

<b>Zeitschrift:</b>	Collage : Zeitschrift für Raumentwicklung = périodique du développement territorial = periodico di sviluppo territoriale
<b>Herausgeber:</b>	Fédération suisse des urbanistes = Fachverband Schweizer Raumplaner
<b>Band:</b>	- (2000)
<b>Heft:</b>	3
<b>Artikel:</b>	Repensons le rôle de l'aménagiste-urbaniste
<b>Autor:</b>	Genoud, Anne-François
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-957311">https://doi.org/10.5169/seals-957311</a>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 24.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Repensons le rôle de l'aménagiste-urbaniste

**Überprüfung der Rolle der RaumplanerInnen**  
*Im Vergleich mit den institutionellen Veränderungen unserer Gesellschaft und im Vergleich mit den Werte- und Interessenkonflikten, scheint die Raumplanung die grosse Vergessene der Restrukturierung zu sein. In diesem Zusammenhang müssen die Rolle der PlanerInnen, sowie ihr Planungsvorgehen neu überdenkt werden. Dieser, traditionellerweise linear verstandene Prozess muss sich zu einem iterativen, in stets wiederkehrenden Schlaufen verlaufenden, Ablauf entwickeln. Die RaumplanerInnen können sich nicht mit der Rolle des Vorschriftenhüters zufrieden geben. Diese muss in der Erbringung verschiedener Leistungen bestehen, wie zum Beispiel Rat geben, planen und sachpolitische Bereiche und Projekte koordinieren. Die RaumplanerInnen müssen an der Diskussion unserer Gesellschaft teilnehmen. Es bleibt aber unserer Gesellschaft überlassen über die Raumgestaltung von morgen nachzudenken.*

► Anne-Françoise Genoud, géographe, Comité de rédaction romand

**Entretien avec Michel Rey, Secrétaire général de la C.E.A.T (Communauté d'études pour l'aménagement du territoire)**

**collage :** *Dans le contexte difficile où nous vivons depuis le début des années 90, comment considérer et mettre en œuvre les politiques publiques, et quelle place donner à l'aménagement du territoire ?*

**M. Rey :** Les mutations institutionnelles en cours, comme la remise en cause du fonctionnement du fédéralisme, les regroupements de communes, l'émergence de régions à géométrie variable, introduisent beaucoup d'incertitudes. Les temps changent, un monde nouveau se construit aux frontières incertaines, caractérisé par des conflits de valeurs et d'intérêts, par une mobilité extraordinaire des personnes, des biens et des services et surtout de l'information.

**“Pour avoir voix au chapitre, l'aménagement du territoire doit remettre en cause son approche fonctionnelle. Il doit prendre en compte les nouveaux besoins de notre société et proposer de nouvelles démarches de planification.”**

Plusieurs politiques publiques, telles celles de l'agriculture, de la santé, des transports, se restructurent sous la contrainte budgétaire. Les priorités vont à l'équilibre budgétaire, à l'emploi et au social. Le territoire est un grand oublié de ces restructurations. Dans ce contexte, l'aménagement peine à s'affirmer, assume difficilement sa fonction de coordination, et en outre souffre d'un déficit de légitimité politique et sociale. Le politique a démissionné, l'économie dicte sa loi et les juristes décident.

**collage :** *Comment les aménagistes-urbanistes peuvent-ils, dans ce contexte, continuer à assurer leur mission de préserver une utilisation mesurée et rationnelle du sol ?*

**M. Rey :** L'aménagement s'est donné des instruments telle la conception directrice, le concept d'urbanisation et de développement ; il propose des règles du jeu à travers des procédures de planification et de décision. Mais ces instruments n'ont de pertinence que s'ils sont à même de pren-

dre en compte et d'aider à la réalisation des projets des acteurs tant privés que publics, sinon ces instruments resteront de pures intentions.

Pour avoir voix au chapitre, l'aménagement du territoire doit remettre en cause son approche fonctionnelle. Il doit prendre en compte les nouveaux besoins de notre société et proposer de nouvelles démarches de planification. Or, l'aménagement peine à les considérer, faute d'instruments adéquats. Les aménagistes doivent repenser leur approche : d'une conception sectorielle et linéaire, la planification doit devenir itérative, par boucles successives, et interactive, en étroite interdépendance avec les acteurs, donc préférer une approche pluridisciplinaire.

**collage :** *Cette planification interactive, en étroite interdépendance avec les acteurs, n'est pas nouvelle pour l'aménagement du territoire, l'aménagiste-urbaniste a toujours assuré un travail de médiateur, de négociateur ?*

**M. Rey :** Effectivement, ce travail de négociateur a toujours existé en aménagement. La nouveauté réside dans la démarche de planification. Celui-ci n'est plus basée sur une approche séquentielle privilégiant la démarche linéaire : constat – définition d'objectifs – mesures – mise en œuvre. Le temps est révolu où l'expert était considéré comme le détenteur de la vérité et où sa stratégie n'était pas discutée et remise en cause. Le processus de planification doit s'adapter et s'élaborer de manière transversale, entre les acteurs concernés, par une rediscussion des objectifs, des mesures à prendre afin d'obtenir une vision globale qui émerge, qui se construit progressivement tout au long du processus.

**“L'aménagiste doit se positionner par rapport aux problèmes de notre société actuelle. Il doit participer au débat.”**

Malgré des efforts évidents en matière de participation et d'information de la population et des acteurs concernés, la démarche d'aménagement du territoire est encore perçue comme un acte technique et juridique. La pratique participative doit s'intensifier, mais en levant les ambiguïtés quant à ses objectifs. Des notions telles que l'information, la participation ou la communication

sont des mots mythiques. La communication est clairement un enjeu de pouvoir; informer pour vendre un projet, mais aussi informer pour associer les acteurs à la conception d'un projet de planification, de manière à obtenir l'adhésion des acteurs et parvenir à créer une transparence.

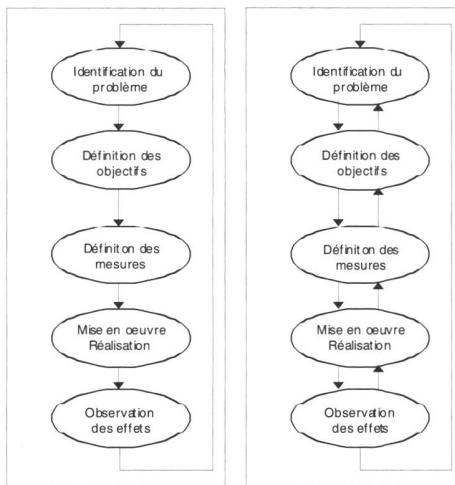
**collage** : Que devient le rôle de l'aménagiste-urbaniste face aux bouleversements de notre société et des besoins en matière d'aménagement. Comment doit-il réagir face à ces changements de processus ?

**M. Rey** : Son rôle d'expert subsiste, mais il doit devenir plus que le «gardien du règlement». Il n'est plus seulement celui qui établit des plans, des règles et qui contribue à leur mise en œuvre. Il doit se positionner par rapport aux problèmes de notre société actuelle. Il doit participer au débat. Or, comme on le constate trop souvent, l'aménagiste-urbaniste n'est pas autour de la table. Aujourd'hui, l'Etat se réorganise avec les contraintes budgétaires que l'on connaît. On parle de regroupements d'hôpitaux, de nouvelle péréquation financière, etc. Toutes ces questions ont une importance face à l'organisation du territoire et les aménagistes donnent l'impression – est-ce la réalité ? – d'être aux abonnés absents. A-t-on dès lors encore besoin d'eux ? Je crois que la réponse est affirmative. De plus, l'aménagiste doit prendre en compte les investissements privés. L'aménagiste doit évaluer, dans les politiques publiques, son rôle en terme de prestations ainsi que ses instruments pour voir si ceux-ci reconnaissent à l'investissement privé le rôle déterminant qu'il joue dans la concrétisation de ces plans et projets.

**«Je pense que le défi pour l'aménagiste est de parvenir à trouver un juste équilibre entre les instruments de droit public et les instruments de droit privé.»**

Rares sont les services d'aménagement qui ont identifié leurs prestations. Celles-ci sont de natures diverses : tâches de planification, tâches de coordination entre politiques sectorielles et/ou au niveau de projets concrets d'aménagement, prestations réglementaires, tâches de conseil et de mise en relation d'acteurs. Si certaines prestations se justifient par leur caractère obligatoire, comme les autorisations de construire, d'autres ne s'imposent que dans la mesure où elles constituent une plus-value pour celui qui l'utilise (conseil pour concevoir et réaliser un projet). Les prestations de conseil ont pris de l'importance mais elles sont mal connues. Certaines sont donc remises en question et même franchement rejetées alors que d'autres ne sont pas bien identifiées ou reconnues.

### Approche traditionnelle      Approche itérative

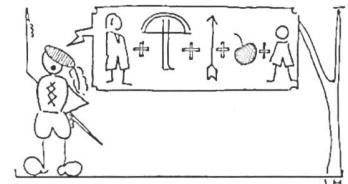
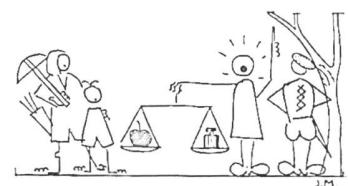
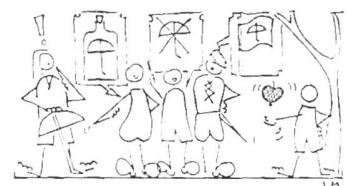
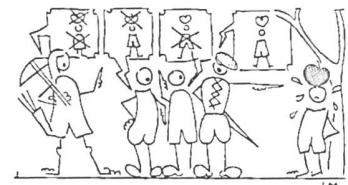
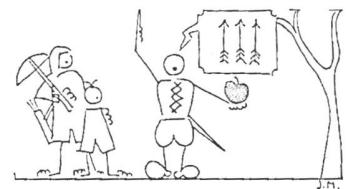


**collage** : Quels instruments d'aménagement du territoire pourront permettre à l'aménagiste de tenir son rôle et de considérer ainsi les nouveaux besoins de la société ?

**M. Rey** : Traditionnellement, les procédures et les instruments d'aménagement sont considérés comme visant uniquement à interdire par l'intermédiaire de règlements, de plans d'aménagement. Cet aménagement juridico-administratif n'est plus suffisant aujourd'hui. Avec le temps, les règlements et les divers plans d'aménagement se sont densifiés de manière à intégrer tous les cas de figures pouvant se présenter. Ces règlements sont devenus très lourds et sont perçus négativement. Des efforts de simplification et d'accélération ont été menés, souvent avec succès. Certains sont partisans de l'utilisation d'instruments issus du droit privé (contrats, conventions), d'autres pensent qu'il est dangereux de quitter le droit public, car on introduit ainsi beaucoup d'éléments arbitraires dans l'aménagement. Je pense que le défi pour l'aménagiste est de parvenir à trouver un juste équilibre entre les instruments de droit public et les instruments de droit privé.

Le management territorial apparaît comme une réponse possible aux problèmes de l'instrumentation de l'aménagement. Face aux grands projets urbains, il offre une vision intégrant à la fois une logique de planification et une logique de projet. Il offre également une nouvelle vision de la politique d'organisation du territoire qui est beaucoup plus complexe et globalisante que les préoccupations d'aménagement du territoire. On quitterait ainsi l'aménagement au sens physique du terme pour une organisation du territoire élaborée avec d'autres politiques et d'autres échelles. Le management territorial serait alors perçu comme une politique d'organisation du territoire qui comprendrait l'aménagement du territoire comme une politique sectorielle. Mais il reste encore à notre société à mener une réflexion sur le territoire de demain !

### Le rôle de l'aménagiste-urbaniste, plus qu'un «gardien du règlement»



Sources: Dessins de MACQUAT Jacques in HORBER-PARAZIAN Katia (éd), 1990, *Evaluation des politiques publiques en Suisse, Lausanne, Presses polytechniques et universitaires romandes*.