



LABORATOIRE ESPACES TRAVAIL

LABORATOIRE
ESPACES
TRAVAIL
(LET)

Tél : 01 53 72 84 65

Fax : 01 53 72 84 78

tevette@paris-lavillette.archi.fr

Site : www.let.archi.fr

Ministère de la Culture et de la communication

Direction Générale des Patrimoines

Sous-direction de l'architecture, de la qualité de la construction
et du cadre de vie

Les architectes dans les organismes publics et parapublics

Enquête qualitative sur les itinéraires professionnels et les activités en Ile-de-France

Synthèse

Elise MACAIRE

Responsable scientifique : Thérèse Evette



ECOLE
NATIONALE
SUPERIEURE
D'ARCHITECTURE
DE PARIS
LA VILLETTE

144

Avenue
de Flandre
75019 Paris

Rapport final

décembre 2011

Sommaire

Introduction	3
1. Les itinéraires professionnels	4
La découverte de l'architecture.....	4
Les stages, les premiers emplois pendant ou au sortir des études	5
L'expérience de la maîtrise d'œuvre comme salarié ou libéral	6
La "réorientation" professionnelle et l'insertion dans un service public ou parapublic	8
2. L'activité professionnelle	11
Missions et responsabilités	11
Environnement de travail et relations professionnelles	13
Compétences développées	15
3. L'identité professionnelle	17
Être architecte.....	17
Être architecte dans le domaine public ou parapublic	20
Relations avec le champ de l'architecture et autres réseaux	22
Annexe : Présentation de l'échantillon	25

Introduction

La Sous-direction de l'architecture, de la qualité de la construction et du cadre de vie, Direction Générale de Patrimoines, a confié au laboratoire LET d'une enquête sur l'évolution du contexte professionnel et économique de la profession d'architecte, marquées par le développement de secteurs d'activité et d'emploi hors de l'agence d'architecture. Les statistiques fournies par l'Observatoire de l'insertion professionnelle des architectes montrent que les architectes sont employés à part équivalente dans les entreprises publiques et autres établissements publics et dans les collectivités territoriales (respectivement 3,7% et 3,5%¹). D'abord menée auprès des collectivités territoriales², l'enquête est ici consacrée aux architectes exerçant dans les organismes publics et parapublics et porte sur leurs itinéraires professionnels, leurs activités et les relations qu'ils entretiennent avec le milieu de l'architecture.

L'enquête a été conduite par entretiens approfondis auprès d'un échantillon d'architectes exerçant dans l'éventail des structures du secteur public et parapublic, à savoir, pour les établissements publics : EPCI, OPHLM et OPAC ; pour les entreprises publiques locales : SEM, SPL et SPLA ; et pour les associations parapubliques : CAUE, agences d'urbanisme et PACT-ARIM³. Les seize architectes du secteur public et parapublic interrogés exercent dans cinq grands secteurs : les services territoriaux, les maîtres d'ouvrage de logement, les aménageurs et maîtres d'ouvrage professionnels, les maîtres d'ouvrage utilisateurs, et les organismes d'étude et de conseil (voir présentation de l'échantillon en annexe).

Ce rapport propose une synthèse sur les trajectoires professionnelles, les activités et l'identité professionnelle des architectes du secteur public et parapublic. Rappelons qu'un rapport intermédiaire a présenté les itinéraires professionnels de chacun des architectes et qu'une note documentaire détaillée a été consacrée à ces structures et leurs spécificités, ainsi qu'aux centres de ressources pouvant nourrir l'étude et compléter l'enquête de terrain : chiffres clés, répertoire de métiers et bourses d'emplois, personnes ressources, etc.⁴

¹ A l'échelle nationale, en 2004, quatre promotions de titulaires de DPLG appartenant à 14 écoles d'architecture ont été interrogées sur leur insertion professionnelle. Sur les 1310 répondants, 3,7% déclarent travailler pour une entreprise ou un établissement public. Véronique BIZET, Laurence HAEUSLER, *Résultats de l'enquête 2005 de l'Observatoire de l'insertion professionnelle des architectes*, Direction de l'architecture et du Patrimoine, ministère de la Culture et de la communication, mars 2005. Chez les architectes ingénieurs, la part monte à 8,6% (7,4% dans les SEM et entreprises publiques et 1,2% dans les autres établissements publics) et à 6,6% dans les collectivités territoriales). Luc Bousquet, *Etat des lieux de l'insertion professionnelle des doubles diplômés, ingénieurs architectes et architectes ingénieurs*, Séminaire « Architectes & Ingénieurs. Double formations ? », Ecole nationale supérieure d'architecture de Lyon, 24 et 25 juin 2010.

² Thérèse Evette, *Les architectes des collectivités territoriales. Enquête qualitative sur les itinéraires professionnels et les activités en Ile-de-France*, LET – Ensa Paris-La Villette septembre 2011.

³ L'identification de ces architectes a notamment été rendue possible par l'étude réalisée en 2010 par Thérèse Evette sur la diversité des métiers pour le Conseil Régional de l'Ordre des Architectes d'Ile-de-France.

⁴ Elise Macaire, *Les architectes dans les organismes publics et parapublics, Enquête qualitative. Les itinéraires professionnels*. LET Ensa Paris-La Villette, DGP, juillet 2011. Elise Macaire, *Les architectes dans les organismes publics et parapublics, Note documentaire sur les organismes et les emplois*. LET Ensa Paris-La Villette, DGP, juillet 2011.

1. Les itinéraires professionnels

La découverte de l'architecture

Les voies d'accès à l'architecture et les centres d'intérêt qui ont guidé le choix d'une profession varient beaucoup selon les architectes rencontrés. La plupart découvrent l'architecture lors des études supérieures. Cependant deux d'entre eux s'y sont destinés dès l'enfance, l'une lors de travaux effectués chez ses parents puis d'une journée de découverte au collège chez un architecte ; l'autre lorsqu'elle imaginait déjà des maisons et des maquettes. Une architecte s'est orientée à l'adolescence vers une option d'architecture proposée par son lycée artistique, tandis qu'une autre connaissait le métier à travers son père mais envisageait plutôt une carrière de peintre.

Tous voient dans l'architecture la combinaison de plusieurs centres d'intérêts : le patrimoine et l'histoire de la ville, la conception et les aspects « créatifs », l'urbanisme et le paysage, l'ingénierie et la construction, la scénographie et la littérature. Plusieurs architectes ont un parcours universitaire antérieur à l'entrée en école d'architecture, parfois marqué par l'échec. Le choix de l'architecture comme « profession artistique » offrant un « cadre » ou un « statut » à caractère « conventionnel » représente pour trois architectes un compromis avec la famille. Domaine proche de l'activité des parents (père architecte, géomètre ou ingénieur) ou bien modèle de la profession libérale (milieu médical), l'architecture semble assurer un niveau social conformes aux exigences familiales. Un architecte signale d'ailleurs avoir réalisé une forme d'ascension sociale. En revanche, une autre déclare avoir choisi cette voie contre l'avis de sa famille qui considérerait cette profession comme sinistrée.

Les architectes rencontrés envisagent les études d'architecture comme une formation à un métier intéressant, voire passionnant. Les deux plus âgés (64 ans et 57 ans) qui ont passé le diplôme en 1971 et 1977 évoquent la période spécifique des années 70 pendant laquelle les écoles se réinventent dans un climat « effervescent ». L'architecture apparaît en général comme un domaine ouvert croisant des aspects artistiques et scientifiques, mais aussi historiques, politiques et sociaux. La recherche de la qualité de l'architecture est un thème récurrent des entretiens et les domaines cités sont évoqués comme des moyens permettant de la garantir ou d'y contribuer. Les architectes rencontrés ont en moyenne obtenu leur diplôme au terme de 7,5 années d'études⁵. L'âge moyen de l'obtention est de 26 ans (entre 23 et 30 ans selon les personnes).

L'expérience de l'école d'architecture marque un pas vers l'orientation professionnelle future des trois plus jeunes architectes, femmes âgées de 30 à 34 ans. Elles y développent en effet leur intérêt pour la programmation. La première y découvre son goût pour les analyses de faisabilité et les études amont qui sera déterminant pour son intégration dans une SEM à l'issue

⁵ Entre six et onze ans, temps mis par une jeune mère de deux enfants travaillant parallèlement aux études.

des études. La deuxième s'intéresse à l'économie de la construction et à l'urbanisme et effectue un stage dans la maîtrise d'ouvrage. La troisième, quant à elle, avait choisi les études d'architecture pour devenir architecte en chef des monuments historiques. Soucieuse de la « qualité architecturale » et du patrimoine bâti, elle s'intéresse à la programmation y voyant le moyen d'améliorer la qualité des édifices, notamment par un travail sur le rapport entre les usages et l'œuvre. L'émergence de l'enseignement de la programmation dans certaines écoles d'architecture semble ainsi avoir joué un rôle dans ces vocations singulières.

Les stages, les premiers emplois pendant ou au sortir des études

En matière d'insertion professionnelle, on observe un clivage est assez fort entre de la génération des architectes de 30-45 ans et celle des 50-65 ans. Car, si la plupart de ceux-ci ont travaillé en agence d'architecture après le diplôme (dix sur onze personnes), ce n'est pas le cas des plus jeunes, dont plusieurs n'ont connu le travail en agence qu'au cours de leurs études d'architecture.

Comme évoqué plus haut, trois jeunes architectes ont formé très tôt un projet professionnel hors des agences d'architecture. Les stages jouent un rôle charnière dans cette orientation. La plus jeune effectue un stage dans une agence d'architecture qui fait également de la maîtrise d'ouvrage déléguée et y découvre le milieu des SEM. Un second stage de fin d'étude dans une SEM lui offrira par la suite un CDD. Une autre architecte réalise son stage dans la maîtrise d'ouvrage d'équipements sportifs. Après le diplôme, souhaitant parfaire ses compétences techniques, elle trouve un emploi comme conducteur de travaux dans un bureau d'étude. Le stage de la troisième jeune architecte a lieu à l'Ecole Nationale des Techniciens de l'Équipement (ENTE) sur l'évaluation de la qualité des espaces publics, « action menée auprès du futur personnel des DDE ». Elle reste quelques temps à l'ENTE pour encadrer une initiation à l'architecture. Suite à son travail de fin d'études portant sur la programmation d'un parc, cette architecte trouve un emploi dans le domaine de la programmation d'équipement publics et de monuments historiques.

Les deux autres architectes de cette génération (37 et 44 ans) travaillent en agence d'architecture durant les études mais cherchent un emploi dans d'autres structures après leur diplôme. La première a mené des expériences de sensibilisation à l'architecture en milieu scolaire dans le cadre associatif à la fin de ses études. Suite à son travail de fin d'étude portant sur la réaffectation d'un fort de la banlieue parisienne et à son diplôme, elle envoie des candidatures spontanées dans des CAUE. L'un d'entre eux lui propose alors un CDD pour mener une opération de sensibilisation à l'architecture. La seconde architecte s'inscrit après son diplôme dans une formation professionnalisante dans le domaine de la maîtrise d'ouvrage et de la maîtrise d'œuvre urbaine, soutenue par le Ministère de la Culture et de la communication, qui lui ouvre un stage puis un emploi dans un PACT correspondant à son intérêt pour le logement.

Dans la génération antérieure, l'un des architectes fera également une formation post diplôme. Etudiant engagé dans la réforme de l'enseignement et souhaitant son rattachement à l'université, il s'intéresse à l'urbanisme et à l'aménagement du territoire, ce qui le conduit à effectuer un DESS en maîtrise d'ouvrage publique à l'Institut des Etudes Politiques. Il fait ainsi très tôt le choix du secteur public, qui se concrétisera par un poste dans un OPAC pour travailler sur un programme d'amélioration de l'habitat.

Deux architectes diplômées à l'étranger (Amérique latine et Italie) ont un parcours particulier lors de la période d'insertion professionnelle. Ayant fait leurs études d'architecture à l'université, ils soutiennent une thèse de doctorat et, parallèlement à l'exercice professionnel d'architecte libéral, enseignent ou font de la recherche. Ces deux personnes reprendront leurs études une fois arrivées en France (DEA de psychologie cognitive et de sociologie). Dans cette génération, tous les architectes ont l'expérience de la maîtrise d'œuvre en salarié ou libéral dans des agences d'architecture.

L'expérience de la maîtrise d'œuvre comme salarié ou libéral

Une seule architecte n'a pas d'expérience de maîtrise d'œuvre. Elle n'exclut cependant pas de l'exercer un jour, renforcée par son expérience de maîtrise d'ouvrage. Chez les autres architectes de la jeune génération, la durée d'exercice de la maîtrise d'œuvre ne dépasse pas quatre ans.

L'une d'elle avait réalisé un mémoire sur le *turn-over* et le style des agences. Devenue mère, elle quitte la maîtrise d'œuvre et cherche un emploi plus compatible avec son rôle parental. Elle évoque les problèmes de contraintes horaires, notamment les apéritifs tardifs sur les chantiers et les spécificités de la filière du bâtiment telle la charrette chez les architectes maîtres d'œuvre. La plus jeune, qui était entrée dans une SEM après son stage, doit partir à la fin de sa mission et trouve un poste dans une agence d'architecture spécialisée dans le ravalement. Ce travail lui apprend beaucoup, notamment en matière de chantier mais, ayant le sentiment d'avoir « fait le tour » de la structure, elle conforte son orientation vers la maîtrise d'ouvrage. Elle aussi envisage un possible retour ultérieur à la maîtrise d'œuvre, par exemple dans une grande agence intéressée par son expérience de maître d'ouvrage. Les deux autres architectes de cette tranche d'âge ont travaillé en agence d'architecture pendant leurs études (durant deux ans ½ et quatre ans). La première (37 ans) trouve le travail en agence éloigné de ses aspirations : elle a apprécié pendant sa scolarité les analyses et les enquêtes approfondies et constate qu'elle ne pourra pas continuer cette activité en agence. Elle évoque à ce propos le fait que parfois, les architectes ne vont pas sur le terrain et travaillent seulement d'après photographie. Une fois diplômée, elle consacre presque deux années à prospecter les domaines pouvant l'intéresser et découvre que les CAUE correspondent davantage à ses ambitions. L'autre architecte (44 ans) a de nombreuses expériences d'agence durant ses études. Plusieurs la décevront, telle une agence faisant de la « promotion immobilière » ou un

chef d'agence à qui elle reproche de ne travailler qu'en plan et non en volume. Le climat de « crise » (1992) la pousse à chercher une autre voie à l'issue du diplôme.

Pour les plus âgés, l'expérience de la maîtrise d'œuvre est plus longue. Sa durée moyenne est neuf ans et demi (de quatre à quinze ans selon les personnes). L'architecte ayant intégré un OPAC à la sortie des études a ensuite trouvé un poste de directeur patrimoine dans une collectivité où il dirige des travaux de maîtrise d'œuvre interne : extensions d'écoles, locaux techniques de la commune, conservatoire. Il décrit son service comme une petite agence. Après avoir occupé cette fonction pendant sept années, il devient directeur des services techniques puis intègre une structure intercommunale afin de faire évoluer sa carrière.

Les dix autres architectes de cette tranche d'âge ont une expérience plus classique de maîtrise d'œuvre en agence d'architecture. Deux personnes ont connu exclusivement le salariat. L'un est déçu par la répétitivité des tâches propres aux méthodes de travail de l'agence (« abattage de logement »). Son emploi suivant dans une agence qui œuvre dans le domaine de l'urbanisme, lui permet de passer progressivement de l'architecture à la planification territoriale et de connaître le milieu des GEP et des DDE. La seconde architecte effectue plusieurs missions d'intérim pour Archibat et se stabilise dans une agence importante, où elle travaille notamment sur un hôpital, mais qui disparaît après deux ans faute de marchés. Cette architecte trouve ensuite un poste dans une petite agence mais pour des « petits projets » qu'elle estime sans intérêt : « des petites opérations, pour des promoteurs qui faisaient simili toit, mansardes, etc., c'était moins rigolo donc ça ne m'a pas vraiment plu. » Au sein de cette génération, la durée du salariat en agence, de quatre à sept ans, s'avère plus courte que celle de l'exercice libéral.

En effet, les quatre architectes qui ont exercé exclusivement en libéral ou en tant qu'associé, l'ont fait pendant dix ou quinze ans. Ils témoignent d'un épuisement progressif dans une activité qui ne « décolle » pas. Même si des stratégies sont tentées pour accéder à la clientèle, comme s'associer ou diversifier les marchés, l'activité « s'essouffle ». Deux d'entre eux ont exercé la maîtrise d'œuvre libérale à l'étranger. L'une est venue en France pour élargir sa clientèle. Pour l'autre, la fermeture de l'agence n'est pas due au manque d'affaires mais au choix d'enseigner incompatible, dans son pays, avec une activité d'agence.

Certains architectes ont la double expérience du statut salarié et libéral. Deux architectes ont commencé en libéral puis se sont tournés vers le salariat dans l'espoir de se stabiliser. La première subit la fermeture de l'agence où elle travaillait depuis six ans. Ayant des enfants en bas âge, elle profite de la situation pour se réorienter. L'autre a un parcours très proche : après avoir exercé en libéral elle tente le salariat, le pensant plus compatible avec sa responsabilité parentale. Elle regrette cependant l'autonomie de l'exercice indépendant. Pour ces deux architectes, le salariat en agence a paru finalement antinomique au rôle de mère et les a conduites à suivre une formation complémentaire pour se reconvertir.

Deux architectes ont un parcours inverse - salariat puis exercice libéral - témoignant d'une volonté d'autonomie de leur activité. Le premier compte une quinzaine d'années d'expérience

de maîtrise d'œuvre. Après avoir travaillé dans de nombreuses agences, il tente l'exercice libéral. Mais, entre la précarité du salariat et une indépendance tout aussi incertaine, il ne voit pas d'évolution positive pour sa carrière de maître d'œuvre et choisit une formation complémentaire ouvrant sur une activité plus prometteuse. La deuxième crée sa propre agence après une période de salariat en Italie et y mène des affaires à l'échelle internationale. Elle monte ensuite une structure avec des personnes d'autres disciplines - urbanisme, ingénierie et paysage - puis quitte l'Italie pour la France afin de suivre son mari.

Entre ambitions personnelles et contraintes familiales ou conjoncturelles, chacun quitte l'agence d'architecture dans l'espoir de trouver une nouvelle activité moins précaire ou un nouvel emploi correspondant à la fois à ses aspirations professionnelles et à ses obligations personnelles.

La "réorientation" professionnelle et l'insertion dans un service public ou parapublic

Sur l'ensemble des architectes rencontrés, la moitié déclare avoir fait une formation complémentaire pour accéder à une activité hors maîtrise d'œuvre, à la sortie des études ou, plus fréquemment, après plusieurs années en agence⁶. Sur les dix femmes, trois sont explicites sur le fait que la maternité a rendu incompatibles leur vie personnelle et leur vie professionnelle. Parmi les autres architectes, la nécessité de se stabiliser vers 40 ans apparaît aussi comme un élément déterminant de l'abandon de l'agence d'architecture.

Pour les personnes entrées avant 40 ans dans une structure publique ou parapublique, de maîtrise d'ouvrage le plus souvent, la situation est différente. Comme nous l'avons vu, les architectes les plus jeunes, toutes femmes, ont très tôt engagé un projet professionnel hors de la maîtrise d'œuvre à travers des candidatures spontanées, souvent fructueuses grâce à l'expérience dans les domaines visés. L'une des trois maîtres d'ouvrage passe d'une activité de programmation et d'AMO à la maîtrise d'ouvrage "afin de mieux aborder les projets dans leur globalité".

Les architectes plus âgés ont des trajectoires plus variées mais deux types de parcours semblent se dégager. Le premier est l'intégration d'une formation complémentaire qui ouvre à une nouvelle activité (sept personnes) et le deuxième est l'accès direct, progressif ou non, à des organismes publics ou parapublics (quatre personnes). Dans le premier type de parcours, l'un des architectes a une trajectoire singulière : il s'est orienté grâce à un DESS vers le secteur public. Dans un OPAC puis dans la ville où il passe le concours d'ingénieur territorial, il évolue de la maîtrise d'œuvre à la maîtrise d'ouvrage. Selon le principe de promotion et de mobilité de la fonction publique territoriale, il intègre des collectivités de plus en plus importantes et obtient le concours d'ingénieur en chef. Il est maintenant à la tête du service technique d'une communauté d'agglomération.

⁶ Quatre personnes ont suivi une formation destinée aux architectes souhaitant de réorienter et proposée par le ministère de l'Équipement ou le ministère de la Culture et de la communication.

Les six autres architectes se forment en vue d'une conversion professionnelle. Les deux architectes étrangers cumulent des formations initiales allant jusqu'au doctorat dans leur pays d'origine et plusieurs formations complémentaires en France. Le premier, suite à une validation des acquis et l'obtention du DPLG français, engage un parcours universitaire (DEA et doctorat inachevé sur la conception architecturale). Devant ses difficultés financières liées à la précarité d'emploi, sa directrice de thèse lui suggère de se présenter au concours de la fonction publique. Il trouve alors un profil pouvant lui correspondre, celui de responsable des travaux à l'université. C'est un poste d'ingénieur d'études. Depuis, son poste a évolué et il est devenu directeur du patrimoine immobilier, au rang d'ingénieur de recherche. A son arrivée en France, l'autre architecte d'origine étrangère suit une formation proposée par l'ordre des architectes et le Ministère de l'Équipement sur l'aménagement urbain en Ile-de-France. Dans ce cadre, elle réalise un stage dans une DDE qui va initier une longue carrière comme contractuelle dans diverses structures publiques : atelier d'urbanisme d'une ville de Haute-Normandie, puis service de la prospective urbaine de cette ville où elle assure aussi des missions relevant de la politique de la ville. Elle s'installe ensuite en Ile-de-France et est titularisée dans la fonction publique dans le cadre de la "loi Sapin". Cependant, elle demandera un détachement pour travailler dans une SEM de la région parisienne sur des projets de rénovation urbaine. Finalement, un chasseur de tête la contacte pour un poste dans l'EPA⁷ où elle travaille actuellement.

Les autres architectes ont choisi une formation complémentaire dans divers domaines : paysage, environnement urbain, HLM et maîtrise d'ouvrage et gestion immobilière. Les stages suivis dans ce cadre débouchent sur un emploi pérenne. L'un d'eux trouve un poste partagé entre un CAUE, où il a fait son stage, et un Parc Naturel Régional. Très vite, il passe à plein temps au PNR. La Région met alors un poste à disposition qu'il obtient en passant le concours d'ingénieur territorial. Depuis il a accédé au grade d'ingénieur principal. Les parcours des autres architectes illustrent bien la mobilité des carrières dans le secteur public. C'est notamment le cas d'une architecte qui suit une formation en conseil en environnement urbain puis effectue un stage en maîtrise d'ouvrage à la Ville de Paris. Elle obtient ensuite un poste au service d'urbanisme d'une collectivité de la banlieue parisienne où elle passe le concours d'architecte en chef de la fonction publique territoriale mais est titularisée comme ingénieur territorial⁸. Après avoir travaillé au sein de différents services de cette municipalité (urbanisme, direction générale des services, maîtrise d'ouvrage, environnement), elle change ensuite de ville pour y diriger le service de la voirie mais a l'opportunité d'intégrer une SEM comme chef de projet au sein de la direction de la construction et demande alors une mise en disponibilité de la fonction publique. Elle exerce aujourd'hui des responsabilités importantes dans une SPLA. Une autre architecte mène sa carrière dans le logement social en intégrant, après son stage, un poste de contractuelle dans un office HLM communal. Entrée ensuite au service de l'urbanisme de la

⁷ Etablissement public d'aménagement.

⁸ Le cadre d'emploi d'architecte en chef de la fonction publique territoriale a été supprimé en 1984 (loi du 26 janvier 1984 portant statut de la FPT) et a été intégré dans le cadre d'emploi d'ingénieur territorial. A ce sujet, voir Thérèse Evette (dir.), *Les architectes dans la FPT et les collectivités territoriales. Note documentaire sur les statuts et métiers*, LET Ensa Paris-La Villette, DGP, juin 2011.

même commune, elle devient directrice adjointe de la maîtrise d'ouvrage de l'office HLM qui lui demande de passer le concours de la fonction publique territoriale, ce qu'elle fait, constatant par la suite une importante baisse de salaire. L'office HLM prend une dimension intercommunale et fusionne avec d'autres offices et des SEM. Dans ce nouvel organisme, cette architecte prend la direction de la maîtrise d'ouvrage et devient ingénieur principal. Forte de cette expérience, elle se voit confier la mission de création d'une coopérative HLM d'accès sociale à la propriété. Quant au quatrième architecte, il trouve à l'issue de son master en maîtrise d'ouvrage et gestion immobilière un poste de responsable d'opération au bureau des affaires immobilières du CNRS. Il accompagne ensuite son chef dans l'établissement public de projets immobiliers d'un ministère pour conduire une opération importante pour une université. Ces parcours soulignent combien les formations complémentaires constituent un levier important d'orientation professionnelle et opèrent une rapide requalification.

On observe d'autres voies d'entrée dans le secteur public. En effet, quatre architectes n'ont pas suivi de formation complémentaire, mais ont bénéficié d'opportunités diverses. Le plus âgé a, par exemple, intégré l'équipe d'une DDE après avoir évolué de l'architecture vers l'urbanisme au sein de l'agence, ce qui lui avait permis de collaborer avec de nombreux services publics. Au sein de la DDE, il travaille avec les membres d'un institut d'urbanisme qu'il intégrera par la suite. Un autre architecte, rencontrant des difficultés importantes dans son agence, trouve dans un journal une offre d'emploi de technicien dans un rectorat, annonce signalée par des amis. La collaboration avec les services techniques d'un organisme de recherche lui permet d'y entrer à son tour. Les deux architectes encore maîtres d'œuvre actuellement sont également dans cette situation. La première voit une mission d'intérim dans un hôpital prolongée en contrat de travail. Elle exerce ensuite dans d'autres hôpitaux aux côtés du directeur de son service. Elle est aujourd'hui contractuelle en CDI, ingénieur hospitalier principal. La seconde architecte, ayant exercé en Italie comme maître d'œuvre du bâtiment et scénographe, prospecte en France et obtient un poste dans le bureau d'étude d'un théâtre national.

Tous ces parcours témoignent de l'ambition des personnes rencontrées. Elles se donnent à la fois les moyens de sortir d'une situation insatisfaisante et d'obtenir des postes à responsabilités importantes. Elles sont très souvent mobiles évoluant d'un poste ou d'un organisme à l'autre et quittent parfois la fonction publique territoriale pour des missions sur un contrat privé. Les passages entre les services publics et des structures parapublics s'avèrent ainsi assez fréquents.

2. L'activité professionnelle

L'activité des architectes des organismes publics et parapublics est abordée sous trois aspects : les missions et les responsabilités des architectes, l'environnement et les relations professionnelles et, enfin, les compétences développées au cours de leur carrière.

Missions et responsabilités

Les architectes des secteurs public et parapublic ont des activités très diversifiées dans des contextes eux-mêmes variés. Pour en donner une vision synthétique nous proposons de les classer selon trois catégories de « métiers » : les métiers du conseil et de l'assistance à maîtrise d'ouvrage, ceux de la maîtrise d'ouvrage et ceux de la maîtrise d'œuvre.

Les métiers du conseil et de l'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) recouvrent différentes activités d'expertises ayant pour finalité l'aide à la décision, l'accompagnement de projets, ainsi que d'autres activités telles que la sensibilisation ou la communication en direction du public. Des responsabilités d'encadrement y sont souvent associées. Quatre architectes rencontrés pratiquent ce type d'interventions en amont des projets dans différents contextes. L'une est architecte dans un CAUE et assure diverses missions de conseil auprès des communes du département locales : accompagnement de la réalisation de document d'urbanisme, assistance à maîtrise d'ouvrage sur des petits projets ou réflexion prospective sur divers sujets concernant le développement urbain. Elle a également longtemps coordonné une équipe de sensibilisation à l'architecture en milieu scolaire afin « d'éveiller le regard » et « l'esprit critique ». Un autre architecte exerce dans un Parc naturel (PNR). Il anime l'atelier d'architecture, d'urbanisme et du paysage au service des collectivités membres du parc. L'assistance à maîtrise d'ouvrage, le conseil et l'aide à la décision constituent son quotidien. Dans le cadre de ses missions, il conçoit différents outils - charte, guides - et anime des ateliers de concertation. Ces deux architectes participent également à des jurys de concours. Ils partagent l'idée que la finalité de leur mission est de promouvoir la qualité architecturale, urbaine et paysagère. Une autre architecte, directrice d'équipe au sein d'un Pact-Arim, est l'interlocutrice privilégiée des partenaires et des commanditaires. Elle exerce des activités de conseil et d'assistance technique dans le domaine du logement et de la lutte contre l'insalubrité, ce qui implique d'anticiper les besoins, notamment en matière de saturnisme, de conditions thermiques et d'économies d'énergie. Le quatrième architecte, directeur adjoint de l'agence d'urbanisme d'une collectivité territoriale, assure une mission de conseil et d'AMO assortie d'une fonction d'encadrement de l'équipe de chargés d'études. Au sein de l'agence, il développe l'aspect spatial de l'aménagement territorial. Sa position hiérarchique lui confère une fonction de représentation et de négociation dans les relations avec les partenaires et les interlocuteurs de l'agence.

Les métiers de la maîtrise d'ouvrage sont exercés par les architectes dans deux types de contexte : celui des structures dédiées à la maîtrise d'ouvrage (SEM, SPLA, EPA, etc.) et celui des services internes de maîtrise d'ouvrage de différents organismes. Dans les structures dédiées à la maîtrise d'ouvrage traitent différents des types de programmes - lycées, équipements culturels, opérations en renouvellement urbain, aménagements - en construction neuve ou en rénovation. Les autres maîtres d'ouvrages, « utilisateurs », interviennent sur leurs propres locaux dont ils assurent également fréquemment l'entretien et la maintenance. Ces architectes maîtres d'ouvrage se voient confier la gestion technique et financière des opérations. Leur but est alors de garantir la bonne adéquation de la réalisation au programme de l'opération. En général, les architectes prennent en main les opérations une fois le programme réalisé. Ils organisent le concours de maîtrise d'œuvre et assurent le suivi et l'animation de la réalisation jusqu'au « quitus »⁹. Exceptionnellement, ils peuvent assurer des missions d'AMO, comme la réalisation d'un programme ou d'une étude spécifique sur un sujet donné. Certains ont en charge la prospection foncière des opérations et l'acquisition du terrain, les études de faisabilité, les opérations de démolition et de viabilisation jusqu'à la commercialisation, dans les opérations en renouvellement urbain par exemple, couvrant ainsi l'ensemble du processus d'un projet immobilier. Leur mission se concentre donc alors essentiellement sur la conduite de l'opération et la coordination des intervenants - AMO, sécurité, contrôleurs, maîtres d'œuvre, BET, économistes, entreprises... - jusqu'à son aboutissement.

Anticiper les problèmes rencontrés et les résoudre, faire face aux incertitudes du projet sont des enjeux importants de leur mission. Garantir la qualité architecturale est également une préoccupation souvent citée, de même que la bonne collaboration avec les maîtres d'œuvre. Les architectes exerçant d'importantes responsabilités hiérarchiques sont, pour leur part, très impliqués dans la conception et le développement de stratégies liées à l'avenir de leur organisme employeur ou de la commune pour laquelle ils travaillent, ceci dans une grande proximité avec les élus. Ils assurent là des missions d'aide à la décision et de conseil auprès des décideurs, telle l'adjointe au directeur de la stratégie dans un EPA ou la directrice d'une coopérative d'accès social à la propriété. Ils assument aussi très souvent également des responsabilités de gestion du patrimoine tant en matière d'occupation que d'entretien, tels le responsable de la politique d'entretien dans un organisme de recherche scientifique, le directeur du patrimoine immobilier d'une université ou encore le directeur des services techniques d'une collectivité territoriale, tous maîtres d'ouvrages « utilisateurs ». Ces architectes exercent en outre des responsabilités de management du personnel. A quoi s'ajoutent, pour certains, des missions ciblées d'expertises au sein de leur organisme - HQE, développement durable, qualité, par exemple - ou d'animation de groupes d'experts - énergies, métiers, etc. -. On voit à quel point les activités de ces architectes sont à la fois variées et exigeantes, ce qui fonde bien souvent l'intérêt du travail.

⁹ Achèvement et transfert de l'ouvrage au commanditaire accompagné d'un bilan de l'opération.

Les métiers de la maîtrise d'œuvre, quant à eux, sont représentés dans l'enquête par deux architectes qui travaillent pour des organismes maîtres d'ouvrage utilisateurs : un hôpital et un théâtre national. La première a en charge la réalisation des études, dont la programmation, jusqu'à l'APS, mais n'assure pas le suivi de chantier, ce qu'elle regrette. La deuxième est architecte scénographe du bureau d'étude du théâtre. Elle est chargée des plans de faisabilité, d'implantation, de construction et d'exécution. Elle assure ensuite le suivi de la construction et du montage des décors. Ces deux architectes assurent également une mission d'animation d'équipe, notamment sur des projets plus importants où elles ont des assistants ou des stagiaires.

Tous ces architectes ont une activité liée au management de projet. Ils veillent à la « qualité » architecturale des constructions ou à la qualité urbaine dans le cadre de la réalisation d'opérations ou de stratégies d'aménagement. Mais ils citent également fréquemment leur préoccupation de la qualité d'usage. Ces architectes interviennent à divers moments des processus de projet en tant que maîtres d'ouvrage internes ou externes aux structures commanditaires. Au-delà des variations dans leurs rôles et fonctions, tous insistent sur la position stratégique qu'ils occupent au sein de ces processus : aussi bien dans les expertises amont et l'aide à la décision, que dans la coordination de projet et la conduite d'opération où ils occupent une position « centrale » et « d'interface » ou encore dans la relation de proximité avec les usagers des ouvrages.

Environnement de travail et relations professionnelles

Un fait marquant du contexte de l'activité des architectes rencontrés est d'œuvrer au sein de services publics. Le caractère public ou parapublic des organismes dans lesquels ils travaillent les conduit à travailler pour le compte des collectivités ou de la population, ce qui donne à leurs missions un sens et une valeur particulière. Nombre d'organismes sont dotés de conseils d'administration où siègent des élus de collectivités locales. La proximité de ces responsables politiques confère un cadre de travail spécifique : la temporalité des mandats et la vie politique locale imprègnent fortement l'activité quotidienne et l'environnement de travail. Même si cela peut être considéré comme une contrainte, la relation aux autorités politiques incarne symboliquement la mission de service public aux yeux de ces architectes. La qualité de cette relation est un facteur important de l'intérêt du travail et de la satisfaction qu'ils y trouvent : dans les métiers du conseil et de l'aide à la décision, l'enjeu est de donner des outils et de convaincre, tandis que dans les métiers de la maîtrise d'ouvrage, la finalité opérationnelle l'emporte sur le conseil et il s'agit davantage de concrétiser un projet et de le transmettre à ses destinataires.

Les autres établissements publics représentés dans l'enquête sont des maîtres d'ouvrage utilisateurs ayant une mission de service public : hôpital, université, théâtre, etc. Ce sont des institutions de taille importante souvent liées à l'Etat ou aux régions, qui offrent un cadre de travail considéré par les architectes qui y travaillent comme prestigieux, motivant et fondant le

sens de leur action. De même, les programmes des opérations ou les sujets des études y sont souvent appréciés comme une source de satisfaction intellectuelle.

Outre l'utilité et la portée de la mission, la qualité de l'environnement de travail ou des conditions de travail est souvent citée. Certains architectes y trouvent les éléments permettant d'actualiser leur « passion » de l'architecture. En revanche, d'autres rencontrent dans ces institutions une lourdeur administrative jugée trop contraignante, la position dans la hiérarchie pouvant alors peser sur les personnes ayant moins de responsabilités. De plus, il n'est pas toujours aisé de répondre à la demande d'un commanditaire exigeant vis-à-vis de la structure mandatée pour une étude ou la conduite d'une opération. Une architecte en SPLA évoque ainsi les relations complexes avec la collectivité territoriale de tutelle. Cependant, les collaborations avec les agents des collectivités territoriales ou de l'Etat (les ABF sont cités plusieurs fois) sont souvent vécues de façon positive.

Un autre élément récurrent dans les entretiens est la description d'un cadre de travail pluridisciplinaire. Qu'il s'agisse d'une direction immobilière, d'un service technique, d'un bureau d'étude, du pôle opérationnel ou stratégique d'un établissement ou bien encore d'une entreprise publique, les équipes sont très souvent constituées de compétences diverses. Selon les besoins des organismes, les collaborateurs seront ingénieurs, urbanistes, paysagistes, agronomes, géographes, économistes ou juristes, etc. La complémentarité des compétences ainsi créée est souvent signalée comme un élément marquant de l'environnement de travail. L'architecte y trouve à la fois les conditions pour mettre en valeur la singularité de ses propres apports et les appuis pour mener à bien son action. Par ailleurs, plusieurs architectes indiquent le rôle positif que jouent les réseaux professionnels dans lesquels ils s'insèrent, tels que l'union régionale des CAUE, la fédération des PNR, des coopératives d'HLM, ou un réseau d'éco-construction. Centres de ressources, ces réseaux peuvent offrir des conseils, des formations ou encore des moments d'échange de pratiques entre professionnels. Considérés en quelque sorte comme des boîtes à outils, ils apportent des moyens et des expertises que les architectes peuvent mobiliser dans le cadre de leurs missions.

Enfin, outre la proximité de travail et les collaborations avec les collectivités territoriales commanditaires ou les instances décisionnelles des institutions, les interactions avec les usagers sont souvent citées comme source de satisfaction et d'intérêt. Qu'il s'agisse du personnel d'un organisme de recherche, d'un hôpital ou d'un lycée, ou encore des habitants d'un quartier en renouvellement urbain, les utilisateurs sont perçus comme des interlocuteurs importants. Pour les maîtres d'ouvrage, la référence à l'usage relève de leur responsabilité professionnelle (« garantir la qualité d'usage »), certains soulignant qu'ils ont eux-mêmes pour mission de représenter les utilisateurs. L'architecte ingénieur hospitalier et maître d'œuvre indique ainsi que les destinataires finaux d'une opération prennent une place importante dans les échanges liés au travail de conception. L'architecte du PNR, de son côté, consacre une part notable de son activité à l'organisation d'ateliers de concertation avec les collectivités locales ou les habitants du parc. La préoccupation du public destinataire qui prend différentes formes

selon l'insertion professionnelle, confère ainsi un caractère social, ou d'utilité publique, à la mission de la plupart des architectes.

Compétences développées

Les compétences développées par les architectes lors de leur parcours et au sein de leur activité actuelle dans les organismes publics et parapublics sont de plusieurs natures. Outre des savoirs pratiques et techniques, ces architectes citent fréquemment des savoirs organisationnels liés au management de projet, ainsi que des savoirs cognitifs issus des expertises diverses qu'ils produisent.

Dans les métiers du conseil et de l'AMO, la production d'études est une activité centrale. Cette activité demande souvent d'adopter une position à la fois généraliste et experte sur un sujet précis. Ces métiers requièrent donc un haut niveau d'information et une capacité de recherche. Il est essentiel de savoir explorer et analyser la documentation, estime l'architecte du CAUE. Dans cette optique, la bonne collaboration avec les documentalistes peut s'avérer stratégique. Certains architectes doivent aussi faire preuve d'une aptitude à l'expérimentation, à l'innovation et à la prospective, qualités citées notamment par l'architecte du PNR. Chez les maîtres d'ouvrage, on estime également important de posséder un sens de « l'exploration » et de la recherche (directrice adjointe de la stratégie dans un EPA), ainsi qu'une capacité à analyser les projets afin d'en évaluer les aspects innovants (chargée d'opération dans un OPH).

Les emplois dans les métiers de conseil comportent souvent des missions de production d'expertises sur des sujets d'actualité, tels que le développement durable, la HQE, le confort thermique, l'écologie de la construction et de l'urbanisme, l'accessibilité ou encore l'évaluation de la qualité. Parallèlement à ces connaissances, certains architectes mobilisent celles acquises dans leur formation initiale et jugent nécessaire de les consolider : sont citées, par exemple, l'histoire de l'architecture contemporaine (architecte en CAUE), l'histoire urbaine (directeur des services techniques d'un EPCI) ou encore la résistance des matériaux (scénographe). La situation d'architecte dans le secteur public ou parapublic implique par ailleurs développement de savoirs spécifiques portant sur les politiques territoriales, le fonctionnement des collectivités et la maîtrise des marchés publics, comportant notamment des connaissances juridiques et réglementaires. S'y ajoute un apprentissage organisationnel permettant une bonne compréhension du travail des élus et des systèmes d'acteurs dans lesquels s'inscrivent l'action publique et le rôle particulier des architectes et relevant de savoirs stratégiques appliqués au développement territorial.

Être architecte et avoir été maître d'œuvre constituent des atouts considérables pour nombre d'architectes rencontrés. L'architecte directrice de la coopérative d'accès social à la propriété, par exemple, déclare que son expérience dans la maîtrise d'œuvre libérale lui a permis de consolider ses compétences techniques et d'assurer la gestion des opérations. Pour le directeur adjoint de l'agence d'urbanisme, les architectes ont des aptitudes spécifiques à

spatialiser, mais aussi à travailler à une échelle de proximité, proche du « vécu » et des usages. Pour les maîtres d'ouvrage, être architecte permet une bonne collaboration avec les maîtres d'œuvre car cela facilite l'intercompréhension. Les architectes maîtres d'ouvrage estiment ainsi avoir une compréhension des enjeux de la conception architecturale et regard plus « affûté et intéressé » que d'autres professionnels. En outre, comme le souligne un directeur des services techniques, la présence d'architectes au sein la maîtrise d'ouvrage offre une compensation au fait que les collectivités n'ont plus de maîtrise d'œuvre intégrée en maintenant les compétences qu'elle apportait auparavant aux services techniques. De plus, le fait de connaître le travail de conception et de pratiquer, ou d'avoir pratiqué le projet d'architecture constitue une ressource. Cela permet d'aller « au-delà de l'analyse », de convoquer la capacité à « projeter » ou encore de travailler à différentes échelles, toutes qualités considérées comme très utiles, notamment dans le management d'opérations. Ces aptitudes communes aux architectes rencontrés, certains devront cependant les compléter ou les consolider dans le domaine de la gestion de projet, pour garder une « vision globale du projet », la maîtrise de l'ensemble d'un processus, « analyser les problèmes rencontrés et les résoudre » ou encore faire face aux imprévus. Face à ces exigences, « l'esprit de synthèse », la « rigueur » et la capacité d'anticipation sont de précieuses dispositions.

D'autres savoir-faire fréquemment cités relèvent de compétences relationnelles, telles qu'une bonne écoute afin de répondre à la demande (conseil et management d'opération), un « bon contact avec les gens », une « bonne communication » (chef de projet dans une SEM) et l'ouverture d'esprit. Ces qualités peuvent être liées à des activités spécifiques comme la sensibilisation du public, qui nécessite des aptitudes pédagogiques, ou bien la collaboration avec les usagers dans le cadre de la conduite d'opération, qui implique un travail avec des acteurs extérieurs aux mondes de la construction immobilière ou de l'urbanisme. Les métiers du conseil, de l'aide à la décision et de la maîtrise d'ouvrage requièrent aussi des capacités peu valorisées dans la formation initiale des architectes, telles que la « culture de l'écrit » (responsable de la politique d'entretien d'un organisme de recherche scientifique). Une architecte signale ainsi que la préparation au concours d'ingénieur de la fonction publique territoriale a constitué une initiation à la rédaction de synthèses.

Les fonctions d'encadrement ont leurs exigences propres. Sur les seize architectes rencontrés, les douze plus âgés exercent de telles fonctions à divers niveaux. De l'animation d'une petite équipe de travail pour une opération à la direction d'un service ou d'une structure, ils développent des compétences d'organisation, de coordination et de commandement. Certains ont participé à la création de services ou ont monté de nouvelles équipes. D'autres ont été mobilisés pour la réorganisation de directions ou d'organismes selon de nouveaux principes. Le passage d'une gestion par métiers à une gestion par projets est ainsi cité deux fois. Les fonctions de direction du personnel constituent parfois la mission principale. Il s'agit alors de la responsabilité d'équipes très souvent pluridisciplinaires, qui implique des qualités à la fois relationnelles, organisationnelles et d'autorité. L'apprentissage de la gestion et du management apparaît ainsi comme une constante de l'expérience professionnelle vécue par les architectes

rencontrés. De même, dans le cadre du management de projet, beaucoup auront également à « fédérer » ou à développer les partenariats avec d'autres acteurs associés aux processus, faisant de la coordination une compétence organisationnelle essentielle.

Ces diverses compétences trouvent souvent à se développer lors d'opportunités inédites pour les architectes. Ainsi, toujours singuliers, les « projets » et les contextes de travail sont l'occasion d'apprentissages nouveaux. Même si les formations complémentaires sont nombreuses, la formation « sur le tas » et l'expérience jouent un rôle fréquemment souligné. En outre, notamment pour les fonctionnaires territoriaux, les passages d'un service à l'autre ou une mobilité professionnelle plus large impliquent une adaptation continue. Dans certains organismes, la formation continue interne est bien ancrée, qu'il s'agisse de « clubs métiers » ou de réunions de travail thématique, et crée autant de situations favorables à l'acquisition de connaissances. Pour certains architectes, l'activité d'enseignement génère aussi une réflexivité sur leur pratique et permet la formalisation de savoirs d'action, notamment lors du montage de formations ou de la création de modules sur la maîtrise d'ouvrage, ou encore de l'enseignement de la scénographie. Enfin, à plusieurs reprises, la réflexion sur les méthodes a également été évoquée comme une ressource importante des activités et du renouvellement des compétences par les architectes des organismes publics et parapublics.

3. L'identité professionnelle

Lors qu'ils n'exercent pas en agence d'architecture, les architectes rencontrent parfois des difficultés à exprimer leur appartenance leur groupe professionnel d'origine et évoquent l'image d'une figure « impure » de la profession. Cependant, les liens avec celle-ci restent importants. En effet, plus de la moitié des architectes rencontrés sont inscrits à l'ordre et « être architecte » reste pour la plupart un enjeu significatif. Leur identité professionnelle est alors le fruit de « transactions subjectives et objective » avec leur entourage et leur environnement professionnel¹⁰.

Être architecte

Un des éléments fondateurs de l'identité professionnelle est le choix de porter le titre d'architecte, ce que permet l'inscription au tableau du conseil régional de l'ordre. Ce choix peut être motivé par l'activité actuelle mais aussi par l'histoire personnelle des architectes. En second lieu, « être architecte » relève également du sentiment d'appartenance à un groupe professionnel doté de certaines compétences. Toutefois cette appartenance se vit le plus souvent sans bénéficier d'une reconnaissance sociale, la figure de l'architecte maître d'œuvre libéral semblant occulter toute autre position professionnelle.

¹⁰ A ce sujet, voir Claude Dubar, *La socialisation : constructions des identités sociales et professionnelles*, éd. Armand Colin, Paris, 1991.

Parmi les quatre architectes ayant des fonctions de conseil et d'aide à la décision, un seul est inscrit à l'ordre. Il a longtemps gardé des liens avec celui-ci après avoir quitté la maîtrise d'œuvre, notamment en tant que délégué départemental. Aujourd'hui, le paiement de la cotisation lui permet de porter le titre, mais il déplore que la profession soit partagée entre un métier difficile, la maîtrise d'œuvre indépendante, souffrant de mauvaises conditions de travail, et des métiers méconnus, voire déconsidérés. L'architecte du CAUE, non inscrite, se considère pour sa part comme assez marginale par rapport au champ de l'architecture, ce qui génère le malaise ressenti, par exemple, dans les jurys de concours auxquels elle participe. Dans cette situation, elle mesure son éloignement des architectes libéraux et a des difficultés exprimer sa propre position. En effet, tout en se présentant comme architecte, elle doit expliquer qu'elle ne correspond pas à l'image traditionnelle de la profession et préciser ses missions au CAUE. L'architecte du Pact-Arim regrette elle aussi que l'on n'envisage l'architecte que sous le mode libéral car elle estime que la formation ouvre à de nombreux domaines dans lesquels existe un besoin d'architecte, comme le conseil auprès des élus qui confère une position stratégique dans la promotion de la qualité architecturale. Ainsi, les trois personnes qui font de l'architecture une composante essentielle de leur identité professionnelle, indiquent ne pas se sentir complètement intégrées à la profession alors même que la légitimité de leur mission leur semble évidente. Toujours dans les métiers du conseil, le directeur adjoint d'une agence d'urbanisme, ne se sent pas non plus architecte « pur et dur » mais architecte « d'origine ». Il lui arrive d'évoquer sa formation dans le cadre du travail afin de signifier des compétences spécifiques, telles que la sensibilité à l'échelle du « vécu », aux usagers, ou à l'histoire et la culture urbaine, mais être architecte ne fait que compléter et enrichir son identité d'urbaniste.

Les architectes maîtres d'ouvrage que nous avons rencontrés sont, eux, principalement inscrits à l'ordre (six sur dix). Les non inscrits sont les trois plus jeunes et la directrice de la coopérative d'accession sociale à la propriété, radiée pour non paiement de la cotisation. Ce clivage générationnel semble montrer que les architectes ayant exercé assez longtemps la maîtrise d'œuvre maintiennent majoritairement leur inscription.

La jeune responsable d'opération d'une SPLA, non inscrite, considère qu'elle n'est plus aux « premières loges » de l'architecture mais qu'elle mène des projets intéressants dotés d'une « programmation complexe ». Elle conteste l'idée, entendue lors de ses études d'architecture lorsqu'elle avait choisi de s'orienter vers la maîtrise d'ouvrage, selon laquelle le domaine de la maîtrise d'ouvrage est réservé aux femmes ou aux architectes « ratés » : « ils nous disaient que c'était en général les filles qui allaient dans la maîtrise d'ouvrage (...) et que souvent on allait dans la maîtrise d'ouvrage parce qu'on n'assumait pas les projets. » L'autre architecte responsable d'un pôle opérationnel d'une SPLA indique toutefois que dans son organisme, les architectes sont quasiment toutes femmes. Selon elle, « il faut assumer ce choix d'être entré dans la maîtrise d'ouvrage ». Aujourd'hui élue au conseil régional de l'ordre des architectes, elle promeut la diversité des métiers.

Malgré cette situation de non reconnaissance, voire de mépris à l'encontre des architectes maîtres d'ouvrage, certains définissent leur identité de façon positive par rapport au champ de l'architecture. La possession d'une culture commune à la profession d'architecte les met en position de médiation entre celle-ci et ses commanditaires et destinataires. En effet, la relation avec les architectes maîtres d'œuvre indépendants apparaît souvent constructive. Pour une jeune architecte en SEM, être architecte favorise la communication avec les maîtres d'œuvre et permet de « rendre compréhensible » le projet par les élus. Elle assure une mission de traducteur entre maîtrise d'œuvre et maîtrise d'ouvrage. Cette même idée est défendue par un chef de projet chargé du patrimoine, qui se considère comme une interface entre les différents acteurs du projet : le maître d'ouvrage, les utilisateurs, la maîtrise d'œuvre, les assistants à maîtrise d'ouvrage et les entreprises. Il se revendique architecte bien que son métier ne soit pas reconnu par ses confrères, ni par la fonction publique. Cette capacité de dialogue avec les maîtres d'œuvre est aussi soulignée par le directeur de service technique d'une communauté d'agglomération, à qui la compétence d'architecte semble essentielle dans la maîtrise d'ouvrage. La jeune architecte en OPH met l'accent sur le rôle de l'architecte pour « sauver la qualité environnementale et architecturale du bâtiment ». A cette fin, travailler auprès de la maîtrise d'œuvre pour la soutenir et améliorer ses conditions de travail lui paraît décisif. Un point de vue très proche est défendu par un autre architecte responsable de l'entretien des bâtiments pour lequel être architecte signifie avoir le souci de la qualité architecturale et le sens d'un service public d'architecture. De ce fait, il lui semble exercer le même métier que lorsqu'il était maître d'œuvre. Lui aussi se voit comme un « passeur » vis-à-vis de ses « confrères ». Les compétences de maîtrise d'œuvre sont aussi utiles au quotidien, autant pour l'architecte directeur du patrimoine immobilier « client » que pour une architecte urbanisme qui y voit le gage d'une maîtrise globale du processus de projet et d'une approche transversale des échelles d'intervention¹¹. Au-delà de l'usage bienvenu de compétences architecturales, un autre point commun avec les architectes maîtres d'œuvre est mentionné, à savoir la proximité des pratiques : la directrice de la coopérative d'accession sociale à la propriété déclare ainsi « rester proche de l'acte de bâtir ».

Même lorsqu'ils exercent eux-mêmes la maîtrise d'œuvre au sein de leur organisme, la question de l'identité se pose de manière aussi complexe et la confrontation un idéal professionnel extérieur au secteur public est aussi prégnante. Ainsi, l'ingénieur hospitalier principal dont la mission est limitée à la conception, ne se sent pas complètement reconnue dans ses compétences qui impliqueraient, à son sens, la maîtrise de la globalité d'une opération. Dans son service, le rapport hiérarchique entre architecte et ingénieur est très fort : l'architecte demeure « dessinateur » et souvent relégué dans un rôle d'exécutant, avec pour effet que "la technique prime sur l'esthétique". Si, jusqu'à présent, l'architecte scénographe bénéficiait d'une position plus favorable, l'évolution de la scénographie la conduit aujourd'hui à créer une agence

¹¹ Les deux architectes urbanistes (agence d'urbanisme et EPA) n'ont pas le même discours de non reconnaissance que les autres. Avoir une double identité semble permettre une détermination plus claire : « architecte urbaniste » paraît plus identifié qu'« architecte conseil » par exemple.

d'architecture afin de quitter le théâtre. Son métier est en effet en voie de disparition, en raison du développement des multimédias et de la fermeture des ateliers de fabrication de décors. Ces deux cas montrent qu'il ne suffit pas d'avoir une activité de maîtrise d'œuvre (ou assimilable à la maîtrise d'œuvre dans le cas de la scénographe) ou d'exercer un métier concordant avec la formation initiale et les valeurs qui y sont transmises pour se sentir pleinement architecte. Le modèle libéral semble ainsi durablement dévaluer la pratique de la maîtrise d'œuvre intégrée.

Être architecte dans le domaine public ou parapublic

La position d'architecte en service public ou parapublic pose des problèmes particuliers en matière d'identité professionnelle : l'absence de statut spécifique fait obstacle à la reconnaissance de l'architecte. Mais les avantages offerts par des conditions et un environnement de travail satisfaisants favorisent le sentiment d'appartenance à l'institution publique ou parapublic. Par ailleurs, les missions de service public qu'ils accomplissent permettent aux architectes de retrouver dans leur métier particulier la vocation et les valeurs d'utilité publique associées à l'architecture et au modèle de l'architecte libéral.

A plusieurs reprises, l'absence de statut d'architecte dans la fonction publique est citée comme un handicap important par les architectes rencontrés. L'intégration aux corps d'ingénieur territorial occulte leurs compétences spécifiques, même si des stratégies sont adoptées pour les faire reconnaître, telle l'inscription à l'ordre des architectes ou la mention du titre sur la carte de visite professionnelle. La différenciation d'avec les ingénieurs est un pivot de la définition de l'identité d'architecte. Pour l'architecte en PNR, c'est l'existence d'une culture professionnelle différente des ingénieurs qui fonde la nécessité pour les collectivités d'employer conjointement les uns et les autres, notamment pour l'instruction des permis de construire. A son avis, la tutelle de l'architecture par le ministère de la culture devrait favoriser la création d'un statut spécifique. L'idée de complémentarité cède parfois le pas à celle d'une concurrence défavorable aux architectes, l'absence de statut ou de grille indiciaire freinant les possibilités de promotion, notamment l'accès au grade d'ingénieur en chef.

Ces difficultés semblent pondérées par l'appréciation positive que portent les architectes sur leur cadre de travail. Plusieurs évoquent la qualité des conditions de travail et la richesse de l'environnement humain qu'ils rencontrent au sein de leur équipe ou auprès de leurs partenaires professionnels. Le rythme de travail est considéré comme plus respectueux des salariés que celui des agences d'architecture, notamment parce qu'il respecte la le temps de travail légal. Chaque organisme forme un univers singulier présentant son propre intérêt : PNR, théâtre, hôpital... L'interdisciplinarité ou l'interprofessionnalité sont évoquées comme des atouts de l'activité et les missions assurées sont généralement très appréciées : le métier est « complet », et il donne un « regard sur la globalité d'une opération » (architecte responsable d'opération dans une SPLA). Certaines structures organisées sur la base des projets offrent un cadre propice à l'évolution professionnelle, telles les structures intercommunales qui se développent

Néanmoins, les institutions de grande taille peuvent contraindre la liberté d'action du fait de la lourdeur « administrative » et « hiérarchique ». C'est la raison pour laquelle l'architecte de l'OPH vient notamment de quitter cette structure et de créer une agence d'architecture afin, dit-elle, de retrouver davantage d'indépendance. De ce point de vue les structures parapublics sont parfois considérées comme offrant plus d'autonomie que les établissements publics (directrice d'une coopérative d'accession sociale à la propriété). De même, l'architecte de CAUE apprécie le statut parapublic de son organisme pour la liberté intellectuelle et de ton qu'il permet.

Cette autonomie et cette liberté intellectuelle font écho aux valeurs revendiquées par la profession libérale et soutiennent ainsi, dans un contexte statutaire défavorable, l'identité d'architecte. Mais l'activité au sein des services publics ou parapublics offre un support plus solide à cette identité, car elle est très souvent associée à une éthique et à des valeurs fondatrices du métier d'architecte. En effet, l'utilité sociale des missions constitue un facteur important de la construction de valeurs propres au secteur public, perçu comme un lieu privilégié de concrétisation de l'intérêt général. Ainsi, travailler au service des collectivités et de leurs élus, au sein de leur administration, est une forme engagement (architecte en Pact-Arim). Œuvrer au service d'élus qui n'ont pas les compétences de gestion du patrimoine immobilier public et les conseiller donne une position de haute responsabilité (directeur du patrimoine immobilier d'une université). Apporter à la sphère politique une aide à la décision de qualité est un enjeu particulièrement motivant (directeur des services techniques d'une communauté d'agglomération). Cet engagement dans le service public est souvent opposé à l'activité commerciale du secteur privé. Dans le même esprit, deux architectes disent ne pas souhaiter travailler pour un promoteur privé car ce serait contraire à leurs principes et à la vocation sociale de leur mission (responsable dans un pôle opérationnel d'une SPLA et directrice de la coopérative d'accession sociale à la propriété). De même, le directeur adjoint de l'agence d'urbanisme est attaché au rôle social de son travail, à l'inverse de ce qu'il a connu en agence d'architecture, trop commerciale et opposée aux valeurs d'utilité sociale du métier transmises par sa famille.

Pour d'autres architectes, la fonction sociale de leur activité s'actualise principalement dans le contact avec les « utilisateurs » ou les « usagers » (jeune responsable d'opération dans une SPLA, ingénieur hospitalier principal). L'architecte d'une SPLA se dit ainsi « garante de la maîtrise d'usage » en assurant une position d'intermédiaire entre le client et le maître d'œuvre. L'utilité sociale du travail est alors constitutive de la dimension « publique » des missions et les témoignages abondent en ce sens : « rendre service (...) correspondait à un idéal » (architecte en CAUE) ; participer au conseil de quartier et rencontrer la population fonde l'intérêt du travail de renouvellement urbain (architecte en SEM) ; la ville est une entité politique et publique à laquelle il faut apporter beaucoup d'attention (directrice adjointe à la stratégie dans un EPA) ; ou encore il faut assurer la mission de service public du logement pour garder la « vocation sociale du métier » (directrice de la coopérative d'accession sociale à la propriété). Plusieurs architectes évoquent aussi leur attachement au territoire sur lequel ils travaillent, notamment lorsqu'il connaît des difficultés économiques et sociales. Ainsi, le territoire de la banlieue

parisienne est un contexte privilégié pour accomplir la vocation sociale de leur mission car il s'agit d'un territoire dévalorisé mais au potentiel sous-évalué, par exemple en matière de patrimoine contemporain. Travailler au service des plus démunis est également un motif notable de l'engagement professionnel. La directrice de la coopérative d'accès sociale à la propriété évoque ainsi le fait que le périmètre sur lequel elle travaille est fortement lié au logement social et plus largement requiert l'existence d'une maîtrise d'ouvrage publique qu'elle a pour mission d'incarner.

Outre à la dimension sociale de l'action, le service public est également fréquemment associé à la notion de qualité. La maîtrise d'ouvrage publique est considérée comme exigeante. Même si les marchés publics sont des dispositifs lourds et complexes, ils représentent néanmoins une bonne école de la qualité (responsable d'un pôle opérationnel d'une SPLA). Cette notion de qualité permet à un architecte gestionnaire de patrimoine d'établir une continuité entre sa pratique de maître d'œuvre libéral, qui lui donnait le sentiment de travailler pour le « public », et la maîtrise d'ouvrage publique où il estime faire le même métier : œuvrer à la qualité architecturale. Pour lui comme pour d'autres, et par diverses voies, la notion de service public participe ainsi largement de la construction de l'identité d'architecte.

Relations avec le champ de l'architecture

Nous avons vu que la participation au champ de l'architecture excède largement l'inscription à l'ordre des architectes qui en constitue cependant la revendication la plus marquée. En effet, les architectes qui n'y sont plus ou qui n'y ont jamais été maintiennent des liens avec le milieu des architectes, notamment à travers la fréquentation des Maisons de l'architecture ou encore à l'occasion de collaborations avec le conseil régional de l'ordre. Parallèlement, parmi les inscrits, au-delà du port du titre, certains architectes s'intéressent aux actions d'information de l'organisme professionnel (invitation à des événements, lettre d'information). L'esprit de confraternité peut motiver aussi l'adhésion à l'ordre. C'est le cas d'un architecte, qui a lui-même bénéficié par le passé de son soutien lorsqu'il était en difficulté. Il est intéressant de remarquer que plusieurs architectes déplorent à la fois que la diversité des métiers soit mal reconnue par l'ordre et que celui-ci manque d'unité. Une architecte aimerait même l'ouvrir à d'autres professions, comme les urbanistes et les ingénieurs ; dans son pays d'origine, l'Italie, elle estime que la séparation est moins forte entre les métiers. L'unité actuellement affichée par l'institution lui semble factice et cacher une réalité très éclatée, faute de dialogue et d'ouverture aux différents métiers. Sans aller jusque là, le souhait que l'ordre puisse réduire l'atomisation de la profession, intégrer la pluralité des métiers et construire l'unité du milieu est partagé par nombre d'architectes du secteur public et parapublic. C'est le projet d'une architecte élue au conseil régional de l'ordre qu'elle a réintégré dans cette perspective, tout en observant que la confrontation aux maîtres d'œuvre n'y est pas toujours facile.

La relation au champ de l'architecture se manifeste également dans des prises de position plus générales sur la profession ou l'enseignement de l'architecture. Outre les liens maintenus dans

la pratique avec les maîtres d'œuvres, les architectes des organismes publics et parapublics entretiennent en effet des relations avec des enseignants ou des chercheurs des écoles d'architecture ou d'autres organismes, notamment à travers la participation à la formation à l'habilitation à exercer la maîtrise d'œuvre (HMONP). Cela conduit certains à regretter la faible connaissance de l'exercice du métier qu'ils remarquent chez les étudiants, qu'il s'agisse de la maîtrise d'œuvre ou la maîtrise d'ouvrage. Des critiques s'expriment aussi à l'égard de certains architectes qui ont un « ego surdimensionné », et de transmission persistante du caractère « démiurgique » dans le cadre de l'enseignement. Un architecte estime que la focalisation sur le dessin fait oublier d'autres compétences importantes comme la connaissance des processus de production. Selon lui, la profession a ainsi du mal à s'ouvrir sur la réalité sociale du métier. D'autres témoignages vont dans le même sens et ajoutent que l'absence de prise en compte de la diversité des métiers est à l'origine d'insuffisances dans la formation des architectes, notamment dans des domaines techniques liés à l'entretien des bâtiments.

Selon leur parcours ou leur activité, les architectes ont également développé leur socialisation professionnelle à travers différents réseaux. Par exemple, après avoir été délégué départemental de l'ordre, l'architecte en PNR s'investit maintenant dans le montage d'un réseau professionnel local sur l'éco-construction. Il participe aussi régulièrement au réseau des PNR. Les réseaux professionnels auxquels participent les architectes des organismes publics sont souvent ceux qui fédèrent les différentes structures locales du même type (agences d'urbanismes, CAUE). D'autres réseaux sont liés aux certifications professionnelles, tel que l'Office professionnel de qualification des urbanistes dont une architecte a contribué à la définition du référentiel. Certains réseaux émanent de l'enseignement et de la recherche (instituts d'urbanismes, écoles d'architecture, département de génie civil d'une université à l'élaboration duquel un architecte a participé). D'autres réseaux enfin sont d'ordre associatif ou syndical. Par exemple, une architecte a participé à l'association « Mouvement »¹² qui offrirait selon elle une « ouverture d'esprit », une « collégialité » et une « reconnaissance » de la diversité des pratiques. Cependant, tous les architectes que nous avons rencontrés ne bénéficient pas de tels réseaux d'échange ou de soutien, même lorsque qu'il en existe dans leur domaine d'activité. C'est en particulier le cas de l'architecte ingénieur hospitalier qui ne se sent pas proche de ce corps d'« ingénieurs » incluant pourtant des architectes et se retrouve ainsi un peu isolée.

Pour conclure il apparaît que les architectes des secteurs public et parapublic construisent leur identité professionnelle autour de trois composantes : l'identité d'entreprise acquise dans leur structure d'emploi, l'identité de métier liée à la fois à leur formation et à la nature de leur activité et l'identité de réseau constituée dans leur environnement plus large. Nous avons vu notamment que les réseaux ainsi que les formations complémentaires peuvent jouer un rôle

¹² « "Mouvement" est une association, qui s'est donné pour objectif de réfléchir à la modernisation de la représentation professionnelle des architectes. L'organisation professionnelle participe du fonctionnement de l'architecture dans notre pays, de par la loi, les pratiques et son impact social. A la différence des syndicats dont la vocation est sectorielle, Mouvement veut organiser la représentation de tous les architectes, indépendamment de leur mode d'exercice, de leur pratique, de leur statut... » <http://www.mvta.eu>.

important notamment dans la reconversion professionnelle. En outre, certains de ces architectes adoptent une « identité d'entreprise » au travers de la reconnaissance et de la promotion interne dont ils bénéficient au sein des organismes qui les emploient. Enfin, l'identité de métier d'architecte se compose de manière complexe entre spécificité des compétences et de culture professionnelle, singularité de la position de maître d'ouvrage ou conseil et obstacles opposés à la reconnaissance d'une figure professionnelle d'architecte distincte de celle du maître d'œuvre libéral. Les architectes travaillant dans les organismes publics et parapublics contribuent de la sorte, de façon discrète jusqu'à présent, à la définition de nouvelles figures professionnelles.

Annexe : Présentation de l'échantillon

Les organismes représentés dans l'échantillon relèvent de cinq secteurs d'activité :

- Services territoriaux : Parc naturel régional, Communauté d'agglomération
- Maîtres d'ouvrage du logement : OPH, CAPS (Coopérative d'accès sociale à la propriété liée à un OPH), Pact-Arim,
- Aménageurs et maîtres d'ouvrage professionnels : SPLA (dont la SAERP), SEM, EPA, et établissement public en charge de projets immobiliers d'un ministère
- Maîtres d'ouvrages utilisateurs : Université, CNRS, Théâtre et Hôpital (dont maîtrise d'œuvre interne),
- Organisme d'études et de conseil : CAUE et agence d'urbanisme¹³.

Les architectes rencontrés

L'échantillon est réuni seize architectes et comporte trois caractéristiques dominantes : les architectes sont principalement des cinquantenaires, majoritairement des femmes et exercent surtout à l'échelle du bâtiment. Il comporte quatre architectes de moins de 40 ans (quatre femmes), une architecte de 40 à 49 ans, dix de 50 à 59 (cinq hommes et cinq femmes), et un de plus de 60 ans. Au total dix femmes et six hommes.

- Dix architectes travaillent à l'échelle du bâtiment, dont cinq en maîtrise d'ouvrage, deux en maîtrise d'œuvre (dont une scénographe), et les trois autres combinant plusieurs positions : conseil et assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO), maîtrise d'ouvrage, gestion et maîtrise d'œuvre, et gestion et AMO.
- Quatre personnes travaillent à la fois à l'échelle du bâti et à l'échelle urbaine dont une en maîtrise d'ouvrage seule, les trois autres occupant conjointement des positions de conseil, d'AMO, de maîtrise d'ouvrage et de gestion.
- Deux architectes exercent uniquement des missions à l'échelle urbaine (proche de l'aménagement du territoire), l'une en maîtrise d'ouvrage et AMO et l'autre en conseil et AMO.

Quatre architectes ont un poste de direction : directeur général des services techniques, directrice d'une entreprise publique (coopérative d'accès sociale à la propriété), directeur du patrimoine immobilier d'une d'université et directeur adjoint d'une agence d'urbanisme. Parmi l'ensemble, neuf architectes sont inscrits à l'ordre.

¹³ Les CAUE et les agences d'urbanisme sont les structures qui comprennent certainement le plus d'architectes. Pour les agences d'urbanisme, un article de la revue *Métropole* cite la Diagonale (revue de la DAFU, n°6, mars-avril 1974) donnant la composition des agences d'urbanisme. Les architectes sont alors en plus forte proportion (17,79%, devant les économistes 16,56%). Nous n'avons pas trouvé de chiffres plus récents. Maryvonne Prévot, Gilles Bentayou, Olivier Chatelan, Fabien Desage, Sébastien Gardon, Rachel Linossier, Marie-Clotilde Meillerand et Eric Verdeil, « Les agences d'urbanisme en France », *Métropoles* [En ligne], 3 | 2008, mis en ligne le 17 septembre 2008, consulté le 10 novembre 2011. URL : <http://metropoles.revues.org/2322>.