir un niveau minimal de qualité, éviter les excès et exclure les gaffes, mais elle ne peut pas nous assurer la qualité particulière que nous recherchons. Pour moi, la qualité urbanistique nécessite toujours une discussion. Avec l'architecte et le donneur d'ordre, les collègues des services de la ville et les autres autorités impliquées, les membres du Collège, le grand public. Lors d'un débat sur la qualité urbanistique, le contexte est mis en perspective et on échange des points de vue, on persuade, on formule des remarques ou on se met d'accord, et – surtout – on cherche. La qualité urbanistique n'est pas un mystère ; on peut la rechercher et la réaliser. La discussion sur la qualité urbanistique telle que je l'envisage n'est pas un bavardage incohérent. Pour éviter de tomber dans l'impulsif et le subjectif, il faut correctement présenter et expliquer un projet. Avec des arguments et une argumentation, ce débat acquiert de la légitimité et l'évaluation de la qualité urbanistique devient un propos faisant autorité.⁰⁵

(F)acteur centralisant

L'introduction de la fonction de maître architecte ne signifie pas qu'il n'existe aucune autre forme de contrôle de la qualité à Anvers. Différentes instances se sont penchées et se penchent encore sur la qualité urbanistique, parmi lesquelles le service de délivrance des permis de bâtir, la commission d'architecture, la GECORO (*gemeentelijke commissie ruimtelijke ordening – commission communale de l'aménagement du territoire*) et le Collège. Le maître architecte ne remplace en aucun cas ces instances, mais est impliqué de façon globale, et est donc un facteur constant et centralisant dans la stratégie de qualité urbanistique de la ville, tant en interne qu'en externe.

J'ai consacré une grande partie de mes premières années comme maître architecte à la définition et à l'ancrage de cette position centrale. Pour apporter la continuité nécessaire au fonctionnement du rôle de maître architecte, j'ai inscrit la fonction dans les mécanismes et processus décisionnels pertinents de travail de la ville, et au sein de la direction des commissions externes telles que la commission d'architecture et la GECORO. Avec le service

05
Voir la Note détaillant la politique concernant un maître architecte 2006-2011.

Le nouveau «*Museum aan de Stroom*» (MAS) retrace l'histoire de la ville d'Anvers. Le bâtiment conçu par les architectes Neutelings-Riedijk occupe

une position clé dans le nouveau développement du quartier surnommé «Eilandje». © Stad Antwerpen



L'«Eilandje» est l'un des projets de développement urbain stratégique à Anvers qui fait le plus parler de lui. Le port ayant déménagé

en aval, les zones ainsi libérées sont réaffectées au développement urbain mixte.
© Stad Antwerpen

de délivrance des permis de bâtir, une culture commune en termes d'évaluation des demandes de permis de bâtir sur la base d'une concertation hebdomadaire est née, et la collaboration se déroule de manière structurée. Le Collège organise très régulièrement des séances spéciales et donne des explications détaillées sur le développement urbain, auxquelles le maître architecte est toujours présent et il participe librement à la discussion.

En ce qui concerne les sociétés et les services de la ville, le maître architecte prend part aux concertations fixes relatives aux projets importants de développement urbain. En outre, une collaboration informelle se met aussi rapidement en place grâce à l'effet de proximité entre presque tous les services installés dans le même bâtiment depuis le récent déménagement vers Den Bell.

Mais le paysage des sociétés et services de la ville est un peu plus compliqué. L'essor des ambitions, des projets et de la politique à Anvers ces dix dernières années s'accompagne de nouveautés en termes d'approche stratégique et ont conduit à la création de différentes régies communales autonomes ou d'autres nouvelles organisations, ce qui complexifie la recherche d'accords – sans parler de formes de collaboration structurées – dans le cadre de la mission et de la fonction de coordination du maître architecte.

Ainsi, en 2003, la régie communale autonome «*Vastgoed en Stadsprojecten in Antwerpen*» (VESPA) a été créée avec pour tâches principales l'exécution de la politique concernant le sol et les immeubles, les transactions immobilières de la ville et la gestion et la levée de fonds. Dans sa recherche de la méthode la plus efficace pour l'exécution des programmes stratégiques en matière de développement urbain, l'urbanisme (*Stadsplanning*) est également devenu une régie communale autonome fin 2008. Par ailleurs, il existe d'autres organismes comme le CPAS, la société de logements sociaux *Woonhaven*, les couples autonomisés d'hôpitaux (ZNA) ou les établissements de soins qui sont liés à la ville d'Anvers mais n'en font pas partie au sens strict. Depuis lors, la ville d'Anvers compte, comme toute grande entreprise, de nombreuses «filiales».

Ces dernières années, j'ai établi avec tous ces services et établissements des relations de collaboration régulières, dont l'avenir est parfois assuré par une véritable convention de collaboration. Les projets stratégiques et capitaux pour l'image de la ville sont examinés à l'occasion des réunions de concertation fixes du point de vue du développement urbain. Lorsque ces «filiales» de la ville lancent un projet d'urbanisme en tant que donneurs d'ordre, elles sont tenues, comme



les services de la ville, de faire appel au maître architecte pour le choix de la procédure visant à désigner un concepteur, la définition du projet et la composition du jury. Le maître architecte siège en principe dans chaque jury.

Qualité particulière

La tâche de contrôle de la qualité qui incombe au maître architecte ne se limite pas aux marchés publics, en dehors de ceux dont la ville est elle-même le donneur d'ordre. Le maître architecte apporte sa contribution dans l'évaluation des demandes de permis de bâtir et peut ainsi exercer une influence sur tous les projets privés sur le territoire de la ville. Cette tâche supplémentaire marque une différence importante avec le rôle de l'Architecte flamand ou bruxellois.

Pour les projets de construction d'investisseurs privés et de donneurs d'ordre individuels, nous plaidons à la ville d'Anvers pour une concertation préalable détaillée avant la phase de délivrance des permis de bâtir. Ainsi, il y a rapidement une interaction possible avec le sujet du projet, de façon à multiplier les chances de parvenir à un consensus. Cette procédure et l'émancipation de la ville vis-à-vis de l'autorité régionale permettent de raccourcir de façon spectaculaire la période entre l'introduction de la demande de permis de bâtir et la délivrance de celui-ci : aujourd'hui, il faut en moyenne compter 50 jours calendrier pour les projets pour lesquels aucune enquête publique n'est requise.

Moyennant les réformes nécessaires, je voyais dans la commission d'architecture un instrument clé pour créer un forum où l'on pourrait débattre de façon formalisée de la qualité de l'architecture des demandes de permis de bâtir. En 2007, l'organisation et la présidence de la commission

d'architecture ont été placées sous la responsabilité du maître architecte. Par ailleurs, le Collège a nommé 4 nouveaux membres possédant des connaissances et une expertise pertinentes. Leur nombre est donc limité, mais ces membres s'engagent à se réunir toutes les deux semaines pendant 5 ans.

L'étape suivante fut de créer une relation rationnelle entre la commission d'architecture et le service de délivrance des permis de bâtir. Tout demandeur d'un permis de bâtir peut discuter de son dossier avec le fonctionnaire concerné préalablement à la procédure. Ce dernier peut présenter le dossier à la commission d'architecture pour avis complémentaire sur la qualité architecturale. Après introduction par le fonctionnaire délivrant les permis de bâtir, la commission entame les discussions avec l'architecte et le donneur d'ordre du projet de construction. L'avis définitif de la commission d'architecture découle de cet échange d'idées et est presque toujours suivi par le Collège.

Qualité et cahier des charges

En plus d'assurer le contrôle de la qualité, le maître architecte se doit bien entendu de stimuler la qualité le plus tôt possible dans le processus de conception. Un bon cahier des charges commence par une description claire du marché et le choix d'une procédure adéquate. Il existait également déjà un instrument important pour ce faire : l'«*Open Oproep*» (Appel public à candidatures) de l'Architecte flamand. Deux fois par an, les villes et les communes peuvent recourir à la procédure d'Appel public à candidatures pour publier des projets et les ouvrir aux candidatures de concepteurs nationaux et internationaux. La ville d'Anvers utilise fréquemment et volontiers cette procédure pour sélectionner les meilleurs concepteurs et plans pour ses projets. Dans ces circonstances, le maître architecte et l'Architecte flamand se rencontrent toujours. Ils collaborent d'ailleurs régulièrement sur des projets non soumis à la procédure, ce qui débouche sur une interaction productive pouvant par exemple prolonger de grands projets flamands sur le territoire de la ville d'Anvers.

Tous les projets de la ville d'Anvers ne sont toutefois pas soumis à la procédure d'Appel public à candidatures, et l'équipe du maître architecte a donc mis au point son propre instrument de sélection anversoise en 2009 : le «pool de concepteurs». Après un appel public à candidatures, 10 à 15 concepteurs sont sélectionnés sur la base de leur portefeuille pour une période de maximum 4 ans. Les marchés qui se présentent pendant cette période sont répartis entre ces concepteurs en fonction du type de projet et de l'expertise requise, en recourant parfois à un «mini-concours»

Au cœur des quartiers du 19^e siècle du nord de la ville, le site d'une ancienne gare de tri a été réaménagé en un parc de 18 ha. Depuis

son inauguration en 2008, ce pôle d'attraction rencontre un immense succès.
© Stad Antwerpen



supplémentaire entre 3 participants. Aujourd'hui, des pools ont été composés pour des petits et grands marchés d'architecture (jusqu'à 500.000 € environ), pour des plans directeurs d'urbanisme, pour l'aménagement de l'espace public et pour des travaux de restauration. Le «pool» est un instrument permettant de désigner rapidement des concepteurs sans nuire à la qualité.

L'intitulé recouvre le contenu de la fonction

Le maître architecte d'aujourd'hui n'a donc plus rien à voir avec le poste du 19^e siècle occupé par Bourla, Royers ou Van Averbek. Sa fonction ne repose plus sur le pouvoir, mais sur l'autorité. C'est pourquoi j'ai associé le nouveau fonctionnement du maître architecte à la nécessité d'une bonne argumentation. Le système fixe des moments de concertation et de discussions sur les projets avec les services de la ville, la commission d'architecture pour les demandes de permis de bâtir, les séances thématiques du Collège, etc. sont autant d'occasions de discuter de façon argumentée sur ce qu'est la qualité urbanistique. La création et la stimulation de ce débat sont des tâches caractéristiques de tout architecte.

Depuis 2006, la fonction de maître architecte à Anvers s'est à la fois consolidée et développée. En inscrivant le maître architecte dans les processus et mécanismes pertinents de l'organisation de la ville. En mettant au point et en réformant des instruments visant à rationaliser la stratégie de la ville en termes de qualité. En fixant des accords et des conventions. Et en investissant dans la rédaction du cahier des charges, car c'est là que commence la recherche de la qualité. Aujourd'hui, un maître architecte doit connaître sa place en tant qu'intermédiaire entre les bons donneurs d'ordre et les bons architectes. La qualité urbanistique en découlera naturellement.