

Construire un casino JOA à Saumur, tenir une date et fédérer un territoire

Thierry Alric / Directeur Technique et Maintenance / JOA



Vincent Reynaert

Publié le 23 décembre 2025 . Lecture estimée : 0 min



Derrière le projet du Casino de Saumur, il y a un travail de l'ombre où se croisent contraintes réglementaires, arbitrages budgétaires et dynamique humaine. Thierry Alric, Directeur Technique et Maintenance du Groupe JOA, revient sur la manière dont une DSP se transforme en un lieu vivant, ancré dans son territoire.

Au moment des appels d'offres de Délégation de Service Public (DSP), vous devez traduire un cadre administratif en un projet immobilier crédible. Comment construit-on, dans un budget donné, un casino qui soit à la fois fonctionnel, attractif et convaincant pour les collectivités ?

Une DSP est avant tout un cadre administratif très structuré, qui impose de la méthode, de la rigueur et une compréhension fine des attentes de la collectivité. Mais pour transformer ce cadre en un projet immobilier crédible et convaincant, il faut aller bien au-delà du simple respect des contraintes réglementaires : il faut adopter un véritable mode projet.

Dès la phase d'appel d'offres, l'ensemble des forces du groupe JOA est mobilisé et travaille de concert avec les architectes, la maîtrise d'œuvre et les bureaux d'études. Chacun apporte sa vision, ses contraintes opérationnelles et ses ambitions, et c'est cette circulation permanente de l'information qui permet de construire une proposition globale, cohérente et réaliste.

Ce travail collectif permet d'articuler très en amont les enjeux du territoire avec ceux du futur établissement : intégration urbaine et architecturale, lisibilité du projet pour les élus et les riverains, viabilité économique, mais aussi fonctionnement quotidien des équipes et qualité de l'expérience client.

Vous travaillez systématiquement avec des artisans et entreprises locales. Comment crée-t-on cette adhésion dès le départ, dans un contexte où budgets et délais sont particulièrement contraints ?

L'adhésion naît avant tout de la considération que l'on porte à ses partenaires. Je prends systématiquement le temps d'aller à la rencontre des entreprises et des artisans locaux, d'écouter leur histoire, leurs contraintes, mais aussi d'évaluer très concrètement leur capacité à tenir un chantier exigeant, dans des délais et des budgets contraints.

Dès le départ, le discours est clair et direct. Je ne cherche jamais à masquer la réalité des plannings ou des enveloppes financières. Au contraire, je préfère poser un cadre sincère, exigeant, mais lisible. En contrepartie, je leur montre qu'elles ne sont pas de simples exécutantes : elles ont un rôle décisif dans la réussite du projet et leur savoir-faire est pleinement reconnu.

Lorsqu'une entreprise comprend qu'elle est respectée, consultée et associée aux décisions, l'engagement devient naturel. Sur un territoire, cette dynamique prend une dimension particulière. Les entreprises locales veulent s'inscrire dans une

réussite collective, laisser une trace, pouvoir dire demain : « C'est nous qui l'avons construit. »

C'est profondément ancré dans l'ADN du groupe JOA : s'appuyer sur l'énergie et l'expertise des acteurs locaux pour bâtir des projets solides, ancrés dans leur territoire, et durables dans le temps.

Vous dites vouloir que les prestataires “ne travaillent pas pour JOA mais pour Thierry”. Comment construit-on cette relation de proximité et qu'est-ce que cela change dans la dynamique d'un chantier ?

Cette formule, ce sont effectivement les entreprises qui l'emploient. Elle ne traduit pas une personnalisation excessive de la relation, mais plutôt une manière très concrète de décrire la culture de travail portée par le groupe JOA sur ses chantiers.

Ce que les prestataires expriment à travers cela, c'est le fait de ne pas travailler face à une structure abstraite ou à un empilement de procédures, mais avec des interlocuteurs clairement identifiés, engagés et responsables. Chez JOA, nous assumons un mode de fonctionnement où la relation est directe, lisible et exigeante, sans jamais se retrancher derrière les titres ou l'organigramme.

Cette proximité ne supprime ni le cadre ni la rigueur, au contraire. Elle permet d'instaurer une relation de confiance dans laquelle chacun connaît ses responsabilités, ses marges de manœuvre et ses engagements. Les entreprises savent qu'elles sont écoutées, mais aussi que les décisions sont prises, expliquées et assumées.

Cela change profondément la dynamique d'un chantier : les échanges sont plus fluides, les difficultés sont traitées plus tôt, et les solutions se construisent collectivement. C'est cette combinaison : exigence, respect et responsabilité qui crée l'engagement durable des partenaires et la réussite des chantiers.

En parallèle, vous challengez 100 % des devis. Comment concilier exigence budgétaire et relation de confiance avec les entreprises locales ?

Je challenge effectivement 100 % des devis, mais jamais dans une logique de réduction systématique mais plutôt pour acheter la bonne prestation au bon prix.

Je le fais pour sécuriser le projet, pour comprendre les choix techniques, pour identifier les incohérences éventuelles et pour éviter les dérives. Les entreprises savent que je suis exigeant, mais elles savent aussi que je suis cohérent et transparent.

Quand je demande une optimisation, j'explique toujours pourquoi. Lorsque la solution proposée est justifiée, je l'accepte. Et lorsque ce n'est pas le cas, je le dis. Cette manière de travailler construit une relation saine. Les entreprises ne craignent pas l'exigence ; elles craignent l'arbitraire. C'est ainsi que la confiance se bâtit et surtout se maintient.

Saumur est un projet from scratch, une opportunité rarement offerte aux architectes. En quoi cette “page blanche” génère-t-elle une énergie particulière autour du projet ?

On parle souvent de “page blanche” à propos de Saumur, notamment parce que c'était la première fois que le [cabinet Lionel Vié & Associés](#) concevait un casino. Mais cette expression mérite d'être nuancée.

En réalité, la page n'était pas blanche au sens strict : nous partions d'un ancien cinéma composé de trois bâtiments distincts, aux volumes hétérogènes, aux circulations complexes, et dont la structure n'avait jamais été pensée pour accueillir un établissement de jeux. C'est précisément là que le projet a pris toute sa richesse.

Le travail remarquable du cabinet Lionel Vié & Associés, accompagné par l'ensemble de l'équipe de maîtrise d'œuvre, a consisté à entrer très finement dans la compréhension de l'existant : lire le bâtiment, en saisir les contraintes, les limites, mais aussi le potentiel architectural.

Il ne s'agissait pas de plaquer un concept de casino sur un lieu, mais de faire dialoguer une expérience client contemporaine avec une architecture héritée d'un autre usage.



Fédérer de nombreux corps de métier sur un projet immobilier, cela passe aussi par le respect de certaines traditions comme celle du « Gigot bitume », un repas célébrant la fin du gros oeuvre.

Cette situation a généré une énergie très particulière autour du projet. Elle a obligé chacun (architectes, bureaux d'études, maîtrise d'œuvre et maîtrise d'ouvrage) à travailler dans un équilibre subtil entre liberté créative et pragmatisme, entre ambition esthétique et exigences d'exploitation, entre vision architecturale et réalité technique.

La réussite de Saumur tient précisément à cette intelligence collective. Le projet n'est ni une création ex nihilo, ni une simple réhabilitation : c'est une transformation profonde, maîtrisée, qui a su révéler un nouveau lieu de vie tout en respectant l'ADN du bâtiment existant. Cette capacité à transformer un ancien cinéma en un casino fluide, cohérent et accueillant est le fruit d'un travail d'équipe exemplaire, porté par une maîtrise d'œuvre fortement engagée et une collaboration étroite avec le groupe JOA.

C'est cette alchimie entre les acteurs du projet, cette "page à écrire ensemble" plutôt qu'une page blanche, qui a donné à

Saumur son caractère singulier et l'énergie très forte qui a accompagné le chantier.

Quelles sont, pour vous, les spécificités et défis techniques d'un projet totalement nouveau comme Saumur, par rapport à une rénovation profonde ?

Saumur est souvent perçu comme un projet neuf, alors que sa réalité technique est bien plus complexe. Il a fallu composer avec plusieurs existants très contraignants : une façade classée des années 1930, une halle arrière à la structure remarquable, et un bâtiment des années 1980 entièrement déconstruit pour recomposer un ensemble cohérent.

L'enjeu était de fusionner ces bâtiments d'époques et de logiques différentes en un établissement unique, fluide et fonctionnel. Cette complexité n'aurait pas pu être maîtrisée sans l'engagement fort des entreprises et de la maîtrise d'œuvre, qui ont su transformer les intentions du projet en solutions concrètes, tout en respectant un calendrier très ambitieux en cœur de ville.

La réussite de Saumur est avant tout le résultat d'un engagement collectif.

À l'inverse, des projets comme Antibes, Gérardmer ou Santenay se déroulent en site occupé. Comment mène-t-on des travaux structurants sans perturber l'expérience des clients ni le fonctionnement des équipes ?

Mener des travaux en site occupé demande une coordination extrêmement fine et une relation de confiance totale entre le Directeur Général du casino et la Direction Technique.

C'est dans cet équilibre entre vision opérationnelle et expertise technique, apporté notamment par Nicolas Verne, qui gère les projets de Gérardmer et Santenay, que se joue la réussite du chantier. Avancer dans un casino ouvert impose une forme d'invisibilité : les clients ne doivent percevoir presque aucune gêne et les équipes doivent continuer à travailler sereinement.

Cela exige une organisation précise, une grande attention portée aux nuisances, une anticipation constante et une communication fluide. Lorsque cette mécanique est maîtrisée et que la collaboration entre le DG du site, la direction technique et l'ensemble des intervenants fonctionne, le chantier devient la démonstration d'un travail d'équipe.

Quels sont les arbitrages les plus délicats lorsque vous devez maintenir le triptyque qualité / coûts / délais, surtout dans des contextes aussi différents que la création et la rénovation ?

Les arbitrages sont difficiles parce qu'ils doivent servir le projet dans sa globalité (construction & exploitation) et non répondre à une urgence ponctuelle ou à une tentation séduisante.

La question que je me pose systématiquement est de savoir si la décision améliore réellement l'expérience client ou l'efficacité opérationnelle, la maintenance si elle sécurise le chantier et si elle reste cohérente financièrement.

Renoncer à une option ambitieuse parce qu'elle n'apporte pas suffisamment de valeur peut être frustrant, mais c'est souvent la meilleure décision. L'enjeu est de préserver l'équilibre.

C'est dans ces moments que la posture de maître d'ouvrage prend tout son sens, car il faut savoir protéger le projet, parfois contre lui-même.

Laëtitia Nespola, directrice du futur casino de Saumur, a mis en avant votre capacité à "rendre simple ce qui est complexe". Pouvez-vous partager un exemple récent où cette approche a permis de débloquer une situation ou d'accélérer un projet ?

Au sein du groupe JOA, nous avons une conviction forte : tenir une parole donnée, et en particulier une date annoncée, est l'une des marques de respect les plus fondamentales vis-à-vis d'une collectivité, d'un exploitant et de l'ensemble des équipes engagées dans un projet.

Ce qui peut donner, vu de l'extérieur, une impression de simplicité, est en réalité le résultat d'un travail extrêmement rigoureux et collectif. Lorsqu'un projet avance sans heurts apparents, lorsqu'une ouverture se fait à la date prévue, cela peut sembler naturel à ceux qui ne vivent pas le chantier au quotidien.

Pourtant, derrière cette apparente fluidité, il y a une accumulation de décisions, d'arbitrages, de coordinations fines et d'engagement constant de toutes les équipes. Le projet de Saumur en est une illustration très concrète.

Il s'agit d'un projet techniquement complexe, avec un calendrier particulièrement ambitieux entre la signature de la DSP et l'ouverture au public. Si la date est tenue, et elle le sera, ce ne sera pas parce que le projet était simple, mais parce que l'ensemble des acteurs, de la direction du futur casino à la maîtrise d'œuvre, aux entreprises et aux équipes du groupe JOA, auront accepté de porter collectivement cette complexité.

“Rendre simple ce qui est complexe”, ce n’est pas simplifier la réalité ni la minimiser. C’est au contraire absorber une part importante de cette complexité en amont, la structurer, la rendre lisible, pour permettre à chacun de se concentrer sur son rôle et d’avancer efficacement. C’est aussi éviter de faire peser l’incertitude, la pression ou les hésitations sur les équipes opérationnelles et les partenaires locaux.

Si les projets avancent vite, c’est parce que beaucoup de complexité reste invisible et c’est précisément ce qui permet, au final, de réussir.

Avec la montée des contraintes environnementales, la rareté des opportunités de créer des casinos et la complexité croissante des DSP, comment voyez-vous évoluer le rôle de maître d’ouvrage dans les prochaines années ?

Le rôle du maître d’ouvrage va clairement gagner en importance stratégique dans les années à venir. Les contraintes environnementales se renforcent, les DSP deviennent de plus en plus techniques, les attentes des collectivités s’élèvent et, dans le même temps, les risques juridiques et financiers augmentent.

Dans ce contexte, le maître d’ouvrage ne peut plus se limiter à piloter un budget et un planning. Il devient un véritable chef d’orchestre, capable de fédérer des compétences multiples et parfois très hétérogènes. Il doit maîtriser les enjeux techniques et réglementaires, créer de l’adhésion entre des acteurs aux intérêts différents, et surtout donner une direction claire et lisible au projet.

Cette capacité à articuler vision, rigueur et cohésion sera déterminante.



Après 10 ans chez Decathlon, Thierry Alric a intégré le Groupe JOA en 2019 au sein duquel il dirige les projets de construction et de rénovation des casinos d'un groupe qui en exploite 33 sur tout le territoire.

Le « co-bâti » prendra ainsi une place centrale. Les projets ne pourront plus être conçus en silo. Ils devront être pensés collectivement, dès l'amont, en associant les collectivités, les exploitants, la maîtrise d'œuvre, les entreprises et les futurs utilisateurs.

Dans cette équation, la dimension humaine deviendra un levier aussi important que la performance technique. Cette évolution du rôle du maître d'ouvrage s'explique également par les mutations profondes du secteur du BTP. La filière est confrontée à une pénurie de compétences, à des difficultés de recrutement et à une perte d'attractivité de certains métiers. Le paradoxe est fort : le niveau d'exigence réglementaire et technique augmente, alors même que les ressources disponibles se raréfient ou se fragmentent.

Dans ce contexte, le maître d'ouvrage devient la véritable clé de voûte du projet. C'est lui qui permet à chaque acteur (maîtrise d'œuvre, bureaux d'études, entreprises, exploitants, collectivités) de trouver sa place, d'intervenir au bon moment et de donner le meilleur de sa compétence.

Plus que jamais, la réussite des projets reposera sur cette capacité à structurer, fédérer et donner du sens à l'action collective.

Question "Les Enjeux" : Si vous pouviez ajouter une question qui permet de mieux appréhender la portée de votre rôle et vos missions au sein d'un groupe casinotier, laquelle serait-ce et quelle en serait votre réponse ?

La question serait : "Qu'est-ce qui vous anime profondément dans ce métier ?"

Ce qui m'anime, c'est la capacité de transformer une contrainte administrative / technique / réglementaire en un projet vivant, puis un projet vivant en un lieu qui crée de l'émotion, du travail, de la rencontre et de la fierté.

Construire un casino est un exercice technique, réglementaire, financier et architecturalement complexe, mais la vraie richesse vient de la dynamique humaine qui se crée autour de ce chantier. Voir des équipes, des entreprises locales, des architectes, des exploitants et des partenaires publics dire ensemble "On y est arrivé", c'est ce qui donne tout son sens à ma fonction.

C'est cette réussite collective qui me porte et qui définit ma manière d'exercer le métier.