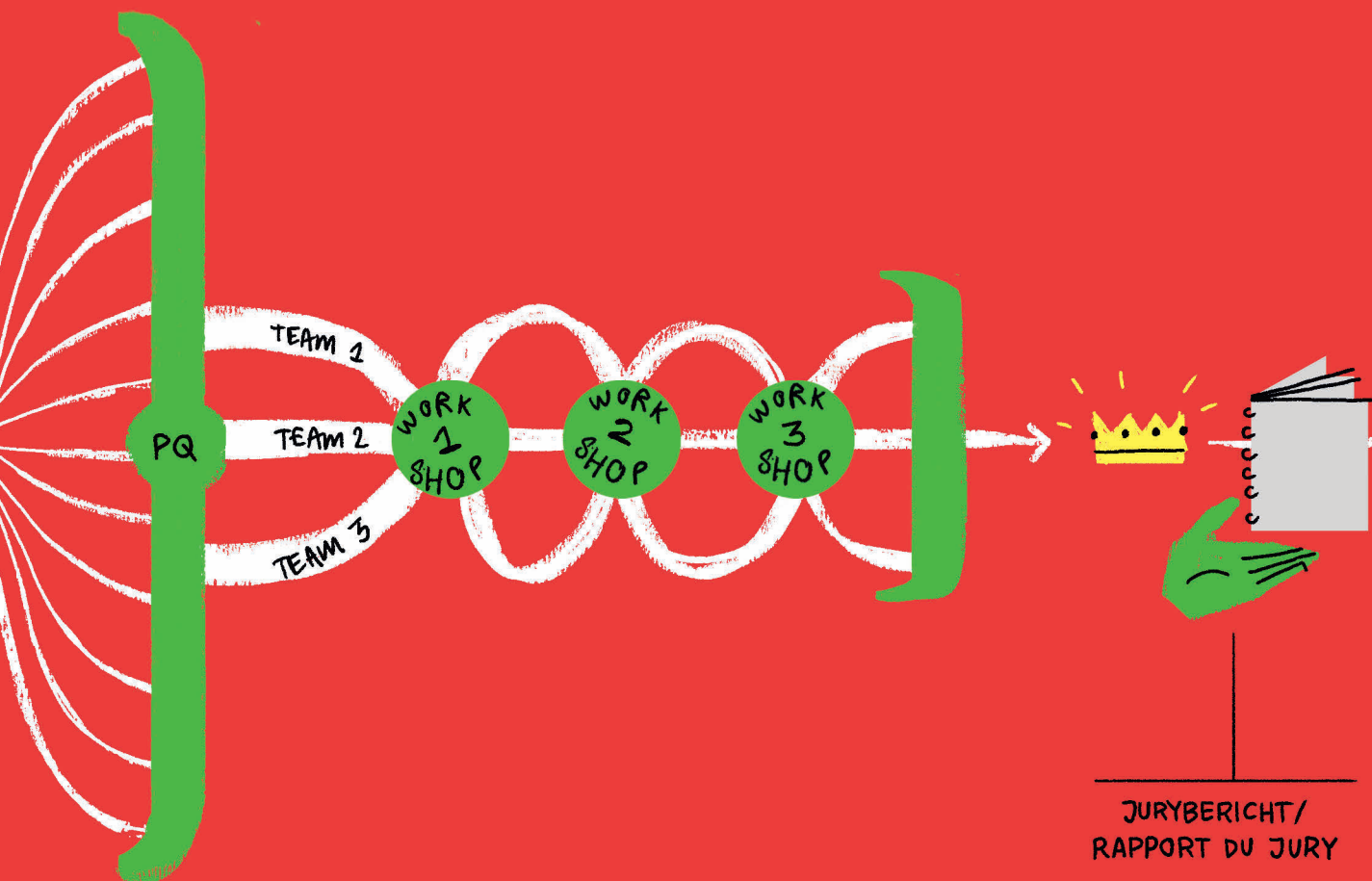


Wettbewerbe — lebendiges Instrument der Baukultur

Concours — instrument vivant de la Culture du bâti



«Wettbewerbe sind ein Freiraum»

Für den Zürcher Architekten Mike Guyer ist der Architekturwettbewerb ein breit anerkannter gesellschaftlicher Vertrag. Die Tatsache, dass durch einen Wettbewerb ein Lebensraum für einen langen Zeitraum geprägt wird, rechtfertigt ein genaues Abwägen bei der Qualität. Dem gut funktionierenden System müsse allerdings Sorge getragen werden. Im Gespräch mit Ludovica Molo und Caspar Schärer blickt Mike Guyer verhalten zuversichtlich in die Zukunft: Angesichts der anstehenden Herausforderungen müssten bei jedem Projekt die Prioritäten richtig gesetzt werden.

Mike Guyer



Caspar Schärer (CS) *Mike Guyer, welchen Stellenwert haben Wettbewerbe im Büro Gigon/Guyer Architekten?*

Mike Guyer (MG) Sie sind enorm wichtig: einerseits, um sich in der Architektur inhaltlich weiterzuentwickeln und natürlich auch, um an Aufträge zu kommen. Wettbewerbe sind für uns ein Freiraum, in dem wir Themen ausprobieren, erforschen und über mehrere Projekte weiterentwickeln können. Es ist ein konstantes Abwägen zwischen Experiment und Angemessenheit. Wettbewerbe versetzen uns in einen andauernden Zustand von kreativer Anspannung, des Suchens und Lernens.

Ludovica Molo (LM) *An wie vielen Wettbewerben habt Ihr bisher teilgenommen?*

MG In den letzten 35 Jahren waren es rund 255 Wettbewerbe. Davon konnten wir 51 gewinnen und es gab ungefähr 80 Preise. In den 1990er und 2000er Jahren feierten wir viele Wettbewerbserefolge, danach gab es abwechselnd schlechtere und bessere Perioden. Im Schnitt machen wir 6 bis 12 Wettbewerbe pro Jahr. Die Anzahl hängt mit der Grösse der Verfahren und der Anzahl Bearbeitungsstufen zusammen, die wir durchlaufen müssen.

CS *Was bedeutet es finanziell, an 6 bis 12 Wettbewerben pro Jahr teilzunehmen?*

MG Wir brauchen heute ungefähr 1400 Stunden für einen Wettbewerb, für grosse Verfahren können es aber gut doppelt so viele Stunden sein. Das heisst wir investieren mit 4-6 Architekt:innen rund 12'000 Stunden im Jahr, was für ein Büro mit 30 Mitarbeiter:innen ein grosser Aufwand ist.

LM *Wurde Euer Büro wegen eines Wettbewerbs gegründet? Das ist ja oft ein Grund, um sich dauerhaft zusammenzutun.*

MG Wir haben beide an der ETH studiert und bei Dolf Schneebeli diplomiert. Annette blieb in der Schweiz und arbeitete unter anderem bei Herzog & de Meuron, während ich für drei Jahre zu OMA nach Rotterdam ging. Schon in Holland begann ich, an Wettbewerben teilzunehmen. Wieder zurück in Zürich war ich Teil einer Ateliergemeinschaft im Steinfels-Areal in Zürich-West und wir beteiligten uns in verschiedenen Konstellationen an Wettbewerben. Der Gewinn des Wettbewerbs für das Kirchner-Museum in Davos, den Annette und ich zusammen machten, führte dann 1989 zur Bürogründung.

CS *Wettbewerbe als solche kanntest Du ja schon früher, als Sohn einer Architektin und eines Architekten...*

MG In meiner Jugend konnte ich meine Eltern beobachten, wie sie über ein Wochenende einen Wettbewerb in den Grundzügen aufzeichneten und ihn in den folgenden zwei Wochen im Büro ausarbeiten liessen. Die Gebäude waren gleich gross wie heute, aber die Anforderungen deutlich niedriger und der Aufwand dementsprechend kleiner.

LM *Entscheidend war offensichtlich die Idee...*

MG Ja, der Fokus lag hauptsächlich auf einer städtebaulichen und architektonischen Idee, wie man das geforderte Raumprogramm an einem Ort umsetzt. Die Pläne wurden von Hand gezeichnet, die Abgaben waren persönlicher und oft auch künstlerischer – allein die grossformatigen Perspektiven waren teilweise schon sehr beeindruckend.

LM *Wie blickst Du nach all diesen Jahren auf das Wettbewerbswesen?*

MG Obwohl das Wettbewerbssystem manchmal frustrierend und ermüdend ist – vor allem während Perioden, in denen man nichts gewinnt – betrachte ich es als Privileg, Projekte für die wichtigen Bauaufgaben der Gegenwart in Wettbewerben erarbeiten zu können. In anderen europäischen Ländern gibt es diese Möglichkeiten in diesem Ausmass nicht. Der Wettbewerb bedeutet eine Investition, gibt aber auch die Freiheit, während einer gewissen Zeit ein Projekt ungestört und intensiv erarbeiten zu können. Oft entwickeln sich Themen über mehrere Projekte hinweg und die Lösungen werden vielfältiger und raffinierter. Die Wettbewerbe spiegeln die aktuellen Themen der Gegenwart und bringen manchmal erstaunliche Antworten auf die Herausforderungen unserer Zeit hervor.

LM *Wer arbeitet bei Euch hauptsächlich an den Wettbewerben? Vermutlich eher die jüngeren Architektinnen und Architekten, die gerade ihr Studium abgeschlossen haben?*

MG Das stimmt: Auch bei uns arbeiten die meisten neuen Mitarbeiter:innen zunächst an Wettbewerben. Uns ist es aber wichtig, dass sie nach einer gewissen Zeit in die Ausführung wechseln – und dass Mitarbeitende, die in der Ausführung arbeiten, zur Abwechslung wieder einmal einen Wettbewerb machen. Da in der Architektur letztlich alles Teamarbeit ist, sind gut funktionierende, altersmässig gemischte Teams sehr wertvoll. Wichtig ist für uns, dass wir beim aufkommenden Gefühl des «Hamsterrad-Syndroms» für eine Weile Abstand nehmen.

CS *Im Verlauf eurer Karriere kamen die Einladungen zu Jurys und so konntet Ihr auch auf der anderen Seite an diesem – wie wir es nennen – «Instrument der Baukultur» mitwirken. Wie oft seid Ihr inzwischen Jurorin und Juror?*

MG Ja, nach den ersten gewonnenen Wettbewerben sind wir zu Jurys eingeladen worden. In den letzten Jahrzehnten hat jeder von uns an durchschnittlich drei Jurys pro Jahr teilgenommen. Die Einblicke in die Entscheidungsprozesse haben uns anfangs verändert. Wir begannen strategischer und routinemässiger zu denken, was unseren Projekten nicht immer zuträglich war. Um innovative Lösungen zu finden, ist es enorm wichtig, beim Entwurfsprozess neugierig und unvoreingenommen zu bleiben.

CS *Du hast im Vorgespräch das Wettbewerbssystem als gesellschaftlichen Vertrag bezeichnet. Was ist darunter zu verstehen?*

MG Nun, das Wettbewerbssystem ist aus meiner Sicht ein ungeschriebener gesellschaftlicher Vertrag, um für die kommenden Generationen eine möglichst qualitätsvolle Umwelt und bessere Zukunft zu schaffen. Dieser Vertrag ist in der Schweiz von den öffentlichen und privaten Bauherrschaften breit anerkannt und wird von den meisten Beteiligten in der Baubranche befürwortet. Für uns Architekt:innen bedeutet das, dass wir uns aktiv beteiligen, bei den Wettbewerbsteilnahmen als Autor:innen und bei den Jurys als Juror:innen. Mit unserer Kompetenz engagieren wir uns auf beiden Seiten.

CS *Ein Architekturwettbewerb hat also eine gesellschaftliche Relevanz, verstehe ich das richtig?*

MG Gebäude und ihre Aussenräume bestimmen unseren Lebensraum für sehr lange Zeit. Deshalb rechtfertigt nach meiner Meinung die Qualität der in den letzten Jahrzehnten entstandenen Bauten den Aufwand der Wettbewerbe in jeder Hinsicht. Zudem geht es auch um die Pflege des gesellschaftlichen Mitspracheprozesses und die Förderung des Gemeinns in der Gesellschaft. Es ist wichtig, dass das System erfolgreich ist, die Wettbewerbe gut abgewickelt und juriert werden. Für die Akzeptanz spielt die Berufsethik, das faire und transparente Verhalten gegenüber Bauherrschaften und Kolleg:innen eine grosse Rolle.

LM *Zu dieser Ethik gehört auch, dass man das Ergebnis des Wettbewerbs akzeptiert, auch wenn man nicht gewonnen hat.*

MG Ja, so schmerzhaft das als Teilnehmerin und Teilnehmer manchmal auch ist. Zudem ist es manchmal auch nicht einfach, wenn man als Jurorin und Juror Stellung beziehen und sich exponieren muss. Nach Abschluss des Verfahrens muss der Juryentscheid verständlich und transparent kommuniziert werden. Die Öffentlichkeit und die Teilnehmer:innen haben ein Anrecht, den Entscheid verstehen und nachvollziehen zu können.

Der Wettbewerb bedeutet
eine Investition, gibt
aber auch die Freiheit,
während einer gewissen
Zeit ein Projekt
ungestört und intensiv
erarbeiten zu können.

Mike Guyer

CS Welche Rolle spielen die Büros, die sich auf die Bauherrenberatung und Wettbewerbsvorbereitungen spezialisiert haben?

MG Für die Bauherren sind diese Büros wichtig, weil das Bauen in den letzten Jahrzehnten mit der Verdichtung, der zunehmenden Reglementierung und den Herausforderungen des Klimawandels immer komplexer geworden ist und die gute Vorbereitung unbestritten einen grossen Anteil am Erfolg eines Wettbewerbsverfahrens hat. Sie klären die Möglichkeiten und Bedürfnisse ab, erarbeiten mit Spezialisten die Anforderungen und Raumprogramme, und schlagen den Bauherrschaften die geeigneten Wettbewerbsverfahren vor. Diese Professionalisierung führt aber auch unweigerlich zu höheren Anforderungen. Deshalb ist es wichtig, dass sich die Fachjuror:innen vor der Verabschiedung der Unterlagen einschalten, kritisch nachfragen, andere Sichtweisen einbringen, die Vision klären, Programme schärfen und vor allem Prioritäten setzen, die sich dann in den richtigen und angemessenen Anforderungen niederschlagen.

CS Als Juror musst Du loyal gegenüber Bauherrschaft sein, Du hast aber auch eine Verpflichtung gegenüber der Baukultur. Wie passt das zusammen?

MG Es ist wichtig, dass man sich in der Jury gegenseitig respektiert und eine Atmosphäre des Vertrauens schafft. Man muss als Fachjuror die Anliegen der Bauherrschaft ernst nehmen, gleichzeitig aber auch immer wieder auf die Wichtigkeit von guter Architektur für die Umgebung und die Benutzer hinweisen.

LM Wie können Jurorinnen Vertrauen schaffen, wenn seitens der Auslober Unsicherheiten bestehen? Zum Beispiel bezüglich eines befürchteten Kontrollverlusts bei einer Überzahl von Fachpreisrichterinnen?

MG Auf der Seite der Bauherrschaft muss diese Angst und Unsicherheit durch die Wahl von guten Fach- und Sachjuror:innen vor dem Verfahren gelöst werden. Vieles hängt von der Integrität und dem Charisma der involvierten Persönlichkeiten ab.

LM Wie können Bauherren im Verlauf der Jurierung überzeugt werden? Welches sind die Schlüsselmomente in einem Juryprozess?

MG Bauherren können am einfachsten mit guten Projekten und den damit verbundenen offensichtlichen Qualitäten überzeugt werden. In einem offenen Wettbewerb mit vielen Eingaben ist der Einstieg oft schwierig. Man muss sich zusammen einarbeiten, sich einen Überblick über das Lösungsspektrum verschaffen, während der Ausscheidungsrunden klare Prioritäten definieren und vor allem möglichst verständlich und transparent argumentieren. Oft braucht es einige Zeit, bis sich die richtigen Erkenntnisse und Entscheide herauskristallisieren.

LM Die Jurierung ist auch ein Moment der Verhandlung...

MG ...und des Ausbalancierens, ja. Eine kollektive Meinungsbildung.

LM Aufgrund der komplexen Verfahren werden zunehmend Generalplanerteams gesucht. Wie siehst Du diese Entwicklung?

MG Wie schon gesagt, Architektur ist Teamarbeit. Ich geniesse es, mit guten Fachleuten einen Wettbewerb zu erarbeiten – kreative Impulse sind immer anregend. Es entstehen langjährige, fruchtbare Zusammenarbeiten und daraus auch Freundschaften. Aber auch hier gilt es, die Angemessenheit zu wahren: für einen offenen Wettbewerb macht es oft keinen Sinn, grosse Generalplanerteams zu fordern.

Ein Thema, das uns
an der Tagung
stark beschäftigt hat:
Die Wettbewerbe
werden zunehmend
überfrachtet.
Wie können Verfahren
vereinfacht werden?

Caspar Schärer

LM *Wie ist das Verhältnis der Wettbewerbsteilnahmen von privaten und öffentlichen Bauherrschaften bei Euch im Büro?*

MG Es ist recht ausgeglichen. Die öffentliche Hand ist in der Wettbewerbsorganisation deutlich professioneller und selbstbewusster geworden. Deshalb sind die öffentlichen Wettbewerbe oft attraktiv. Die meisten privaten Bauherren arbeiten mit Bauherrenvertretern oder Entwicklern zusammen. Den selbstbewussten Bauherrn oder die selbstbewusste Bauherrin, die präsent sind, zuhören, scharf beobachten, über eine gute Intuition verfügen und Verantwortung übernehmen, gibt es leider fast nicht mehr.

LM *Ein weiterer Aspekt in Wettbewerbsverfahren ist die öffentlich zugängliche Jury.*

MG Wenn bei der Aufgabe ein grosses öffentliches Interesse besteht oder die Öffentlichkeit selber Bauherrin ist, können öffentlich zugängliche Jurierungen richtig sein. Die Organisation und Moderation solcher Jurys unter Beobachtung eines öffentlichen Publikums ist allerdings anspruchsvoll. Es sollte dabei immer auch ein nicht-öffentliches Zeitfenster für harte Diskussionen und Kritiken geben.

CS *Wie sieht die Zukunft des gesellschaftlichen Vertrags «Architekturwettbewerb» aus?*

MG Das Wettbewerbssystem muss dynamisch bleiben und auf neue Herausforderungen reagieren können. Genauso wichtig ist auch, dass wir alle diesem System Sorge tragen. Es sollten immer alle Generationen involviert sein, was Offenheit und gegenseitigen Respekt voraussetzt.

CS *Braucht es eine Diversität der Verfahren?*

MG Die Diversität der Verfahren ist sehr wichtig: Sie hilft, spezifische Lösungen für die jeweilige Bauherrschaften und Aufgabenstellung zu finden. Die öffentliche Hand sollte wann immer möglich öffentliche Wettbewerbe veranstalten. Private Bauherrschaften hingegen bevorzugen oft den eingeladenen Wettbewerb; sie können dann die Architekten während der Präsentationen beobachten und abschätzen, ob eine zukünftige Zusammenarbeit möglich ist.

LM *Wird das Wettbewerbssystem auch von der jüngeren Generation angenommen?*

MG Ich beobachte eine gewisse Distanziertheit der jungen Generation gegenüber dem Wettbewerbssystem, was ich wegen der hohen Kompetitivität sehr gut nachvollziehen kann. Ein Teil der Jungen entzieht sich, sucht sich eigene Nischen und realisiert Projekte mit einer direkten Beteiligung in der Ausführung.

CS *Ein Thema, das uns an der Tagung stark beschäftigt hat: Die Wettbewerbe werden zunehmend überfrachtet. Der Detaillierungsgrad und die Nachweise sind nicht mehr stufengerecht. Wie können Verfahren vereinfacht werden?*

MG Die Welt ist unbestritten komplexer geworden und die Anforderungen an die Projekte entsprechend höher. Die Spezialisierung in der Wettbewerbsvorbereitung macht es nicht einfacher. Zu viele Anforderungen sind oft nicht phasengerecht und für die Absicht des Wettbewerbs nicht zielführend. Darum ist eine klare Priorisierung durch die Jury in der Wahl des Verfahrens, in der Vorbesprechung und Verabschiedung des Programms so wichtig. Zielsetzungen und Schwerpunkte sollten möglichst präzise formuliert und die entsprechenden Anforderungen direkt daraus abgeleitet sein. Zudem sollten auch die Jurys in ihrer Zusammensetzung kompakt bleiben und die Anzahl der beigezogenen Experten überschaubar.

LM *Dies führt allerdings dazu, dass die Programme immer genauer formuliert werden und dadurch weniger Interpretationsspielraum offenlassen. Ein Grund dafür dürfte die Unsicherheit der Auslober zu sein, irgendetwas zu vergessen oder falsch zu machen.*

MG Die Strategie der Einengung ist problematisch, aber das Abschieben von wichtigen Entscheidungen an die Teilnehmenden auch. Man muss die richtige Balance finden. Die Überbestimmtheit und Risikominderung haben bei Normierungen, Reglementierung und Vorschriften verheerende Ausmasse angenommen.

CS *Wird mit den Herausforderungen der Nachhaltigkeit und des Klimas nicht alles noch komplizierter und schwieriger zu beurteilen?*

MG Ja, die Anforderungen der Nachhaltigkeit und Klimawandels machen die Verfahren in der Tat noch komplexer und anspruchsvoller. Umso mehr ist das Setzen der richtigen Prioritäten und des phasengerechten Arbeitens wichtig. Auch ein gesunder Menschenverstand, ein gewisser Pragmatismus und Erfahrung helfen oft.

LM *Welche Wünsche, Anliegen und Visionen hast Du für die Zukunft?*

MG Wir sollten positiv bleiben, mehr Vertrauen und Mut haben, nach sorgfältiger Abwägung Risiken einzugehen, sich für wichtige Entscheidungen Zeit nehmen und nie das grosse Ganze aus den Augen verlieren.

Mike Guyer, Architekt ETH SIA BSA, führt seit 1989 zusammen mit Annette Gigon das Architekturbüro Gigon / Guyer in Zürich. Von 2012 bis 2023 waren Mike Guyer und Annette Gigon ordentliche Professor:innen für Architektur und Konstruktion an der ETH Zürich.

« Les concours sont un espace de liberté »

Pour l'architecte zurichois Mike Guyer, le concours d'architecture est un contrat social jouissant d'une large reconnaissance. Le fait qu'un concours façonne un espace de vie pour une longue période justifie une évaluation précise de la qualité.

Il convient toutefois de prendre soin de ce système qui fonctionne bien. Interviewé par Ludovica Molo et Caspar Schärer, Mike Guyer se montre modérément confiant dans l'avenir : face aux défis qui nous attendent, il faudrait fixer les bonnes priorités pour chaque projet.

Mike Guyer



Caspar Schärer (CS) *Mike Guyer, quelle place les concours occupent-ils dans le cabinet d'architectes Gigon / Guyer?*

Mike Guyer (MG) Ils sont extrêmement importants: d'une part, pour évoluer sur le plan des contenus en architecture et, bien sûr, pour obtenir des commandes. Les concours sont pour nous un espace de liberté dans lequel nous pouvons expérimenter certaines thématiques, les explorer et les développer au fil de plusieurs projets. Ils impliquent la recherche d'un équilibre entre l'expérimentation et l'adéquation. Les concours nous placent dans un état permanent de tension créative, de recherche et d'apprentissage.

Ludovica Molo (LM) *À combien de concours avez-vous participé jusqu'à présent?*

MG Au cours des 35 dernières années, à environ 255 concours. Nous en avons gagné 51 et remporté environ 80 prix. Si les années 1990 et 2000 ont été riches en succès, nous avons ensuite connu une alternance de périodes plus ou moins fastes. En moyenne, nous participons à près de 6 à 12 concours par an. Ce volume dépend de l'ampleur des procédures et du nombre d'étapes de traitement par lesquelles nous devons passer.

CS *Qu'est-ce que cela veut dire financièrement de travailler sur 6 à 12 concours par an?*

MG Aujourd'hui, il nous faut environ 1400 heures pour un concours, mais, pour les grandes procédures, cela peut aller jusqu'au double. Cela signifie qu'avec 4 à 6 architectes, nous investissons environ 12'000 heures par an, ce qui est beaucoup pour un bureau de 30 personnes.

LM *Est-ce pour un concours que votre cabinet a été créé? C'est vrai que c'est souvent une raison pour s'associer durablement.*

MG Nous avons tous les deux fait nos études à l'EPF et obtenu notre diplôme sous la direction de Dolf Schneebeli. Annette est restée en Suisse et a notamment travaillé chez Herzog & de Meuron, tandis que moi, j'ai passé trois ans à Rotterdam au sein du bureau OMA. C'est en Hollande que j'ai commencé à participer à des concours. De retour à Zurich, j'ai fait partie d'un atelier collectif sur le site Steinfels du quartier Zurich-West et nous avons participé à des concours dans différentes constellations. C'est après avoir remporté le concours pour le musée Kirchner de Davos, qu'Annette et moi avons présenté ensemble, que nous avons créé le bureau, en 1989.

CS *Tu connaissais déjà l'univers des concours, en tant que fils de deux architectes...*

MG Dans ma jeunesse, j'ai pu observer mes parents esquisser les grandes lignes d'un concours en l'espace d'un week-end et assurer la mise au point du projet au bureau durant les deux semaines suivantes. Les bâtiments étaient de la même taille qu'aujourd'hui, mais les exigences étaient nettement moins élevées, de sorte que la somme de travail était moins importante.

LM *Manifestement, c'est l'idée qui était décisive...*

MG Oui, on se concentrait principalement sur une idée urbanistique et architecturale, sur la manière de transposer l'aménagement spatial demandé dans un endroit donné. Les plans étaient dessinés à la main, les documents remis étaient plus personnels et souvent plus artistiques – rien que les perspectives en grand format étaient parfois très impressionnantes.

LM *Après toutes ces années, quel regard portes-tu sur le concours d'architecture?*

MG Bien que le système du concours soit parfois frustrant et fatigant, surtout pendant les périodes où l'on ne gagne rien, je considère que c'est un privilège de pouvoir élaborer des projets dans le cadre de concours pour les grands ouvrages de construction de notre époque. Dans d'autres pays européens, ces possibilités n'existent pas dans la même mesure. Le concours représente un investissement, mais il donne aussi la liberté de pouvoir élaborer pendant un certain temps un projet de manière intensive et sans être dérangé. Souvent, des thématiques se développent sur plusieurs projets et les solutions deviennent plus variées et plus raffinées. Les concours reflètent les sujets qui occupent le présent et font parfois émerger des réponses étonnantes aux défis de notre époque.

LM *Qui travaille principalement sur les concours chez vous? J'imagine que ce sont plutôt les jeunes architectes qui viennent de terminer leurs études?*

MG C'est vrai: chez nous aussi, la plupart des nouveaux collaborateurs travaillent d'abord sur des concours. Mais il nous importe qu'ils passent à la réalisation au bout d'un certain temps, et que les collaborateurs qui travaillent à la réalisation participent à nouveau à un concours pour changer. L'architecture étant avant tout un travail d'équipe, la mixité générationnelle et le bon fonctionnement des équipes constituent une richesse inestimable. L'important, pour nous, est de savoir prendre du recul lorsque se profile la sensation d'être «comme un hamster dans sa roue».

CS *Au cours de votre carrière, vous avez été invités à siéger dans des jurys, ce qui vous a permis de découvrir les coulisses de ce que nous appelons «l'instrument de la culture du bâti». Combien de fois avez-vous été membres d'un jury?*

MG En effet, après avoir remporté nos premiers concours, nous avons été invités à participer à des jurys. Ces dernières décennies, chacun d'entre nous a, en moyenne, participé à trois jurys par an. Au début, le fait de prendre connaissance des processus de décision nous a transformés. Nous avons commencé à penser de manière plus stratégique et routinière, ce qui n'a pas toujours été une bonne chose pour nos projets. Pour trouver des solutions innovantes, il est extrêmement important de rester curieux et impartial dans le processus de conception.

CS *Lors de notre entretien préliminaire, tu as qualifié le système des concours de contrat social. Que faut-il comprendre par-là?*

MG Eh bien, que le système des concours est, à mon avis, un contrat social non écrit visant à créer un environnement de la plus haute qualité possible et à proposer un avenir meilleur pour les générations futures. En Suisse, ce contrat est largement reconnu par les maîtres d'ouvrage publics et privés et approuvé par la plupart des acteurs du secteur de la construction. Pour nous qui sommes architectes, cela signifie que nous fournissons une participation active, comme auteurs lorsque nous participons à des concours et comme membres de jurys dans l'autre cas de figure. Nos compétences nous permettent de nous impliquer des deux côtés.

CS *Un concours d'architecture a donc une pertinence sociale, si je comprends bien?*

MG Les bâtiments et leurs espaces extérieurs déterminent notre cadre de vie pour très longtemps. C'est pourquoi je pense que la qualité des bâtiments construits au cours des dernières décennies justifie à tous égards le travail que représentent les concours. L'enjeu est également d'entretenir le processus de participation sociale et d'encourager l'esprit collectif au sein de la société. Il est important que le système soit performant, que les concours se déroulent bien et que le jury soit compétent. L'éthique professionnelle, l'équité et la transparence envers les maîtres d'ouvrage et les collègues jouent un rôle essentiel dans l'acceptation du système.

LM *Cette éthique implique également d'accepter le résultat du concours, même si l'on n'a pas gagné.*

MG Oui, aussi douloureux que cela puisse parfois être en tant que participant. De plus, il n'est pas toujours facile non plus de devoir prendre position et de s'exposer quand on est membre d'un jury. Une fois la procédure terminée, la décision du jury doit être communiquée de manière compréhensible

Le concours représente
un investissement,
mais il donne aussi
la liberté de pouvoir
élaborer pendant
un certain temps
un projet de manière
intensive et sans être
dérangé.

Mike Guyer

et transparente. Le public et les participants ont le droit de comprendre le cheminement qui a mené à la décision.

CS *Quel est le rôle des bureaux spécialisés dans le conseil aux maîtres d'ouvrage et la préparation des concours ?*

MG Ces bureaux sont importants pour les maîtres d'ouvrage, car, avec la densification, la réglementation croissante et les défis du changement climatique, la construction est devenue de plus en plus complexe au cours des dernières décennies, de sorte que la qualité de la préparation joue incontestablement un rôle majeur dans la réussite d'une procédure de concours. Ces bureaux clarifient les possibilités et les besoins, élaborent les exigences et les programmes d'aménagement spatial avec des spécialistes et proposent aux maîtres d'ouvrage les procédures de concours appropriées. Mais cette professionnalisation entraîne aussi inévitablement des exigences plus élevées. C'est pourquoi il est important que les membres professionnels des jurys interviennent avant l'adoption des documents, posent des questions critiques, apportent d'autres points de vue, clarifient la vision, affûtent les programmes et, surtout, fixent des priorités qui se traduiront ensuite par des exigences justes et appropriées.

Un thème qui nous a fortement préoccupés lors de notre Journée FAS: les concours sont de plus en plus surchargés. Comment pourrait-on simplifier les procédures ?

Caspar Schärer

CS *En tant que membre du jury, tu dois être loyal envers les maîtres d'ouvrage, mais tu as aussi un devoir envers la culture du bâti. Comment cela s'accorde-t-il ?*

MG Il est important de se respecter mutuellement au sein du jury et de créer une atmosphère de confiance. En tant que membre professionnel, il faut prendre au sérieux les préoccupations du maître d'ouvrage, tout en rappelant sans cesse l'importance d'une architecture de qualité pour l'environnement et les utilisateurs.

LM *Comment les membres du jury peuvent-ils inspirer confiance lorsque les soumissionnaires sont dans l'incertitude ? Je pense, par exemple, à la crainte qu'ils peuvent avoir de perdre le contrôle en cas de surnombre des membres professionnels dans le jury.*

MG Du côté du maître d'ouvrage, cette crainte et cette incertitude doivent être levées en optant pour des membres professionnels et des membres représentants de qualité avant la procédure. Bien des choses dépendent de l'intégrité et du charisme des personnalités impliquées.

LM *Comment convaincre les maîtres d'ouvrage au cours de l'évaluation effectuée par le jury ? Quels sont les moments clés d'un processus d'évaluation ?*

MG Le plus facile pour convaincre les maîtres d'ouvrage est d'avoir de bons projets présentant manifestement les qualités qui s'y rapportent. Dans un concours ouvert avec de nombreuses soumissions, le début du travail est souvent difficile. Il faut se familiariser en commun avec les dossiers, se forger une vue d'ensemble de l'éventail des solutions, définir des priorités claires pendant les tours d'élimination et, surtout, argumenter de la manière la plus compréhensible et transparente possible. Il est fréquent qu'il faille un certain temps avant que les bonnes conclusions et les bonnes décisions ne se dégagent.

LM *La phase d'évaluation est aussi un moment de négociation...*

MG ... et d'équilibrage, oui. La formation collective d'une opinion.

LM *En raison de la complexité des procédures, on recherche de plus en plus des équipes de planification générale. Comment vois-tu cette évolution ?*

MG Comme je l'ai déjà dit, l'architecture est un travail d'équipe. J'apprécie d'élaborer un concours avec des spécialistes de qualité – les impulsions créatives sont toujours stimulantes. Il en résulte des collaborations fructueuses de longue durée, dont découlent aussi des amitiés. Mais, là aussi, il faut rester raisonnable : pour un concours ouvert, il n'est souvent pas judicieux d'exiger de grandes équipes de planification générale.

LM *Quelle est la proportion de maîtres d'ouvrage privés et publics se présentant chez vous pour la participation à des concours ?*

MG C'est assez équilibré. Les pouvoirs publics sont devenus nettement plus professionnels et plus sûrs d'eux dans l'organisation des concours. C'est pour cela que les concours publics sont souvent attrayants. La plupart des maîtres d'ouvrage privés travaillent avec des représentants ou des développeurs. Le maître d'ouvrage sûr de lui, qui est présent, à l'écoute, qui observe avec acuité, dispose d'une bonne intuition et qui prend ses responsabilités, n'existe malheureusement presque plus.

LM *Un autre aspect des procédures de concours réside dans l'ouverture du jury au public.*

MG Si la tâche présente un grand intérêt public ou si le public est lui-même maître d'ouvrage, des procédures d'évaluation accessibles au public peuvent être une bonne chose. L'organisation et la direction de tels jurys sous l'observation du public sont toutefois exigeantes. Il devrait toujours y avoir une fenêtre de temps non publique pour des discussions et des critiques difficiles.

CS *Quel est l'avenir du contrat social que constitue le « concours d'architecture » ?*

MG Le système de concours doit rester dynamique et capable de réagir aux nouveaux défis. Il est tout aussi important que nous prenions tous soin de ce système. Les différentes générations devraient toujours être toutes impliquées, ce qui suppose une ouverture d'esprit et un respect mutuel.

CS *La diversité des procédures est-elle nécessaire ?*

MG La diversité des procédures est capitale : elle permet de trouver des solutions spécifiques pour chaque maître d'ouvrage et chaque tâche. Les pouvoirs publics devraient, dans la mesure du possible, organiser des concours publics. En revanche, les maîtres d'ouvrage privés préfèrent souvent le concours sur invitation ; ils peuvent alors observer les architectes pendant la présentation des dossiers et évaluer si une collaboration future est possible.

LM *Le système du concours est-il également accepté par la jeune génération ?*

MG J'observe une certaine distanciation de la jeune génération vis-à-vis du système du concours, ce que je peux très bien comprendre en raison du fort degré de concurrence. Une partie des jeunes s'y soustrait, cherche ses propres créneaux et réalise des projets avec une participation directe à la réalisation.

CS *Un thème qui nous a fortement préoccupés lors de notre Journée FAS : les concours sont de plus en plus surchargés. Le degré de détail et les justificatifs à produire ne sont plus adaptés à cette échelle. Comment pourrait-on simplifier les procédures ?*

MG Le monde est incontestablement devenu plus complexe et les exigences posées aux projets ont augmenté en conséquence. La spécialisation dans la préparation des concours ne simplifie pas les choses. Les exigences sont souvent trop nombreuses à n'être pas adaptées à ce stade de la procédure et à ne présenter aucune utilité pour les objectifs du concours. C'est pourquoi il est si important que le jury établisse des priorités claires dans le choix de la procédure, dans la discussion préalable et dans l'adoption du programme. Il faudrait que les objectifs et les priorités soient formulés le plus précisément possible et que les exigences correspondantes en découlent directement. En outre, la composition des jurys doit rester compacte et le nombre d'experts consultés raisonnable.

LM *Cela a toutefois pour conséquence que les programmes sont formulés de manière de plus en plus précise et laissent ainsi moins de place à l'interprétation. L'une des raisons en est probablement la peur des soumissionnaires d'avoir oublié quelque chose ou de s'être trompé.*

MG La stratégie du resserrement est problématique, mais rejeter les décisions importantes sur les participants l'est tout autant. Il faut trouver le bon équilibre. L'excès de consignes et la réduction des risques ont pris des proportions désastreuses dans le domaine de la normalisation, de la réglementation et des prescriptions.

CS *Avec les défis de la durabilité et du climat, tout ne devient-il pas encore plus compliqué et plus difficile à évaluer?*

MG Oui, les exigences de la durabilité et du changement climatique rendent en effet les procédures encore plus complexes et exigeantes. Il est donc d'autant plus important de fixer les bonnes priorités et de travailler de manière adaptée aux différentes phases. Le bon sens, un certain pragmatisme et l'expérience sont aussi souvent utiles.

LM *Quels sont tes souhaits, tes préoccupations et tes visions pour l'avenir?*

MG Nous devrions rester positifs, nous montrer plus confiants et plus courageux pour prendre des risques après avoir soigneusement pesé le pour et le contre, nous donner le temps de prendre les décisions importantes et ne jamais perdre de vue le tableau d'ensemble.

Mike Guyer, architecte ETH SIA FAS, dirige depuis 1989 avec Annette Gigon le bureau d'architectes Gigon / Guyer à Zurich. De 2012 à 2023, Mike Guyer et Annette Gigon ont été professeurs ordinaires d'architecture et de construction à l'ETH Zurich.