



Management et programmation urbaine et architecturale, conception urbaine et architecturale

Entretien Jean-Paul Gazeau,
consultant en zones aquatiques.

**attitudes urbaines 103 rue Lafayette 75010 PARIS Tél: 01 40 34 08 47 Fax: 01 56 16 40 82
a.u@attitudes-urbaines.com - www.attitudes-urbaines.com
S.A.R.L. au capital de 37.000 € APE 7112 B T.V.A. intracommunautaire : FR 38 398 753 558 000 46**



Depuis quelques années, les projets de définition et de production du cadre de vie et de cadre bâti se sont fortement modifiés, déplaçant ainsi leurs enjeux traditionnels. La nature même des projets s'est élargie mettant au jour des projets plus ambitieux et plus complexes selon des processus plus interactifs et plus évolutifs. AMO et programmation se situent maintenant au croisement des différentes étapes de réflexion et d'arbitrage des porteurs de projets et de leurs partenaires.

Soucieux de proposer l'offre la plus adaptée à ces évolutions et de répondre au mieux aux exigences nouvelles des projets, nos méthodes de travail incluent la concertation transversale et l'intégration de compétences externes d'experts et de spécialistes de différents horizons.

Nous avons souhaité vous faire partager la vision de ces intervenants sur leurs métiers mais aussi lorsqu'ils interviennent à nos côtés en AMO au travers d'entretiens comme celui de Jean-Paul Gazeau, notre expert en zones humides.

Entretien réalisé par Romain Boutinon.

Bonjour Jean-Paul Gazeau.

Bonjour.

Pouvez-vous nous parler de vous ?

Je m'appelle Jean-Paul Gazeau. Je travaille sur l'aménagement urbain et territorial. Je propose du conseil et de l'expertise, de la collaboration à l'élaboration de programmes d'aménagement sur les territoires fluviaux, lacustres et nautiques.

Après une formation initiale en architecture et en urbanisme, j'ai suivi un DESS « développement territorial ». Cela m'a mieux fait comprendre les enjeux des systèmes d'acteurs qui concernent un territoire donné.



C'est à cette époque que j'ai quitté la maîtrise d'oeuvre en cabinet libéral et que j'ai abordé la question des métiers d'amont de la maîtrise d'oeuvre en créant la société Affluent (devenue Attitudes Urbaines aujourd'hui). Cette société était, comme son nom l'indique, essentiellement dédiée à des interventions d'aménagements de quartiers en zones humides, riveraines de voies d'eau. Ce métier a essentiellement consisté à élaborer des programmes et à faire l'AMO. à la fois stratégique et technique, voire à donner des conseils pour l'exploitation future des installations réalisées.

« J'ai fait de la programmation sans le savoir en pensant que c'était l'acte normal d'un maître d'oeuvre alors que cela ne devrait pas être le cas. »

Depuis quatre ans je travaille en tant qu'indépendant, toujours sur le même champ d'activité, mais de façon plus pointue en ce sens ou j'interviens en conseil pour des bureaux d'études de programmation, et en expertise pour des collectivités. Je suis donc en co-traitance ou sous-traitance suivant les besoins et les demandes. Il va de soi que je continue à collaborer avec Attitudes Urbaines.

J'interviens aussi en expertise de projets ou de programmes. Ce sont alors les maîtres d'oeuvres qui font directement appel à moi pour bien comprendre un cahier des charges et positionner un parti de conception.

J'interviens enfin à l'international, avec la DAPA, l'ICOMOS, ou le ministère de l'équipement et du tourisme, pour de l'expertise de programmes et de projets, notamment au Brésil, en Chine ou en Afrique.

Comment avez-vous abordé l'AMO et la programmation ?

J'ai commencé ma vie professionnelle par de la maîtrise d'oeuvre dans le cadre essentiellement privé et j'ai souvent eu à aider les commanditaires à faire leurs propres programmes, c'est-à-dire définir les priorités d'un bâtiment avant même de commencer à le mettre en oeuvre. J'ai ainsi fait de la programmation sans le savoir en pensant que c'était l'acte normal d'un maître d'oeuvre alors que cela ne devrait pas être le cas. Je m'aperçois, maintenant, en en discutant avec des collègues, que c'est malheureusement une pratique qui a

cours régulièrement.

Dans mes dernières années de maîtrise d'oeuvre, j'ai eu à traiter de plus en plus des questions d'espaces publics en zone humide. A ce moment s'est posé le problème, pour moi, de savoir à quelle demande, à quel cahier des charges, à quel programme je devais répondre. Souvent j'avais devant moi un maire, un adjoint, un directeur des services techniques qui avait une vague idée de ce qu'il fallait requalifier, mais qui avait des difficultés à appréhender les différents contextes, réglementaire, technique spécialisé, financier, organisationnel.

A ce moment m'a intéressé l'idée d'organiser une phase de concertation, en amont de l'intervention du maître d'oeuvre, qui part d'une vague idée, d'un vague besoin, d'une vague attente. Mais comment transformer ces idées, besoins et attentes ? J'ai ainsi appris des techniques et des méthodes de façon très empirique et pragmatique, que j'ai développé par la suite.

En fait, c'est par un déficit que j'ai rencontré en tant que maître d'oeuvre dans les cahiers des charges et les demandes que je me suis interrogé sur cette étape préalable à la maîtrise d'oeuvre qu'est la programmation.

La maîtrise d'oeuvre et la programmation sont-elles des matières indissociables ?

Il me semble qu'il n'est pas souhaitable qu'un maître d'oeuvre, dans un projet complexe en tout cas, se mette à la fois dans la phase amont de questionnements, d'ouverture des possibles, de confrontation, de concertation et dans la phase aval de réponses à ces questionnements. Ces deux démarches doivent être absolument dissociées dans un même projet.

En revanche, un maître d'oeuvre peut, voire doit, sur certains dossiers, intervenir au niveau de la programmation. Encore une fois, la condition est qu'il n'intervienne pas dans la maîtrise d'oeuvre dans la même opération.

Quelles sont les spécificités de votre collaboration avec Attitudes Urbaines ?

Mon histoire commune avec Attitudes Urbaines est importante puisque la première société que j'ai créée,



Affluent, a été à l'origine de la création d'Attitudes Urbaines.

Aujourd'hui mes interventions avec Attitudes Urbaines portent, avant tout, sur la phase amont, sur l'élaboration du programme. Cela s'explique par le fait que la plupart des projets que j'ai en commun avec Attitudes Urbaines ont été initiés au moment d'Affluent. Les projets qui sont aujourd'hui en finalisation dans leur phase de programmation et d'AMO étaient alors dans une phase d'opportunité et de faisabilité.

J'interviens donc à la fois comme expert des zones fluviales (sur les questions de fonctionnalités d'un port, d'aménagements de rivières, de requalification d'espaces publics en zones inondables etc.) mais aussi comme conseil au niveau de la conduite de projet (organisation des présentations, analyse des logiques d'acteurs, mobilisation et animation des partenariats, etc.).

« Les inter-partenariats sont très intéressants car ils favorisent la mise en évidence de toutes les potentialités d'un site, d'un territoire, mais aussi les enjeux, les caractéristiques et les difficultés connues ou à anticiper. »

Je travaille donc tout aussi bien en amont, sur la définition même du projet, qu'en aval dans l'adéquation programme/projet/budget.

Travaillez-vous avec d'autres partenaires qu'Attitudes Urbaines au sein d'un même projet ?

Bien sûr ! J'interviens régulièrement avec des paysagistes, , parfois des ethnologues et scénographes, des hydro ou géomorphologues ou hydrogéologues, des écologues, des ingénieurs infrastructures, des économistes, etc. Par exemple, avec ces derniers, qui n'ont pas forcément connaissance des spécificités fluviales, nautiques, hydrauliques, je me dois de décrire au plus près les installations, leurs spécificités et fonctionnalités, pour qu'ils puissent procéder eux-mêmes à un chiffrage précis.

Ces inter-partenariats sont très intéressants dans le cadre de la programmation en ce sens où cela doit mettre en évidence toutes les potentialités d'un site, d'un territoire, mais aussi tous les enjeux, les caractéristiques et les difficultés connues ou à venir.

Ce regard croisé d'autres spécialistes est tout à fait enrichissant pour le programme, utile pour l'avancement de l'opération, mais pas seulement. C'est très positif aussi parce que cela remet en question des regards de facilité et d'habitudes. D'un seul coup, ce regard neuf d'une autre spécialité va permettre de modifier et de faire évoluer notre propre perception que l'on a des implications de l'opération.

Ce type de partenariats vous semblent-ils importants pour le futur du métier de programmiste ? En d'autre terme, pensez-vous que cela inaugure une nouvelle approche du métier ?

Absolument. Cette confrontation d'échelles, de cultures techniques, de métiers, permet finalement d'appréhender et d'anticiper ce à quoi va être confronté le programme.

Tout programme qui se sera enrichi au sein d'équipes pluridisciplinaires à géométrie variable suivant le projet permettra une adhésion plus facile, plus rapide, plus simple du maître d'ouvrage et des usagers ou leurs représentants.

« Le rôle du programmiste, dans cette optique, est notamment d'orchestrer, d'organiser les différents apports des spécialistes. »

Il faut bien voir que le maître d'ouvrage fonctionne, lui aussi, de cette manière. De plus en plus de projets sont menés conjointement par différents organismes (commune, intercommunalité, département, région, État, Europe) pour des raisons souvent financières.

Cette approche permet donc à l'AMO de mieux comprendre le fonctionnement de ces institutions, de saisir plus complètement les enjeux qui résultent de leurs demandes. Cela permettra, à mon sens de bonifier l'ensemble de l'opération.

Quels enjeux pour le futur du métier de l'AMO et de la programmation percevez-vous dans cette transversalité ?

Devant la complexité grandissante des champs réglementaires, des impacts écologiques, patrimoniaux,

culturels, devant les contraintes des calendriers, de maîtrise des coûts, l'intérêt d'une équipe transversale, c'est-à-dire composée de professionnels capables de communiquer entre eux, au service d'une opération est assez flagrant.

Le rôle du programmiste, dans cette optique, est notamment d'orchestrer, d'organiser les différents apports des spécialistes, il favorise l'intermédiation entre les intervenants, que le maître d'ouvrage aurait tout à la fois du mal à trouver, du mal à faire travailler ensemble et à confronter pour mettre en perspective les points de vue.

Il me semble que les années à venir vont voir émerger ce type de besoins de plus en plus précieux. Tout en sachant que les formations dans ce domaine sont encore très faibles puisqu'on continue à former des spécialistes pointus dans leur champ disciplinaire et peu de généralistes compétents.

Jean-Paul Gazeau, merci.



Management et programmation urbaine et architecturale, conception urbaine et architecturale

**attitudes urbaines 103 rue Lafayette 75010 PARIS Tél: 01 40 34 08 47 Fax: 01 56 16 40 82
a.u@attitudes-urbaines.com - www.attitudes-urbaines.com
S.A.R.L. au capital de 37.000 € APE 7112 B T.V.A. intracommunautaire : FR 38 398 753 558 000 46**