

Les architectes : nouveaux modes de fabrication de la ville et enjeux de professionnalité

Véronique BIAU

Habilitation à diriger des recherches

Volume de synthèse

Janvier 2018

JURY :

Marie-Hélène BACQUE, Université Paris-Nanterre, référente
Christophe CAMUS, ENSA de Bretagne, rapporteur
Laurent DEVISME, ENSA Nantes, examinateur
André DUCRET, Université de Genève, examinateur
Pascale PHILIFERT, Université Paris-Nanterre, examinatrice
Guy TAPIE, ENSAP Bordeaux, rapporteur

Le retour réflexif auquel invite la préparation d'un dossier d'habilitation à diriger des recherches est une aventure scientifique : le rapprochement de réflexions et de lectures qui avaient été conduites en des temps et sur des objets différents produit des résultats souvent inattendus. Mais c'est aussi une aventure émotionnelle, surtout quand, comme ici, elle concerne quelque trente ans de carrière. Reviennent avec acuité, au détour d'une phrase, le souvenir d'un moment intense au cours d'un entretien, d'un trac au moment d'entamer une communication, d'un doute face à la question d'un étudiant interrogeant une « évidence ». Et me manquent les collègues avec lesquels j'aurais souhaité partager cette aventure ou ses aboutissements : Antoine Haumont, Jacques Allégret, Jean-Pierre Martinon, Robert Gutman, ...

Je n'aurais peut-être pas eu le courage de me confronter à un tel chantier si Marie-Hélène n'avait pas accepté dans l'instant de m'y accompagner avec sérénité et efficacité, associant la distance que lui donne l'orientation assez différente de ses travaux et la proximité que nous avons de par notre long compagnonnage au sein du CRH.

Le CRH ... Ces trente ans lui sont totalement consubstantiels, avec la multiplicité des périodes qui ont traversé son histoire au gré des personnalités qu'il a rassemblées, des contextes institutionnels, des locaux qui l'ont hébergé aussi. Il a été une « école », un creuset intellectuel pour beaucoup d'entre nous et pour moi la source d'amitiés profondes et durables. Au moment de quitter cette « maison de famille », en restant cependant au LAVUE qui en porte fortement la marque de fabrique, j'ai pleinement conscience de ce que je lui dois.

En poursuivant mon chemin au LET, à l'ENSA de Paris-La Villette, je rejoins une autre fratrie, construite sur une communauté d'intérêts scientifiques, notamment au long des 20 ans d'existence du réseau Ramau avec les « anciens » du labo (Thérèse Evette, François Lautier) et les plus jeunes (Michael Fenker, Elise Macaire, Isabelle Grudet, Jodelle Zetlaoui). L'activité de ce réseau, les rencontres très pertinentes qu'elle m'a permises avec des chercheurs français et étrangers, de divers établissements et diverses disciplines, sont le substrat de la totalité de mon travail de recherche. Ce sont des dizaines de personnes dont le contact m'a enrichie, comme le savent Guy Tapie avec lequel j'ai partagé une partie de cette histoire et Laurent Devisme avec lequel nous ouvrons de nouvelles perspectives collectives.

Mes remerciements vont à eux deux, à Pascale Philifert complice de moments intenses de notre vie de labo, pour le meilleur et pour le pire, à Christophe Camus dont nos pas se croisent régulièrement depuis notre année de DEA commune en 1987 à l'EHESS. Merci de vos encouragements au cours de ce travail et de vous être rendus disponibles pour son aboutissement. Mes remerciements vont aussi tout particulièrement à André Ducret qui a fait l'effort de prendre du temps sur sa fraîche retraite pour me lire et de se déplacer depuis la Suisse pour échanger sur ce texte.

Comme me l'a dit en substance il y a des années mon amie Brigitte, c'est bien assez d'avoir à travailler alors travailler ... sur le travail ! Merci à Anna et Léo pour leur patience à l'égard de la démonstration par l'exemple (et parfois par l'absurde) de la primauté indiscutable de la valeur travail, Emmanuel restant, à la maison, le maître inégalé de cette valeur. Ils ne renient pas l'héritage cévenol d'effort et de résistance que m'ont transmis mes chers parents.

Quant à Anne, peut-on imaginer lectrice plus scrupuleuse, collègue plus attentive, « conseillère stratégique » plus judicieuse ? J'ai hâte de poursuivre dans le cercle du LET les nombreuses heures de discussion que nous avons eues à propos de ces pages.

A vous toutes et tous, un très sincère merci !

Les architectes : nouveaux modes de fabrication de la ville et enjeux de professionnalité

Véronique BIAU

Habilitation à diriger des recherches

Volume de synthèse

Les universités, et les candidats, adoptent des lectures assez diversifiées des arrêtés relatifs à l'habilitation à diriger des recherches. L'université de Paris-Nanterre demande « un volume de synthèse reprenant le *curriculum vitae*, le parcours et l'activité détaillée du candidat en matière de recherche en rapport avec l'usage dans la discipline ».

J'ai souhaité pour ma part distinguer, au sein de ce volume, deux démarches complémentaires : un retour sur mon parcours et la construction de mon objet de recherche d'une part, et d'autre part la préparation d'un ouvrage de synthèse de mes travaux sur les pratiques et positionnements des architectes sous le titre « Les architectes : nouveaux modes de fabrication de la ville et enjeux de professionnalité ».

Table des matières

I. Mon parcours et la construction de mon champ de recherche	9
Une formation qui me conduit de l'architecture et de l'urbanisme aux sciences humaines	9
Engagement dans divers collectifs de recherche	15
Les méthodes, les terrains qui ont nourri mes recherches	22
Quelques considérations sur le champ scientifique dans lequel s'inscrivent mes recherches	27
En guise de conclusion : proximités et distanciation	32
 II. Les architectes : nouveaux modes de fabrication de la ville et enjeux de professionnalité ...	35
 Introduction : quelques éléments de mise en contexte	37
La rationalisation des années 1980	37
Le tournant des années 2000	39
Les architectes aujourd'hui : une mosaïque de figures	41
La problématique	46
La structure du texte	47
 1^{ère} partie : Diversité des contextes de la pratique architecturale	51
 <i>Chapitre 1 : La situation canonique : l'architecte et le commanditaire public « éclairé ».....</i>	<i>53</i>
1. Le rôle exemplaire de l'Etat en France.....	53
2. Une « alchimie » entre l'architecte et son client ?.....	60
3. Les concours publics d'architecture.....	63
4. Une trajectoire canonique pour l'accès à la commande publique en France	72
5. Mises en perspective européennes	75
 <i>Chapitre 2. Le « monde à l'envers » : les architectes et les contrats globaux.....</i>	<i>81</i>
1. L'émergence des contrats globaux au tournant des années 2000.....	81
2. Contrats globaux et intégration du système des acteurs.....	87
3. Les architectes aux prises avec l'intégration des fonctions.....	90
 <i>Chapitre 3. Engagement et recherche de sens : la conception d'habitat participatif.....</i>	<i>95</i>
1. L'émergence de l'habitat participatif.....	96
2. Pour les architectes, un engagement et/ou un marché.....	100
3. La situation de commande collective.....	103
4. L'expérimentation et ses bénéfices symboliques.....	107
 <i>Conclusion de la première partie.....</i>	<i>111</i>
 2^{ème} partie : Diversité des pratiques et pluralité des professionnalités en jeu.....	117
 <i>Chapitre 1 : Des définitions diverses et contradictoires de la « qualité ».....</i>	<i>119</i>
1. L'objet architectural comme « bien singulier ».....	119
2. Qualité et « illusio » architecturale.....	121

3. La qualité dans la dualité processus/produit.....	124
4. La qualité au plus près de l'utilisateur.....	130
5. La qualité à l'interface entre le commanditaire et le concepteur.....	132
<i>Chapitre 2 : Situations de projet et professionnalités.....</i>	<i>137</i>
1. Situations de travail, situations de projet.....	137
2. Une pluralité de professionnalités.....	141
3. Etre l'auteur d'une œuvre.....	145
4. Optimiser un produit.....	148
5. Fournir un service.....	151
<i>Conclusion de la deuxième partie.....</i>	<i>155</i>
3^{ème} partie : D'un référent inter-personnel à un référent inter-organisationnel.....	161
<i>Chapitre 1 . Du « colloque singulier » aux démarches ensemblières.....</i>	<i>163</i>
1. La dimension individuelle de la « vocation ».....	163
2. L'architecte et son client, mythes et réalités.....	164
3. De l'architecte au groupement de maîtrise d'œuvre.....	166
4. Du client au maître d'ouvrage ... et à l'acheteur.....	170
5. Démarches ensemblières et effacement des notions de maîtrise d'œuvre et de maîtrise d'ouvrage	172
<i>Chapitre 2. De l'activité individuelle aux impératifs de coopération.....</i>	<i>177</i>
1. La division du travail créatif.....	177
2. L'enjeu de la synthèse	179
3. Enjeux de formation.....	181
<i>Chapitre 3. L'impensé managérial.....</i>	<i>183</i>
1. L'architecte, agent économique. Le travail d'architecte et ses valeurs.....	183
2. L'agence d'architecture comme entreprise.....	187
3. Marchés et marketing.....	193
<i>Conclusion de la troisième partie.....</i>	<i>197</i>
Conclusion.....	201
Des transformations dans le contexte d'intervention des architectes.....	201
Des désajustements entre l'image canonique de l'architecte et la situation actuelle.....	203
Des dynamiques de réarticulation avec un contexte renouvelé d'intervention.....	204
Bibliographie.....	207
Sigles et abréviations utilisés.....	223
Table des illustrations.....	225

Mon parcours et la construction de mon champ de recherche

Une formation qui me conduit de l'architecture et de l'urbanisme aux sciences humaines

Comme un certain nombre de bacheliers de ma génération, je me suis engagée dans des études d'architecture par erreur : je voulais être urbaniste et le conseiller d'orientation auquel je me suis adressée m'a présenté l'urbanisme comme une spécialisation de l'architecture. Cette erreur, qui provenait des documents en vigueur à l'ONISEP, est significative de la représentation de l'urbanisme dans la société française des années 70 : l'urbanisme était considéré comme une sorte d'architecture à grande échelle, un dess(e)in urbain rapporté aux professionnels de l'aménagement de l'espace¹. En m'inscrivant en 1976 à l'Ecole d'architecture de Bordeaux, je me suis confrontée à un type d'enseignement très traditionnel : dans une population étudiante où les fils d'architectes bordelais et basques représentaient une part importante, où les étudiantes étaient fort peu nombreuses, où se pratiquait un bizutage très sexiste, où l'enseignement du projet était dispensé en ateliers, avec une orientation vers le Prix de Rome² pour lequel les « bizuts » étaient censés prêter main-forte aux candidats de l'Ecole, les étudiants en fin d'études, ... Après deux ans, j'ai quitté cet univers pour poursuivre mes études à UP8³ devenue par la suite Paris-Belleville. L'enseignement de la conception y faisait l'objet d'une réflexion spécifique où les sciences sociales avaient une place tout à fait particulière et où se confrontaient diverses positions intellectuelles derrière les figures de Bernard Huet et d'Henri Ciriani. J'ai alors opté pour le « cursus Uno », conduit par ce dernier, parce qu'il proposait une approche allant bien au-delà de la résolution de problèmes, à laquelle j'avais été confrontée jusque-là, et déployait une progressivité explicite des exercices de projet dans un esprit assez ludique : « le logis », « l'image », « la pièce urbaine »⁴.

Dès l'automne 1979, avec un petit groupe d'amis d'UP8, j'ai suivi en parallèle le cursus en urbanisme de Paris-8 (Institut d'Urbanisme de l'Université de Paris), à Vincennes qui a été délocalisé à St-Denis

¹ Le décret n°71-803 du 27 septembre 1971 fixant le régime des études conduisant au diplôme d'architecte DPLG après les mouvements de mai 1968 dénomme d'ailleurs les nouveaux établissements : « Instituts d'architecture et d'urbanisme ». Cette dénomination n'a pas eu cours dans le milieu, resté à la terminologie « Unités Pédagogiques d'Architecture » adoptée en 1968 à titre en principe transitoire.

² Il avait été supprimé en 1970 mais la dénomination persistait. Les étudiants candidataient en fait au Grand Prix d'Architecture de l'Académie des Beaux-Arts, créé en 1975.

³ L'Unité Pédagogique d'Architecture n°8 a été créée en juillet 1969 d'une scission d'UP6 à l'initiative des architectes Bernard Huet et Jacques Frédet et du sociologue Henri Raymond.

⁴ Dans l'article du Monde daté du 12 septembre 2014 consacré au décès d'Edith Girard, Jean-Jacques Larrochelle rappelle qu'en 1978 elle avait participé, au sein d'UP8 à la fondation du groupe Uno aux côtés d'Henri Ciriani, Jean-Patrick Fortin et Claude Vié : « Cette 'école dans l'école', articulée sur un cursus de cinq ans, professe un retour au fondement du Mouvement Moderne appliqué au projet d'architecture. Cette méthodologie inédite et efficace sera une véritable arme de guerre à gagner des concours pour des générations de futurs architectes ».

en 1981. Cette formation m'a ouverte aux institutions et au droit, droit de l'urbanisme, droit administratif, aux théories de l'urbanisme, aux méthodes de l'analyse urbaine dans un contexte universitaire qui contrastait fortement avec les écoles d'architecture. L'accès aux études y était encore ouvert aux non-bacheliers et les étudiants salariés en mesure de discuter le contenu du cours ou de le relativiser par rapport aux pratiques de la « vraie vie » étaient nombreux. Dans ces deux établissements (université de Vincennes et UP8) nous nous trouvions dans le sillage des débats politiques, idéologiques et pédagogiques qui avaient émaillé le mouvement de mai 1968⁵. L'arrivée de François Mitterrand au pouvoir en 1981, qui coïncide avec le déménagement de ces deux établissements l'un à Saint-Denis et l'autre à Belleville, a d'une certaine manière fermé cette page d'histoire.

De disciplines à visée opérationnelle à une posture de recherche

En 1985, au moment où se sont terminés simultanément mes deux cursus avec un diplôme d'architecte DPLG et une maîtrise d'urbanisme, j'avais établi des contacts étroits avec le monde de la recherche : d'une part j'avais collaboré durant plus de deux ans à une recherche typo-morphologique sur la fabrication de la ville périphérique à partir du cas de Pantin, sous la direction de Nicole Eleb-Harlé qui était l'une de mes enseignantes à UP8, d'autre part la rencontre avec Antoine puis Nicole Haumont dans le cadre de mon travail de maîtrise sur le transfert de la mode du *loft* en France sous la forme de la reconversion de bâtiments industriels en logement locatif social m'avait amenée à des travaux d'assistance de recherche.

Il était alors temps d'acquérir une formation à la recherche : j'ai opté pour le DEA de sociologie à l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales (EHESS) parce que l'offre correspondait exactement à mes besoins : des modules nombreux et très approfondis de méthodologie qualitative et quantitative, des cours théoriques dispensés par des personnalités de la sociologie qui se sont révélées extrêmement ouvertes au parcours hybride qui était le mien (Pierre Bourdieu, Jean-Michel Chapoulie, Raymonde Moulin, Jacques Leenhardt), des séminaires thématiques à choisir dans le vaste catalogue de l'EHESS⁶. J'ai souhaité traiter de la question de l'innovation en architecture dans mon mémoire de DEA puis, ma thèse s'orientant sur la question de la notoriété en architecture et mesurant la force des « effets de champ » par rapport à ce qui pourrait relever d'une appréciation fonctionnelle et esthétique des édifices par ceux qui les fréquentent, c'est dans l'environnement scientifique de Pierre Bourdieu que je me suis inscrite, en choisissant Monique de Saint-Martin, sociologue des élites, comme directrice de thèse.

Ce parcours peut paraître long en termes calendaires (9 ans entre mon baccalauréat et la soutenance de mon diplôme d'architecte et ma maîtrise d'urbanisme, 24 ans entre ce même baccalauréat et la soutenance de ma thèse) mais il m'a permis d'établir progressivement une distance par rapport à ma vocation initiale à intervenir matériellement sur l'environnement bâti et la ville. Cette distance s'est constituée en deux moments : tout d'abord, au cours de mes études d'architecture, c'est un glissement vers l'amont qui a marqué mes préoccupations. Mon intérêt allait moins vers le projet architectural ou

⁵ Voir par exemple le documentaire « Vincennes, l'université perdue » de V. Linhart, 2016.

⁶ On notera, à cet égard, que dans le cadre de l'exposition montée en 2015 pour célébrer le 40^{ème} anniversaire de l'Ecole et intitulée « 40 femmes diplômées de l'EHESS. Qu'ont-elles fait de leur diplôme ? », les organisateurs m'ont sollicitée au titre de l'originalité de mon parcours. <http://www.alumni-ehess.fr/40-femmes-diplomees-de-lehess/>

urbain, la conception en tant que telle, que vers l'analyse et les études urbaines, la programmation architecturale et urbaine également. Puis dans un deuxième temps, j'ai souhaité dépasser l'aspect monographique et descriptif des études urbaines opérationnelles pour une montée en généralité sur les processus de la fabrication urbaine que seule la recherche peut entreprendre. Il y a dans ce parcours une certaine prise de conscience de la division du travail : sans doute n'est-il pas possible d'agir comme concepteur et comme chercheur-enseignant simultanément et pleinement. Daniel Pinson, qui est aussi sociologue et architecte de formation, exprime cette alternative de la façon suivante : « Les sciences sociales sont des disciplines versées dans l'interprétation de situations constatées qui posent question. A l'opposé, l'architecture est une activité de projet, d'anticipation, de virtualisation d'une proposition future. Ici apparaît une différence de culture non négligeable : l'une est ancrée sur le présent ou le passé et, même si elle invente de nouveaux cadres d'interprétation, plus appropriés aux situations nouvelles soumises à l'analyse, elle reste manifestement méfiante à l'égard de la prospective. L'autre est presque féroce préoccupation, depuis l'avènement baudelairien, d'innovation et d'inédit, au point de vouloir imposer son imaginaire à la vie réelle » (Pinson, 1996).

En tous cas se dessinait pour moi une position dans laquelle l'histoire et les sciences humaines me rendaient consciente de l'imperfection des outils, des doctrines, des savoirs pour la fabrication de la ville. Ainsi l'histoire de l'urbanisme apparaissait-elle comme une succession de modes d'intervention, très ancrés dans leur contexte, et résistant mal à la longue durée⁷. Et il me semblait pertinent de développer une activité de recherche tournée vers la fabrication de la ville et destinée à informer ceux des professionnels qui ressentent la nécessité de nourrir leur pratique par une réflexion qui ne peut pas s'inscrire au sein de leur propre temporalité.

Etre architecte et chercheur ... sur les architectes

Dans la période de construction de la recherche architecturale qui a précédé puis accompagné mon parcours personnel, les débats ont été fortement orientés par la question de l'existence ou non d'une discipline scientifique « architecture ». On situe généralement en 1969-1970, les premières clarifications opérées à cet égard : la conférence générale de l'enseignement de l'architecture de Marseille-Luminy constatait que tant que la pratique n'était pas constituée en science, elle ne pouvait donner lieu qu'à un « apprentissage » ; en 1970, le rapport rédigé par le mathématicien André Lichnerowicz à la demande de Jacques Duhamel, ministre des Affaires culturelles posait les bases d'une définition et d'une institutionnalisation de la recherche architecturale⁸ (Bonillo, 2014 ; Violeau, 2007). Pour la recherche, et de manière assez proche en urbanisme, la question se posait de savoir si l'architecture (l'urbanisme) est une discipline de recherche ou un objet scientifique, si son champ épistémologique est celui de savoirs « de » ou de savoirs « pour » l'architecture (l'urbanisme). Les travaux de Philippe Boudon pour donner corps à une architecturologie comme science de la conception architecturale apparaissent comme une première épistémologie de l'architecture, la production de premiers savoirs « de » l'architecture. Le champ de la recherche architecturale tend quant à lui à conforter l'hypothèse de l'architecture comme objet scientifique, rassemblant des

⁷ On peut penser à ce propos à l'ouvrage *Les méthodes de l'urbanisme* de J.-P. Lacaze, PUF, Que Sais-je ?, 2012.

⁸ On ne détaillera pas ici l'histoire de l'institutionnalisation de la recherche architecturale, à travers la création du CORDA puis de la commission Architecture, Urbanistique et Société au sein du CNRS puis de la prise en compte de l'architecture dans la section 39 de cette institution, la signature de contrats-cadres entre le CNRS et le Ministère de la Culture, tutelle de l'architecture, notamment.

approches historiques, sociologiques, philosophiques, géographiques, informatiques ou issues des sciences de l'ingénieur ; autant de champs producteurs de savoirs « pour » l'architecture.

Toujours est-il que si les chercheurs dotés d'une formation initiale en architecture sont pour la plupart confrontés aux difficultés décrites plus haut, —passer du « faire » au « comprendre », renoncer à une forme de matérialité de la production, se situer dans un autre rapport à l'action, à la prise de décision, ... — ils bénéficient d'atouts que leurs travaux de recherche mobilisent plus ou moins selon leur objet. Parmi les savoirs et savoir-faire acquis dans la formation initiale et en particulier la formation à la conception, qui est très spécifique par rapport à la plupart des cursus de l'enseignement supérieur (y compris en urbanisme), ils détiennent certaines clés de lecture des espaces, de leur signification, du discours qui a été produit à leur égard, de leur rapport aux usages, de la manière dont ils ont été fabriqués, de la manière dont ils sont susceptibles d'évoluer, ... ; ils sont aussi porteurs d'une certaine connaissance des procédures et des processus de la fabrication architecturale et urbaine dans leurs aspects juridiques (les règlements d'urbanisme et de la construction, les responsabilités, la réglementation des marchés publics), dans leurs aspects organisationnels (la division du travail et l'articulation des différents profils de la maîtrise d'œuvre, le contenu des prestations attendues dans les diverses phases d'intervention, les implications de l'organisation en co- ou en sous-traitance, ...). De manière générale, ces chercheurs arrivent face à leur objet avec une certaine connaissance du milieu, du fait de leur formation initiale, mais aussi à travers les stages, les expositions, les lectures et bien sûr par la pratique professionnelle pour ceux qui en ont une. L'observateur attentif constate une spécificité de ces travaux par rapport à ceux d'universitaires issus d'autres champs. Mais la rupture avec les pré-notions, la prise de distance critique sont des difficultés toutes particulières, des aléas bien présents.

Enquêter chez ses pairs

Comme le montre plus loin la présentation des terrains qui ont nourri mes recherches, et après la thèse qui s'est appuyée sur une série d'entretiens mais aussi sur la constitution d'une base de données sur les architectes qui a permis un traitement quantitatif, mes travaux se sont appuyés quasi-exclusivement sur des entretiens semi-directifs auprès d'acteurs professionnels et sur des observations de situation d'interaction. Ces entretiens se sont déployés dans divers milieux institutionnels et professionnels, en France et à l'étranger : auprès de grands maîtres d'ouvrage publics (Ministères constructeurs, agences des bâtiments, grands collectivités locales, ...) quand il s'est agi des concours ou des politiques architecturales nationales ou locales, auprès de maîtres d'ouvrage publics et privés du logement quand la question d'une définition différentielle de la qualité chez les donneurs d'ordre publics ou privés s'est posée, auprès de professionnels partenaires des architectes dans des situations de maîtrise d'œuvre (aménageurs et urbanistes, économistes de la construction, ingénieurs), auprès d'organisations professionnelles représentatives de la maîtrise d'œuvre (Ordres ou Chambres d'architectes, syndicats d'ingénierie), et bien sûr auprès d'architectes de toutes sortes : plus ou moins inscrits dans les modalités de reconnaissance entre pairs, agissant pour divers types de commande (petite et grande commande publique, petite et grande commande privée, commande traditionnelle ou montages de type partenariat public-privé-PPP ou de type participatif, ...).

Avec ces derniers et quoique le fait de ne jamais avoir eu d'exercice professionnel m'ait laissé de vraies naïvetés, c'est dans une position dedans/dehors que je me suis régulièrement trouvée. Certes la connaissance du milieu et l'identité d'architecte (et/ou d'Architecte Urbaniste de l'Etat comme on le

verra ensuite) m'ont souvent facilité les prises de contact. Une certaine connivence donne aussi du rythme aux entretiens : la compréhension du vocabulaire spécialisé et des processus évoqués, la connaissance des références utilisées accélèrent le déploiement de son discours par l'interviewé. Mais elle peut aussi rendre la distance critique et la véritable mise à plat difficiles : il arrive d'oublier ou de trouver mal venu de questionner ou de relancer sur des sujets évidents ou supposés connus de moi, alors même qu'un observateur plus distant aurait trouvé matière à analyse dans la façon dont des faits « objectifs » (une actualité, une réglementation, une pratique) auraient été rapportés. Ainsi les périodes d'enquête à l'étranger ont-elles à diverses reprises été bénéfiques pour restaurer la particularité de l'écoute, la distance et l'extériorité. Et multiples ont été les situations d'entretiens à l'étranger dans lesquelles ont été re-questionnées des « évidences ». La relation architectes-ingénieurs, le statut symbolique de la commande publique, l'existence d'une maîtrise d'œuvre publique au sein d'agences gouvernementales des bâtiments sont par exemple des sujets qui gagnent à être dé-centrés pour les dégager des contextes historiques et culturels qui leur donnent leurs caractéristiques en France.

Une pratique de recherche orientée par le statut d'Architecte-Urbaniste de l'Etat

Pour m'assurer un statut dans la fonction publique et en faisant le pari que je pourrais l'utiliser pour poursuivre des activités de recherche et d'enseignement, j'ai passé et réussi le concours d'entrée dans le corps des Urbanistes de l'Etat en 1988. C'est avec ce statut que je fais de la recherche depuis lors ; j'ai pu en effet être nommée à l'Ecole d'Architecture de Paris-La Défense, où le Centre de Recherche sur l'Habitat (CRH) était alors localisé, à ma sortie de la formation dispensée aux Urbanistes de l'Etat élèves à l'ENPC. En 1993, ce corps, re-baptisé Architectes et Urbanistes de l'Etat (AUE) a vu fusionner deux corps existants : celui des Architectes des Bâtiments de France (ABF), créé en 1946, et celui des Urbanistes de l'Etat (UE), instauré en 1962. Il s'agissait sans doute de rationaliser la gestion de faibles effectifs : 240 ABF, avec une spécialité dans le patrimoine architectural, urbain et paysager, 190 UE avec une spécialité urbanisme et aménagement. Cette fusion reflète aussi le souci de mieux articuler, dans un contexte de plus en plus prégnant de fabrication de la ville sur la ville, le respect du patrimoine et les dynamiques d'aménagement.

« Les architectes et urbanistes de l'Etat constituent un corps technique à caractère interministériel qui est classé dans la catégorie A. Ils concourent à la conception et à la mise en œuvre des politiques publiques relatives à l'urbanisme, la construction, l'architecture et le patrimoine, l'habitat et le logement, l'aménagement du territoire et l'environnement. Ils contribuent au développement de la qualité architecturale, urbaine et environnementale. Ils ont vocation à occuper des fonctions de direction, d'encadrement, de conseil, de coordination, de contrôle et d'expertise dans les administrations et les établissements publics de l'Etat. Ils peuvent être chargés de missions d'enseignement, de recherche et de maîtrise d'œuvre. »

Art. 1 du Décret n°2004-474 du 2 juin 2004
portant statut du corps des architectes et urbanistes de l'Etat.

Figure 1 : Définition du statut d'Architecte-Urbaniste de l'Etat

Les AUE exercent en règle générale des responsabilités au sein des services centraux ou déconcentrés des ministères chargés de l'écologie, de l'urbanisme, de l'habitat, de la construction, de la politique de

la ville ou du ministère de la Culture et de la Communication. Leur carrière n'est bien sûr pas évaluée ou orientée en fonction de critères scientifiques mais selon des grilles d'évaluation managériales qui reflètent mal mon activité. Pour gérer ma marginalité, j'ai adopté plus ou moins consciemment une attitude de relative disponibilité à l'égard des demandes internes à mon Ministère de rattachement : Ministère de l'Équipement puis Ministère de la Culture depuis 1996. Ainsi ai-je traité en commande directe diverses études sur les concours d'architecture et les autres modalités de passation de la commande publique en Europe, sur les partenariats public-privé, ... Les particularités de ces commandes sont pour une part positives : l'appui logistique des services ministériels et/ou des personnes commanditaires est évident. Il se traduit, outre le financement des dépenses engendrées par l'enquête, par une aide à la prise de contacts, la traduction de certains rapports en anglais, leur mise en page, leur diffusion dans le monde administratif. Le chercheur travaille alors en prise directe avec un comité de pilotage qui relaie l'intérêt administratif et politique porté au sujet traité. En revanche, la demande est alors principalement celle d'informations et d'analyses ordonnées et transmissibles, et n'est que rarement assortie d'attentes théoriques.

Recherche et expertise

Ce constat, que j'ai intensément vécu du fait de ma position personnelle, est toutefois de plus en plus repris et questionné par la communauté scientifique. L'appel à articles des *Annales de la Recherche Urbaine* pour le numéro 104 intitulé « L'expertise au miroir de la recherche » paru en 2008 nous a permis, à Thérèse Evette⁹ et moi-même, de faire le point sur les formes de recherche en réseau qui se développaient alors dans nos champs de recherche. En nous appuyant sur les travaux de Robert Castel sur l'expert instituant (Castel, 1987), ceux de Michel Callon sur la recherche « de plein-air » et ceux de l'équipe de Michael Gibbons sur un « mode 2 de la production de connaissances » notamment, nous avons alors tenté de nous situer par rapport à un mouvement plus global de recomposition des interfaces recherche / expertise / décision. Ces travaux, en effet, s'écartent d'un modèle binaire qui séparerait production académique de connaissances fondamentales d'une part et applications de ces connaissances d'autre part, pour décrire un mode de production des connaissances qui non seulement s'effectue sur une base multidisciplinaire mais qui, surtout, relève souvent de dispositifs éphémères, contextualisés, orientés par la résolution de problèmes, multi-disciplinaires et mettant ensemble chercheurs et non-chercheurs.

Dans son programme scientifique pour la période 2018-2020 intitulé « De l'incertitude des savoirs aux nouvelles fabriques de l'expertise », le réseau Ramau — que je co-dirige avec Elise Macaire, Michael Fenker et Laurent Devisme, — se donne d'ailleurs comme objectif de ré-interroger le fonctionnement d'une « recherche impliquée » dont les savoirs de l'architecture et de l'aménagement sont à divers titres illustratifs. Le prisme d'observation sera triple : celui des expériences doctorales « embarquées » de type Cifre, celui des cadrages thématiques voire théoriques qu'opère la recherche incitative publique à l'échelle nationale et enfin celui de la constitution d'expertises territoriales à l'interface des milieux politico-administratifs et des milieux académiques.

⁹ Thérèse Evette, sociologue, était alors professeur à l'Ecole Nationale Supérieure d'Architecture de Paris-La Villette, directrice scientifique du laboratoire LET et responsable du réseau thématique scientifique Ramau.

Engagement dans divers collectifs de recherche

« Faire laboratoire »¹⁰ : Le CRH, l'UMR Louest puis l'UMR Lavue

Le Centre de Recherche sur l'Habitat (CRH) a été l'équipe de recherche dans laquelle j'ai exercé de 1985 à mars 2017. J'y suis arrivée comme assistante de recherche quelques semaines après la soutenance de mon mémoire de maîtrise d'urbanisme à Paris-8 et de mon diplôme d'architecte DPLG à UP8. Nicole Haumont, que j'avais rencontrée au cours de la réalisation de mon mémoire de maîtrise sur la reconversion des bâtiments industriels comme phénomène de mode¹¹, recherchait une personne pour dépouiller une importante enquête par entretiens et relevés habités sur la pratique des vérandas, financée par l'ADEME. J'ai ensuite enchaîné diverses petites tâches à commencer par l'assistance d'Antoine Haumont pour la relecture et la publication des « Etats des lieux, thèmes émergents » (1986), rapport en quatre volumes rassemblant les contributions des principaux chercheurs du domaine dans l'objectif de fonder scientifiquement la Commission Architecture, Urbanistique et Société, première section interdisciplinaire au CNRS. Au cours de l'été 1986, pour préparer l'installation de l'équipe¹² (alors réduite à 5 ou 6 personnes permanentes et logée dans un deux-pièces-cuisine rue St Marc, Paris 2ème) dans de vastes locaux à l'Ecole d'architecture de Paris-La Défense, il m'a été demandé d'élaborer le catalogage du fonds documentaire qui s'était constitué spontanément au fil du temps depuis les années 1960 et la fondation de l'équipe Haumont-Raymond autour de l'enquête sur Les pavillonnaires. La réflexion collective sur les rubriques de classement et les mots-clés d'indexation s'est attachée aux caractéristiques du fonds¹³, indépendamment de toute connaissance des techniques d'indexation documentaires, ... mais elle m'a permis de cataloguer les 3 000 premiers ouvrages et a accompagné le développement de ce fonds qui se compose actuellement d'environ 9 000 ouvrages et d'une cinquantaine de revues.

Recrutée à l'Université Paris-X Nanterre comme assistante-associée (un statut qui s'apparente aux actuels ATER) à la rentrée 1986, j'ai poursuivi au CRH mes activités de recherche. L'équipe avait un statut d'unité de recherche de l'Ecole d'architecture de Paris-La Défense, associée au CNRS sous le statut d'URA (Unité de Recherche Associée) et la proximité géographique et thématique avec la formation URBAM (Urbanisme et Aménagement) de Paris-X, alors dirigée par Guy Burgel, ainsi que le fait que divers membres du CRH (Brigitte Dussart, Jean-Claude Croizé, Loïc Hamayon et moi-même) y enseignions a initié des rapprochements pédagogiques et scientifiques. Ainsi, quand à la fin des années 1980 le CNRS a fortement incité les petites équipes de type URA à se grouper en UMR (Unité Mixte de Recherche), l'université Paris-X a été notre premier interlocutrice. Nicole Haumont avait demandé aux trois doctorants que nous étions, Jean-Pierre Lévy, Amine Benaïssa et moi, de faire un panorama de la recherche architecturale et urbaine existant en Ile-de-France de façon à identifier les coopérations possibles. L'UMR Louest (Laboratoire des organisations urbaines : Espaces, Sociétés, Temporalités), préfigurée dès 1986, vit le jour officiellement en 1988 réunissant le Cressac (Centre de Recherche sur les Savoirs et Savoir-faire de l'Architecture et de la Construction) dirigé par Bernard Haumont, l'Equipe Vie urbaine (IUP-Université Paris XII-Val de Marne) dirigée par Marcel Roncayolo, le Laboratoire

¹⁰ Cf Lieux communs n°18, 2016, Qu'est-ce qui fait laboratoire ? sous la direction de L. Devisme et A. Nicolas.

¹¹ et qui a donné la matière à l'article : Biau, V. (1988), "Le loft, un nouvel habitat urbain", *Espaces et Sociétés* n°51. 145-163.

¹² Pour être tout à fait exacte, il faut préciser que l'équipe constituée en 1974 se dénommait Institut de l'Habitat et s'est rebaptisée Centre de Recherche sur l'Habitat à l'occasion de sa transformation en Unité de Recherche Associée à l'Ecole d'architecture de Paris-La Défense (voir la page « Historique » du site internet du CRH-LAVUE, rédigée par B. Haumont).

¹³ Un travail se déploie actuellement, grâce à la mission de Marie van Effenterre, sur la généalogie conjointe de ce fonds particulièrement riche et des thématiques de recherche de l'équipe, qui ont présidé à son évolution.

d'architecturologie (Ecole d'Architecture de Paris-La Villette) dirigé par Philippe Boudon, le Laboratoire de Géographie urbaine (Université Paris X-Nanterre) dirigé par Guy Burgel et le Laboratoire de Psychologie sociale dirigé par Annie Moch. L'UMR Louest a été dirigée de 1988 à 2001 par Guy Burgel. Le tournant des années 2000 a été une phase de recomposition : du côté des écoles d'architecture franciliennes, Catherine Trautmann, Ministre de la Culture, annonçait en juin 1999 la refonte de la carte scolaire régionale, entraînant entre autres la disparition de l'Ecole d'architecture de Paris-La Défense. Simultanément, et pour des raisons totalement indépendantes, l'UMR Louest entrait dans une phase de crise, sanctionnée par un passage en FRE (Formation de Recherche en Evolution). J'en ai été témoin au premier chef, en tant que membre du conseil de laboratoire. En 2001 s'est créée l'Ecole d'architecture de Paris-Val de Seine, que le CRH a décidé de rejoindre. En 2003, Bernard Haumont a pris la direction d'une UMR Louest au périmètre légèrement modifié. J'ai alors été amenée, avec Laurent Coudroy de Lille et Thierry Paquot à prendre en charge la coordination de l'axe de l'UMR intitulé « Politiques, acteurs et régulations urbaines » de 2003 à 2007.

La période 2003-2007 a été à mes yeux l'une des plus difficiles pour le CRH : évacuée des locaux de l'Ecole de Paris-La Défense peu après la disparition de celle-ci (2004), pour être relogée dans des locaux provisoires, exigus et inconfortables, rue de Richelieu, l'équipe a été officiellement intégrée à l'ENSA de Paris-Val de Seine mais dans une situation de grande extériorité. L'Ecole vivait elle-même une fondation difficile, à partir de fractions de diverses Ecoles très différentes du point de vue pédagogique et idéologique. La recherche n'y était pas un enjeu, notre éloignement géographique ne facilitait pas les relations et seuls deux membres de l'équipe enseignaient alors dans cette Ecole. En 2007, l'ouverture des locaux actuels de Paris-Val de Seine nous a physiquement recentrés dans l'Ecole. De 2009 à 2010, j'ai été élue à la Commission de la Pédagogie et de la Recherche (CPR) de l'Ecole puis de nouveaux statuts, en interne, ont interdit la participation de membres non-enseignants à cette instance. Il est vrai que les questions de recherche n'y avaient aucune place, la CPR de cette époque étant focalisée sur la difficile habilitation ministérielle de son cursus pédagogique, obtenue à la 7^{ème} année de candidature à l'évaluation. On m'a alors sollicitée pour siéger à la Commission de validation des études, expériences professionnelles ou acquis personnels (VEEPAP) de 2011 à 2013.

En 2009, au moment où Jean-Pierre Lévy a pris la direction de l'UMR Lavue nouvellement créée, j'ai été appelée à prendre sa suite à la direction du Centre de Recherche sur l'Habitat, qui comptait à l'époque un effectif fluctuant entre 40 et 60 membres permanents : 5 administratifs, 10 à 15 enseignants et chercheurs dont 5 à 7 HdR, 3 à 5 post-doctorants, une quarantaine de doctorants dont une moitié d'allocataires ou boursiers. Le siège de la direction de l'UMR Lavue était alors localisé comme le CRH dans les locaux de Paris-Val de Seine et la vie quotidienne du laboratoire était intense : le CRH a lancé dès 2009 le séminaire *Lieux & Enjeux* fonctionnant au rythme de 7 à 8 séances annuelles, des présentations d'ouvrages signés par les chercheurs de l'équipe ainsi que de multiples journées d'études et colloques. En interne, nous avons initié des séances mensuelles *Cause'Croq* permettant à qui le souhaitait de présenter l'avancement d'une recherche, d'une thèse, d'un réseau de recherche, d'une publication. Nous avons aussi, à l'initiative de la documentaliste Sabine Starita et de quelques chercheurs, initié un ciné-club où personnel administratif, chercheurs et doctorants visionnaient ensemble en fin de journée des documentaires concernant nos préoccupations de recherche pour en faire un objet de discussion et d'échange. Cette période a été pour moi celle d'une implication intense dans les dynamiques collectives : outre la gestion quotidienne de cette équipe nombreuse et active, j'ai été de 2010 à 2013 membre nommée du conseil de laboratoire de l'UMR LAVUE. De 2011 à 2013,

j'ai siégé au Conseil Scientifique de l'ENSA Paris-Val de Seine. De 2010 à 2013, j'ai coordonné avec Agnès Deboulet l'axe « Villes, compétences, démocratie » de l'UMR.

Une autre période de crise s'est ouverte en 2013 autour de tensions inter-personnelles, qui s'est traduite par la démission de Jean-Pierre Lévy de la direction de l'UMR fin juin 2014. De façon à faire face dès juillet, nous avons été désignés Philippe Bonnin, Alessia de Biase, Pascale Philifert et moi-même pour assumer une direction par intérim. Notre travail a été d'initier des dynamiques plus collégiales en interne et de réorganiser les fonctions administratives assumées par les ITA pour obtenir des relations interpersonnelles plus sereines. Nous avons aussi fait admettre à nos administrations de tutelle la nécessité de reconnaître des directions collégiales pour des structures qui, à l'échelle du Lavue (211 membres en 2017) supposent un engagement qui dépasse les capacités individuelles. Sur cette base, une équipe de trois chercheurs (Stéphanie Vermeersch, Agnès Deboulet, Alessia de Biase) a pu être élue en mars 2015. Les fonctionnements tels que je les perçois comme membre élue du conseil de laboratoire depuis cette date sont relativement consensuels, même si les restrictions budgétaires conduisent à des choix toujours plus tendus.

Parallèlement, dès 2015, c'était le lien entre le CRH et l'ENSA Paris-Val de Seine qui connaissait une crise. L'horizon du statut d'enseignant-chercheur interpellait nos collègues et mettait au-devant de la scène la recherche à l'Ecole. Le CRH, insuffisamment appuyé sur des enseignants de l'Ecole et non représenté au Conseil d'Administration, a fait l'objet de vives critiques institutionnelles, déliées de considérations scientifiques ; la moitié de nos locaux, densément occupés et porteurs d'une activité collective intense notamment autour de gros projets de recherche, nous ont été retirés par la Direction. Par manque de place, le siège de la direction de l'UMR a dû se relocaliser à l'Université Paris-Ouest Nanterre en février 2016. En mars 2016, j'ai été victime d'un accident de santé qui a conduit les médecins du Ministère de la Culture à me prescrire un congé de longue maladie de neuf mois puis une reprise à mi-temps thérapeutique de décembre 2016 à décembre 2017. J'ai donc dû me retirer de la direction de l'équipe du CRH. A ma demande, j'ai été mise à disposition de l'ENSA Paris-La Villette à partir du 15 mars 2017 pour participer aux travaux de l'équipe Laboratoire Espaces Travail (LET) elle aussi composante de l'UMR Lavue. Au 1^{er} janvier 2018, j'ai intégré cette équipe à plein titre. C'est pour moi la possibilité de retrouver un contexte scientifique très fécond, au contact permanent de chercheurs avec lesquels je partage depuis près de 20 ans des questionnements et des activités scientifiques autour de la question des acteurs et processus de la fabrication urbaine, notamment au sein du réseau Ramau. C'est aussi l'espoir de réarticuler mon travail de recherche avec l'enseignement, dans une Ecole traditionnellement respectueuse de la réflexion théorique.

Hormis le fait que cet aléa médical m'a permis de trouver de la disponibilité pour rédiger le présent dossier (!), il m'a aussi donné la distance qu'il me fallait pour mesurer l'évolution de la nature et du sens du travail en laboratoire, dans une école d'architecture, sur la trentaine d'années que compte mon expérience. A mon arrivée au CRH, l'équipe était constituée sur une base familiale, amicale, confraternelle très souple : les productions des chercheurs étaient vécues comme du bénévolat (et de fait pour les enseignants en écoles d'architecture qui n'avaient pas d'obligation de recherche, elles en étaient). Le statut de membre relevait d'une appartenance affective, proche de l'adhésion associative, et transcendait les statuts et les hiérarchies académiques. Les premiers rapports d'activité du CRH font par exemple apparaître les membres par ordre alphabétique : docteurs ou non, statutaires ou non, exerçant à l'université, au CNRS ou en école d'architecture, en France ou à l'étranger. Pour autant, la direction exercée par Nicole Haumont (elle-même directrice de recherche au CNRS et enseignante à

l'Ecole d'architecture de Paris-La Défense) était forte et très au fait des stratégies institutionnelles. Sous sa direction jusqu'en 1999 puis plus rapidement encore avec la création de l'AERES en 2006 et de l'ANR en 2010, l'activité de recherche a subi une bureaucratisation significative : l'évaluation, le contrôle des statuts, des budgets, des productions scientifiques (avec l'arrivée controversée des mesures bibliométriques notamment) sont devenus extrêmement prégnants et ont modifié les modalités et parfois aussi les orientations de la recherche. Les logiques d'établissement, tant dans le milieu des ENSA que des universités, la création des Pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) puis des Comue avec la LRU en 2013 ont introduit une géographie institutionnelle complexe et, en Ile-de-France souvent tiraillée par des injonctions contradictoires.

Ce que j'ai vécu à l'ENSA de Paris-Val de Seine est de portée assez générale : de nombreuses équipes ont dû, au cours des 10 dernières années, s'éloigner des cohérences thématiques qui étaient les leurs et qui favorisaient de véritables vies de laboratoire, des réponses conjointes à des appels d'offres de recherche et diverses autres synergies. Des laboratoires d'Ecoles ou d'université ont émergé, captant les enseignants des divers champs pédagogiques de l'établissement et englobant toutes leurs thématiques dans des ensembles scientifiquement hétérogènes (surtout dans les ENSA où l'enseignement est très multidisciplinaire). Dans ces établissements, en train de vivre concrètement leur rapprochement avec le monde académique traditionnel depuis l'instauration du LMD en 2005, s'exerce une pression croissante pour que les enseignants, dont une grande majorité n'est pas titulaire d'un doctorat, participent aux activités du laboratoire, alors que le CNRS ne reconnaît pas ces personnels. Le mot d'ordre de l'articulation recherche-enseignement est interprété de manière un peu simpliste sur la base du nombre d'enseignants de l'établissement présents dans l'équipe de recherche comme si la co-présence des individus dans ces deux espaces que sont l'enseignement et la recherche était garante de cette articulation. De nombreux laboratoires deviennent des agences de moyens plutôt que des creusets intellectuels.

De mon point de vue, cette évolution donne davantage de sens encore aux UMR et aux réseaux scientifiques thématiques qui permettent aux chercheurs de travailler avec des collègues qui, dans d'autres établissements, partagent au moins pour un temps des objectifs scientifiques proches.

Ramau, le travail en réseau

Le réseau Ramau (Réseau sur les Activités et Métiers de l'Architecture et de l'Urbanisme) créé en 1988, avait dès ses origines, dans un contexte différent, cette finalité. Faisant suite à l'ambitieux programme Euroconception issu du Plan Urbanisme Construction Architecture et Urbanisme (PUCA) avec la collaboration du Centre Scientifique et Technique du Bâtiment (CSTB), des recherches, des colloques internationaux avaient été montés par Michel Bonnet, donnant lieu à d'importantes publications qui font encore référence dans le domaine. A l'issue de ce programme, dont une évaluation scientifique avait été demandée par le PUCA au sociologue Michel Callon, il avait été souhaité que le milieu de la recherche qui s'était mobilisé à l'occasion trouve une configuration pérenne. La création du réseau Ramau par Thérèse Evette, Guy Tapie et Bernard Haumont répondait à ce besoin. D'abord financé par le PUCA puis habilité par le BRAUP-MCC¹⁴ à partir de 1997 et soutenu financièrement à ce titre, le réseau est re-passé en 2010 sous la seule tutelle du BRAUP-MCC, le PUCA ayant perdu une part

¹⁴ Bureau de la Recherche Architecturale, Urbaine et Paysagère du Ministère de la Culture et de la Communication.

importante de son budget et ayant choisi d'autres priorités. Pour ma part, j'ai été sollicitée en 2001, un an après la soutenance de ma thèse, pour remplacer Bernard Haumont au pilotage du réseau.

Le réseau rassemble une soixantaine de chercheurs, français et étrangers, sans adhésion formelle ; son activité repose sur trois types d'activités : sur la base d'un programme scientifique élaboré et soumis à habilitation tous les quatre ans, il organise des rencontres annuelles sur appels à communications, ces rencontres et/ou des appels à articles donnent lieu à la publication des Cahiers Ramau aux éditions de la Villette ; un site web assure une veille scientifique sur la thématique et met à disposition quelques publications en ligne.

De 2001 à 2006, Ramau s'est engagé dans un partenariat inédit avec le PUCA. Ce dernier a accepté, moyennant des règles déontologiques strictes, que le réseau soit pilote scientifique d'un programme nommé « Productions architecturales et urbaines : activités d'experts et coopérations interprofessionnelles ». Au titre du réseau, Guy Tapie et moi-même avons élaboré le texte de la consultation puis nous avons coordonné le programme, en collaboration avec Michel Bonnet, chef de programme au PUCA. Des réunions d'avancement entre les sept équipes retenues, des bilans intermédiaires, un colloque final de présentation des résultats ont scandé ce programme, qui a donné lieu en 2009 à l'ouvrage collectif coordonné par Guy Tapie et moi-même *La fabrication de la ville ; métiers et organisations* aux éditions Parenthèses.

En 2010, le réseau a eu à surmonter une double difficulté : d'une part le PUCA s'était désengagé du financement, son budget annuel ayant été amputé des deux tiers ; d'autre part le départ quasi-simultané à la retraite de Thérèse Evette et de François Lautier affaiblissait l'équipe de coordination du réseau dont Guy Tapie venait de se retirer. Une nouvelle équipe s'est alors constituée pour assurer le pilotage du réseau, composé d'Elise Macaire, de Michael Fenker et de moi-même, rejoints par Laurent Devisme en 2014. Quant au conseil scientifique, nous l'avons composé de membres acceptant de s'impliquer dans l'organisation des rencontres annuelles et de jouer le rôle de comité de lecture pour les Cahiers Ramau. Un premier cycle (2011-2014) a été consacré à faire un point sur la manière dont la notion de développement durable avait affecté les acteurs publics et professionnels de la production et de la gestion urbaine : la question énergétique et climatique, la question participative, la question gestionnaire. Nous terminons actuellement un programme consacré à la manière dont les pédagogies en architecture, urbanisme et paysage se sont infléchies et ont interprété les évolutions professionnelles en cours dans ces domaines. C'est dorénavant la question du rapport entre recherche, expertise et milieux opérationnels qui va nous occuper.

Malgré des moyens budgétaires plus que modestes¹⁵, nous avons le projet de développer l'implication de doctorants dans le réseau et de ré-ouvrir le réseau à l'international. L'étroite collaboration que nous avons eue en effet dans les années 2000 avec des collègues britanniques (Martin Symes, Graham Winch) et danois (Niels Albertsen) a été très fructueuse. Nous œuvrons pour rétablir des contacts scientifiques de cette nature : nous en avons établi en Suisse et en Belgique et espérons les développer

¹⁵ Le financement des réseaux scientifiques thématiques du Ministère de la Culture est actuellement plafonné à 6000 € par an.

via le partenariat avec des associations comme l'APERAU¹⁶, PAPier¹⁷, et l'EAAE/AEEA¹⁸ que nous engageons dans nos rencontres de janvier 2018 à Liège (Belgique).

Recherches collectives et partenariats

L'articulation entre l'activité individuelle et l'activité collective ne fait pas l'objet d'une réflexion plus poussée dans la recherche que dans la pratique architecturale (point que l'on verra plus loin). Alors qu'il n'existe plus guère de projets de recherche individuels, les carrières sont basées sur la valorisation des personnes, notamment aux deux moments que sont la thèse et l'habilitation à diriger des recherches. Certaines tensions entre collègues sur la question de la signature d'une publication illustrent bien cette difficulté à distinguer les droits et obligations de chacun au sein d'un collectif de travail. Depuis le début de ma carrière, j'ai été amenée à diriger une dizaine d'équipes de recherche pour la réalisation de contrats et conventions de recherche financés par le PUCA (Ministère de l'Équipement puis de l'Ecologie), la Mission Interministérielle pour la Qualité des Constructions Publiques, la Direction en charge de l'architecture au Ministère de la Culture essentiellement. J'ai aussi été membre d'équipes dirigées par des collègues. La nature des collaborations que j'ai engagées est probablement à rattacher d'une part à mon statut, d'autre part à la nature des thèmes et des commandes que j'ai eu à traiter : après une recherche en solo¹⁹, mes premières recherches se sont ancrées au sein du CRH, sous la direction scientifique de Jean-Pierre Frey²⁰, puis en collaboration avec Bernard Haumont²¹. J'ai ensuite réalisé mes enquêtes européennes sur l'attribution de la commande publique d'architecture en coopérant avec des personnes assurant soit la compétence linguistique soit le point de vue de spécialiste qui était nécessaire : Marie Degy, programiste et germanophone, Lupicino Rodrigues juriste et lusophone et notre collègue Niels Albertsen, politiste danois m'ont ainsi été d'un grand recours. Par la suite, les commandes qui m'ont été passées par la MIQCP sur les partenariats public-privé (PPP) ont été conduites en collaboration avec Sylvie Weil, architecte-urbaniste de l'État en chef et chargée de mission à la MIQCP. Le réseau Ramau a été pour sa part à l'origine de ma collaboration avec François Lautier sur la question de la qualité telle qu'elle nous était posée par l'association Architecture et maîtrise d'ouvrage (voir plus loin) ; Ramau a aussi servi de socle à l'équipe composée par Guy Tapie²² pour le travail sur le référentiel métiers-compétences des urbanistes commandée par l'Office Professionnel de Qualification des Urbanistes et le Ministère de l'Équipement en 2005. Plus récemment, sur le thème de l'habitat participatif, c'est au sein du Lavue que mes collaborations se sont développées. De plus en plus, l'objectif de rassembler des compétences sur un objet de recherche se mêle avec le souci d'assurer une activité et un revenu à des jeunes docteurs ou à des doctorants non allocataires.

¹⁶ Association pour la Promotion de l'Enseignement et de la Recherche en Aménagement et Urbanisme (<https://www.aperau.org/>)

¹⁷ Réseau Pédagogie Architecture et Paysage (<https://reseaupapier.org>)

¹⁸ European Association for Architectural Education (www.eaae.be)

¹⁹ *Architecture et emblématique municipale ; les Grands Projets des Maires*, V. Biau, Centre de Recherche sur l'Habitat, 1990. Rapport de recherche sur contrat du Plan Construction et Architecture, Ministère de l'Équipement et du Logement.

²⁰ *Comment se faire connaître et accéder à la commande ; stratégies du paraître chez les architectes*, V. Biau, Centre de Recherche sur l'Habitat, 1994. Rapport de recherche sur contrat du Plan Construction et Architecture, Ministère de l'Équipement et du Logement.

²¹ Il s'agit d'un projet de recherche sur l'organisation de la maîtrise d'œuvre en Europe, financé par le PUCA, mais qui n'a pas pu être mené à terme du fait de l'indisponibilité de B. Haumont. Les éléments recueillis ont toutefois fait l'objet de publications collectives avec B. Haumont et P. Godier.

²² Cette équipe se composait de Patrice Godier (ENSAP Bordeaux), de Gérard Ringon et Françoise Gaudibert (ENSA Toulouse), de Christophe Beslay (Université de Toulouse) et de moi-même.

Enseigner en tant que chercheur

Hormis au début de ma carrière, entre 1986 et 1988, où mon statut d'assistante-associée dans la filière Aménagement-Urbanisme de l'Université Paris-X Nanterre supposait des services complets d'enseignement en maîtrise et en DESS, et d'encadrement de travaux individuels et collectifs, j'ai endossé le statut de chercheur à plein temps, engagée dans des collectifs de recherche plus que dans l'enseignement. J'ai toutefois poursuivi pendant 25 ans un enseignement dans le master Aménagement cohabilité entre ENSA Paris-Val de Seine et Université Paris-Ouest Nanterre (15h annuelles) sur les métiers et institutions de la production architecturale et urbaine. A l'ENSA de Paris-Val de Seine, j'ai collaboré avec Bernard Haumont de 2001 à 2005 sur le séminaire de 4^{ème} année « Pratiques professionnelles » (20 h/an) puis, à la refonte des programmes en 2006, j'ai assumé la responsabilité du séminaire de M2 « Usages et production de l'espace » qui représentait 90h d'enseignement annuel et l'encadrement des mémoires de M2 des étudiants. A l'arrivée de Yankel Fijalkow comme professeur à Paris-Val de Seine, je lui ai cédé cette responsabilité et ai continué à intervenir dans quelques séances de séminaire (une douzaine d'heures annuelles) et à encadrer quelques étudiants (4 à 10 selon les années) jusqu'en 2016.

Depuis les années 2000, je suis par ailleurs fréquemment invitée pour des interventions de niveau master ou au-delà dans divers établissements d'enseignement supérieur : Ecole Nationale Supérieure d'Architecture et des Territoires de Marne-la-Vallée (cycle sur la diversité des métiers de l'architecture, master, 4h annuelles), Ecole Nationale des Ponts et Chaussées et Ecole de Chaillot - Cité de l'Architecture et du Patrimoine (formation des Architectes-Urbanistes de l'Etat élèves, 4h annuelles), Ecole Nationale Supérieure d'Architecture de Lyon (4h), ...

La mise en place de l'Habilitation à l'exercice de la maîtrise d'œuvre en nom propre (HMONP) en 2007 m'a fourni un observatoire intéressant de la pratique architecturale telle que la découvrent les architectes diplômés qui suivent cette année de formation, dans laquelle une mise en situation professionnelle de 6 mois donne lieu à la rédaction d'un mémoire soutenu devant un jury. J'ai donc accepté avec grand intérêt d'intervenir dans les modules d'enseignement à Rouen, La Villette, Val-de-Seine, Lille, Nantes et Belleville et de participer à des jurys finaux (à Rouen, Belleville et Val-de-Seine).

La formation DPEA²³ Recherche de l'ENSA Paris-La Villette est, elle aussi, un lieu stimulant pour l'échange scientifique : cette formation a pour vocation de former des jeunes diplômés en architecture aux rudiments de la recherche dans leur champ, et de les aider à s'inscrire dans un projet de doctorat le cas échéant.

Accompagnement de la diffusion du doctorat dans les écoles d'architecture

Il est probable que les dix prochaines années soient placées, dans les ENSA, sous le signe de l'accompagnement des jeunes diplômés mais aussi des enseignants vers le doctorat. L'avènement prochain du statut d'enseignant-chercheur et la carence en enseignants docteurs et HDR pour accompagner le mouvement de rapprochement des Ecoles d'architecture par rapport au monde académique vont en effet supposer une action spécifique des personnels de recherche en place dans les Ecoles. Sans doute allons-nous vivre ce « long et difficile travail sur la scientificité de la discipline (qui) suppose de composer une communauté des savants et de recueillir l'assentiment d'un public

²³ Les DPEA sont des diplômes propres aux écoles d'architecture de niveau post-master, le plus souvent spécialisés sur une thématique en lien avec l'architecture (architecture navale, scénographie, patrimoine, santé, ...).

éminent » qu'évoque Catherine Paradeise (1985). Comme beaucoup de collègues de ma génération, j'ai attendu avec impatience cette évolution, et je tente à la mesure de mes moyens de l'accompagner : outre les expertises scientifiques qui nous sont demandées par nos tutelles ou par des organismes scientifiques étrangers, que j'accepte volontiers pour me tenir informée de ce qui se produit en France et au-delà des frontières²⁴, je suis membre de 8 comités de thèse et ai siégé dans un certain nombre de comités de suivi de thèse. J'ai été membre de 7 jurys de soutenance de thèse (Patrice Godier, 2009 ; Géraldine Molina, 2010 ; Elise Macaire, 2012 ; Camile Devaux, 2013 ; Joël Chirino Gomes, 2015 ; Silvère Tribout, 2015 et Laura Rosenbaum, 2017). J'ai demandé et obtenu en 2014 l'accréditation de l'université Paris-Ouest Nanterre pour la co-direction de deux doctorants architectes, souhaitant s'orienter vers l'enseignement et la recherche après une dizaine d'années de pratique professionnelle. Il s'agit d'Anne-Laure Jourdheuil, qui a obtenu un contrat doctoral de l'université Paris-Ouest Nanterre pour sa thèse sur « Le logement locatif public construit par les promoteurs privés : une transformation des formes architecturales et sociales ? La production de logements sociaux en VEFA (Vente en Etat Futur d'Achèvement) » et d'Alexandre Neagu, allocataire du Ministère de la Culture pour sa thèse : « D'investir à bâtir. Economie immobilière et projet architectural ». L'inscription en thèse de praticiens chevronnés et, de plus en plus, de collègues enseignants en écoles d'architecture va engendrer une réflexion sur des formes spécifiques d'accompagnement et d'intégration dans les laboratoires, comme sur les formes de doctorat en VAE (validation des acquis de l'expérience) ou sur travaux qui commencent à apparaître.

Les méthodes, les terrains qui ont nourri mes recherches

La grande commande publique et les concours

La commande publique a été mon premier objet de recherche et a donné lieu à plusieurs incursions sur le terrain, en France et à l'étranger, au cours de ces trois dernières décennies. Une première recherche, publiée en 1992 par le Plan Construction et Architecture m'avait conduite à questionner le statut de l'architecture dans diverses politiques municipales de prestige. A partir des cas de Nîmes, Montpellier et Hérouville-Saint Clair, j'avais pu proposer la notion de fonctionnement emblématique de l'architecture au sein de politiques de marketing urbain. L'analyse s'appuyait sur une analyse documentaire (les documents de communication municipale sur la politique architecturale, notamment) et sur 25 entretiens auprès des élus, des responsables municipaux de l'urbanisme et des grands projets, des responsables de la communication publique et du marketing urbain, des architectes renommés invités à construire dans ces contextes ou de leurs représentants locaux et enfin de certains architectes bien implantés localement dans la commande publique.

La thèse, engagée à la suite et soutenue en 2000, s'est appuyée sur la confection d'une base de données recensant 85 instances de consécration et les 2685 architectes qui, dans la période 1968-1995, en avaient fait une fois au moins l'objet. Ce travail documentaire a été complété par une trentaine d'entretiens auprès d'architectes français relevant de divers types de notoriété mais aussi d'acteurs contribuant à la consécration : rédacteurs en chef de revues, responsables d'instances

²⁴ Je mets sous cet intitulé les expertises sur des contrats ou bourses doctorales ou post-doctorales, sur des réponses à des appels d'offres publics de recherche mais aussi sur des articles et ouvrages, sur des évaluations d'équipes de recherche etc. (voir liste complète dans le CV).

professionnelles, organisateurs de prix ... Une enquête-miroir conduite en Allemagne a ajouté 8 entretiens auprès des mêmes catégories d'interlocuteurs. Dans le cadre de deux commandes émanant du Ministère de la Culture, en 1999 puis 2002, j'ai eu l'occasion de mener des enquêtes comparatives sur l'attribution de la commande publique d'architecture dans 8 puis 9 pays européens²⁵. Il s'agissait, sur la base d'études documentaires (textes réglementaires, presse professionnelle) et d'entretiens auprès des principaux acteurs (grands maîtres d'ouvrage publics, postes d'expansion économique, représentants des organisations professionnelles de maîtres d'œuvre), de documenter les pratiques de choix des maîtres d'œuvre dans le contexte des marchés publics avant la Directive européenne de 1992 et de comprendre les débats que pouvaient engendrer les volontés unificatrices des instances européennes, en termes de procédures, de seuils, de critères de choix.

Récemment, en 2015, la conjonction de la parution d'une nouvelle directive Marchés Publics en 2014, la discussion de la Stratégie nationale pour l'architecture et le vote de la loi LCAP (Liberté de Création, Architecture et Patrimoine) a remis le concours au centre des débats. La MIQCP et le Ministère de la Culture ont alors lancé deux études parallèles : l'une sur la pratique du concours d'architecture en France (J. Zetlaoui-Léger, E. Macaire et al.) et l'autre sur la pratique de ces concours en Europe (V. Biau et M. Sineus). Quatre pays ont été enquêtés à cette occasion : l'Allemagne, les Pays-Bas, la Pologne et la Suisse. Une quinzaine d'entretiens ont pu être menés et la richesse des matériaux disponibles en ligne a facilité la synthèse documentaire.

Les partenariats public-privé (PPP)

C'est à l'occasion de l'enquête de 2002 sur la passation des marchés publics d'architecture dans la multiplicité des formes qu'elle prend, que j'ai rencontré en Autriche, mais surtout au Royaume-Uni, la pratique des partenariats public-privé, alors très peu connue pour ce qui concerne le bâtiment en France. Anticipant les débats qui allaient s'attacher en France à cette pratique, la MIQCP et le Ministère de la Culture ont souhaité en 2003 un approfondissement de la connaissance disponible sur les PPP britanniques, partant du « décorticage » de la méthode sur laquelle ils reposent, le système d'acteurs, le cadre juridique que sur les premiers retours sur expérience que les participants (donneurs d'ordre publics, membres des consortia privés, concepteurs) pouvaient en faire. Le vote de l'ordonnance du 17 juin 2004 introduisant les PPP dans la législation française a placé le Ministère de la Culture dans une position plus directement active, en fait défensive par rapport à un Ministère de l'Economie et des Finances qui était très favorable à cette politique permettant de produire des équipements publics sur financements privés. En 2005-2006, une deuxième enquête dans un Royaume-Uni qui avait largement infléchi sa pratique en la matière, en réaction à ses premiers grands échecs, a permis de mettre en lumière les difficultés de ce mode opératoire. Au cours de ces deux enquêtes, ce sont 24 entretiens qui ont été réalisés auprès d'organismes publics impliqués dans la production d'édifices en PPP et de concepteurs individuels ou d'organismes professionnels de concepteurs, chacun associant à son propos une abondante documentation écrite.

²⁵ Il s'agissait en premier lieu de l'Allemagne, la Belgique, le Danemark, l'Espagne, l'Italie, les Pays-Bas, le Portugal et le Royaume-Uni puis la France a été ajoutée à des fins d'échanges avec nos interlocuteurs européens.

L'habitat participatif

Les appels d'offres du PUCA ont permis à deux reprises de monter des équipes au sein du CRH et du LAVUE pour enquêter sur l'habitat participatif. En 2009-2010, une première équipe, dirigée par Marie-Hélène Bacqué et moi-même travaillait sur 6 études de cas, opérations récentes ou en cours retenues pour les négociations dans lesquelles elles étaient prises : négociations au sein du groupe d'habitants mais aussi avec les concepteurs, les élus et acteurs publics locaux, avec des bailleurs sociaux ou des promoteurs privés parfois aussi. Ma participation se centrait autant que possible sur les architectes et acteurs professionnels engagés dans ces opérations : entretiens avec des architectes, observation de réunions entre le groupe habitants, les architectes et/ou les aménageurs, ... Puis en 2011-2012, c'est sur le thème de l'expérimentation que nous répondions, dans une équipe menée par Anne d'Orazio et moi-même, pour revenir sur 6 opérations d'habitat participatif correspondant à différents moments de diffusion de ce processus. Là aussi, ce sont les questions de conception qui ont été mon entrée propre, complétées par celles de l'adaptation et de la gestion d'ensembles résidentiels parfois âgés de plus de trente ans.

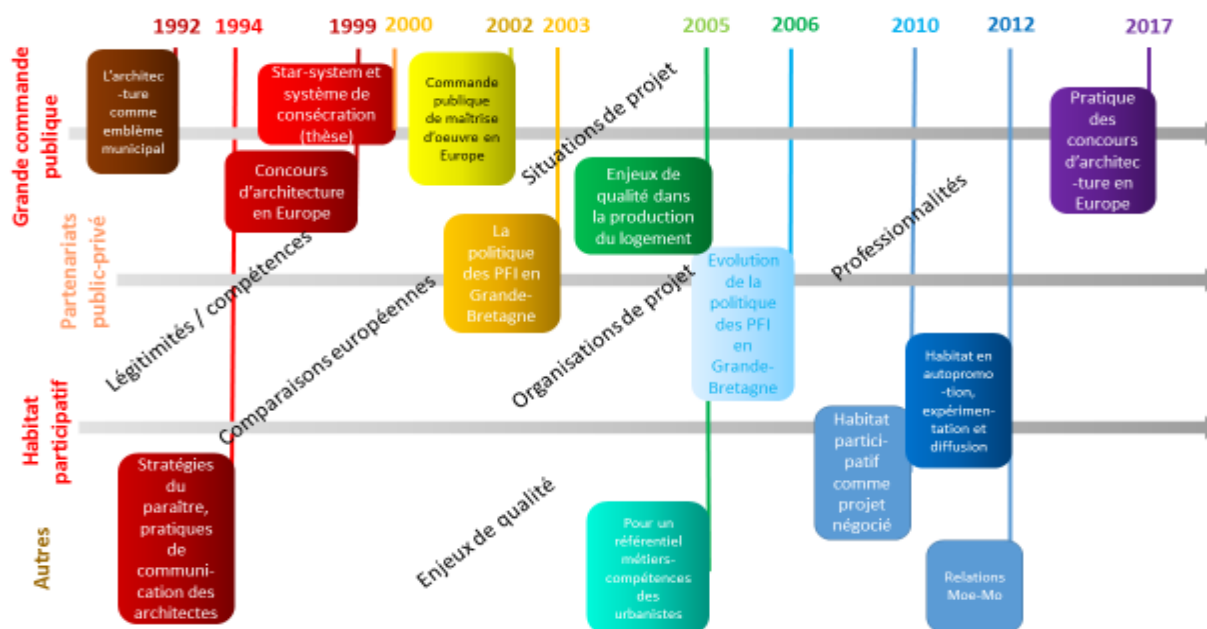


Figure 2 : Chronologie de mes enquêtes et fils conducteurs

Enquêtes diverses dans les mondes professionnels de la fabrication de la ville

. La qualité dans la production de logements

Le thème de la qualité ou des qualités (qualité architecturale, qualité constructive, qualité d'usage, ...) est très présent dans l'ensemble de ces enquêtes mais il a fait l'objet d'une démarche de recherche spécifique en 2008-2009, à l'invitation de l'association Architecture et Maîtres d'Ouvrage (AMO). Celle-ci avait contacté le secrétariat scientifique du réseau Ramau avec une demande très formalisée : les chercheurs devaient montrer que promotion privée et organismes HLM étaient également capables de produire du logement « de qualité » ; encore fallait-il que le duo maître d'ouvrage / concepteur soit fort (par leurs compétences respectives et grâce à l'« alchimie » qui existerait entre eux). François

Lautier et moi-même avons déconstruit-reconstruit ce propos en définissant la qualité comme un processus de négociation, entre les diverses parties prenantes, des caractéristiques attendues de l'édifice (voir 2^{ème} partie, chapitre 1). Nous nous sommes appuyés sur des réunions collectives entre promoteurs, organismes de logement social et architectes (il s'agissait de réunions organisées par les antennes régionales de l'association AMO, que nous avons traitées comme des sortes de *focus groups*) et sur des études de cas pour lesquelles nous avons procédé par entretiens auprès des principaux acteurs.

. Référentiel métiers et compétences des urbanistes

En 2004, la Direction Générale de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Construction (DGUHC) du Ministère de l'Équipement lançait un appel d'offres pour la réalisation d'une étude pour l'élaboration du référentiel métiers-compétences des urbanistes. L'étude était financée par le Ministère, mais placée sous la conduite de l'Office Professionnel de Qualification des Urbanistes. A l'initiative de Guy Tapie (ENSA Bordeaux), nous nous sommes constitués en une équipe de 6 chercheurs en sciences humaines : Guy Tapie et Patrice Godier (ENSA Bordeaux), Françoise Gaudibert et Gérard Ringon (ENSA Toulouse), Christophe Beslay (Université de Toulouse) et moi-même. L'expérience que nous avons faite était celle d'un déplacement. La commande supposait de notre équipe un travail scientifique. Notre approche se posait en analyse, neutre, de la multiplicité des conditions d'exercice des urbanistes, les « familles » professionnelles, toutes représentées dans le comité de pilotage avec leurs rivalités²⁶. Dans la littérature scientifique sur ce groupe professionnel (Claude, 2006 ; Verpraet, 2005) comme dans l'enquête que nous avons menée, s'illustraient les enjeux de renouvellement des compétences face à la décentralisation, à la question du développement durable, aux besoins spécifiques des territoires ruraux et face aussi au renouvellement des outils et des doctrines de la planification avec la loi SRU²⁷. Mais l'attente de nos interlocuteurs était d'ordre politique : la définition du référentiel prenait le statut d'arbitrage entre de multiples positions par rapport à l'organisation et à la mise en visibilité du groupe de professionnels pour les urbanistes. Certains des membres du comité de pilotage n'attendaient pas davantage qu'une meilleure lisibilité dans une dynamique de professionnalisation. D'autres souhaitaient ouvrir les portes de la profession à des profils plus variés ; d'autres encore revendiquaient d'y entrer. Nous avons conduit un travail empirique important : 150 dossiers de candidature à la qualification ont été dépouillés et soumis à analyse quantitative, 15 entretiens ont été réalisés avec des personnes relevant de différents segments professionnels. Nous avons présenté l'avancement de travail lors de 6 réunions du comité de pilotage souvent fort houleuses, et, dans des cercles plus ouverts, dans une réunion de travail au Sénat puis à l'Université d'Été des Urbanistes à Toulouse où le débat a été nourri, aussi. A la fin de l'exercice, nous avons retrouvé le référentiel que nous propositions (20 pages dans le cours d'un rapport qui en comptait 100 et posait les cadres de la réflexion), repris à la lettre, ... et signé par les responsables de l'OPQU de l'époque, publié dans un encart spécial du *Moniteur des Travaux Publics et du Bâtiment* !

²⁶ S'y trouvaient des représentants des Agences d'urbanisme intercommunales, des urbanistes de la fonction publique territoriale, des Architectes-Urbanistes de l'État, des CAUE, des PACT-ARIM, de la Société Française des Urbanistes et du Conseil Français des Urbanistes.

²⁷ Biau, Véronique, « Les urbanistes territoriaux revendiquent une troisième voie entre grands corps de l'État et professionnels libéraux », *Métropolitiques*, 2 février 2011. URL : <http://www.metropolitiques.eu/Les-urbanistes-territoriaux.html>

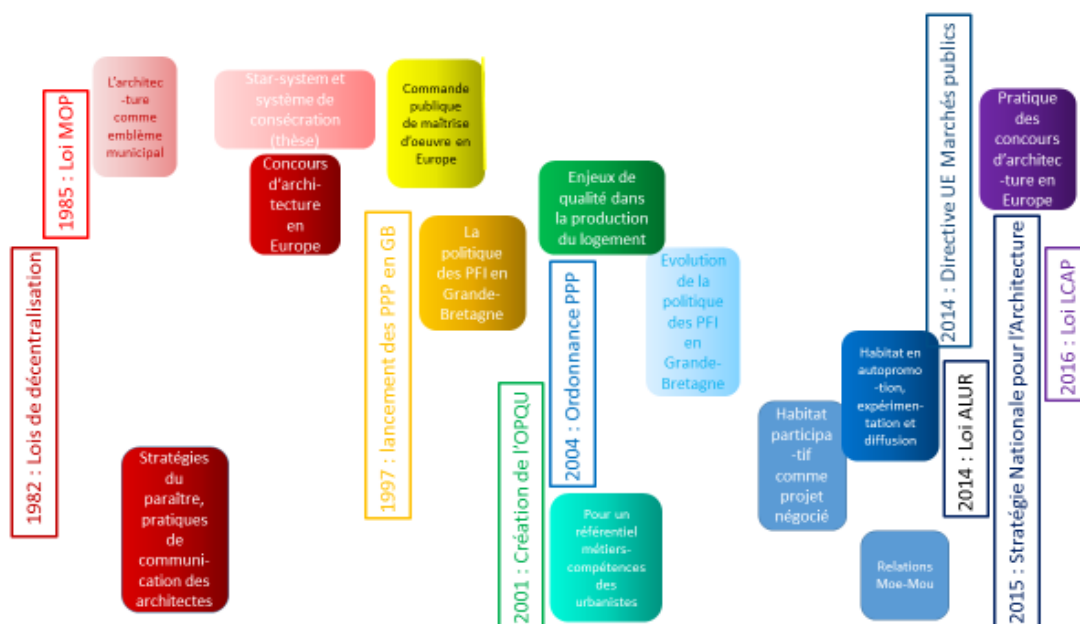


Figure 3 : Inscription des thèmes de recherche dans l'actualité professionnelle

On le voit, la posture de recherche qui est la mienne est très imbriquée avec le milieu que j'étudie : non seulement la plupart de mes enquêtes portent sur mes pairs architectes et urbanistes, mais de plus elles me sont commanditées par mes pairs, interlocuteurs des services administratifs dévolus à la recherche ou non, et relevant souvent du même corps administratif que le mien. La frise ci-dessus met en outre en lumière les effets de contexte qui ont orienté les problématiques que j'ai eu à traiter.

Une première esquisse de mise en cohérence

Au début de ce travail d'habilitation, j'ai ressenti et partagé avec quelques-uns de mes collègues proches, la difficulté dans laquelle nous nous trouvions de retourner à un cadre individuel de travail alors que nous avions tous fait l'expérience de la richesse et de la stimulation que procurent les collectifs de travail. Nous avons donc constitué un groupe de travail sur nos HdR respectives, dans l'objectif de se donner un calendrier de rencontres où l'on ferait le point²⁸. En mai 2014, nous avons eu la première séance de travail ... et la dernière, chacun ayant à gérer des urgences rendant difficiles les moments de disponibilité partagés. Mes collègues m'ayant demandé de commencer le cycle dont j'étais initiatrice, j'ai tenté une première mise en cohérence de mes travaux et de mes références théoriques, que j'avais choisi d'illustrer par un schéma qui se déployait en dix séquences le long du fil rouge. Cette carte mentale est foisonnante mais elle a servi de base à une discussion qui m'a permis à la fois de synthétiser et de hiérarchiser mes résultats et mes idées ainsi que d'affiner le fil directeur et les hypothèses qui le sous-tendent. Je suis très redevable de mes collègues qui ont accepté de se livrer à la réflexion collective que nous avons eue ce jour-là.

²⁸ Ce groupe comportait Michael Fenker, Nadine Roudil, Frédéric Dufaux, Claudette Lafaye et moi-même. A notre réunion se sont jointes Marie-Hélène Bacqué, Stéphanie Vermeersch et Pascale Philifert qui avaient déjà franchi cette étape.

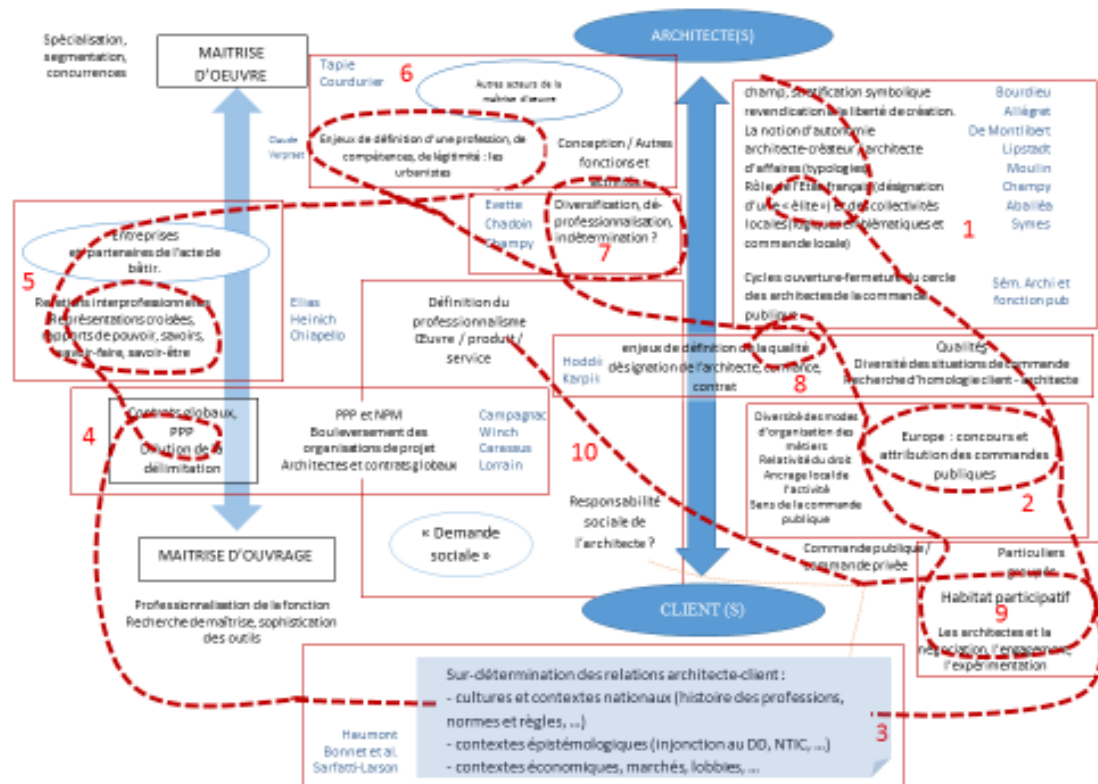


Figure 4 : Première carte mentale de l'argument du rapport de HDR

Quelques considérations sur le champ scientifique dans lequel s'inscrivent mes recherches

Sans doute tous les objets de recherche déterminent-ils autant de « tout petits mondes », pour reprendre l'expression de David Lodge, et c'est ce qui rend intéressant de les situer dans leur « écosystème », d'identifier les porosités qu'ils entretiennent avec des champs voisins.

Scènes et coulisses dans la recherche urbaine

L'analyse approfondie des emboîtements et juxtapositions du champ de la recherche sur la fabrication de la ville avec celui de la sociologie urbaine ou celui des études urbaines, est un exercice en soi, qui à ma connaissance n'a pas été fait. La lecture croisée des propos tenus par Christian Topalov²⁹ et Yves Grafmeyer³⁰, tous deux témoins et acteurs d'une cinquantaine d'années d'histoire de la sociologie urbaine, convainc de l'extrême difficulté de cet exercice du fait de l'extrême instabilité des objets et des périmètres qui constituent ces champs. Les concepts de morphologie sociale et de morphologie spatiale ou urbaine sont centraux pour une science qui se définit comme l'analyse « des rapports d'interaction et de transformation qui existent entre les formes d'organisation de la société et les

²⁹ Christian Topalov, « Trente ans de sociologie urbaine. Un point de vue français », *Métropolitiques*, 16 octobre 2013. URL : <http://www.metropolitiques.eu/Trente-ans-de-sociologie-urbaine.html>

³⁰ Yves Grafmeyer, « La sociologie urbaine dans le contexte français », *SociologieS* [En ligne], Dossiers, Actualité de la sociologie urbaine dans des pays francophones et non anglophones, mis en ligne le 15 novembre 2012, consulté le 25 août 2017. URL : <http://sociologies.revues.org/4179>

formes d'aménagement des villes »³¹. Christian Topalov et Yves Grafmeyer rattachent ce champ à ses auteurs tutélaires : Maurice Halbwachs, Emile Durkheim ou Marcel Mauss d'une part, Lewis Mumford, Pierre Lavedan, Saverio Muratori aux confins avec l'histoire, la géographie, l'urbanisme de l'autre. Mais les approches et les objets sont en constante redéfinition, notamment du fait de la grande proximité de ces problématiques avec les politiques publiques. À la fois aménageur, planificateur et bâtisseur, l'État est aussi pourvoyeur de crédits de recherche et joue un rôle central dans l'orientation et le développement des travaux de sciences sociales sur la ville.

Dans la période pionnière de l'immédiate Après-Deuxième guerre mondiale, la sociologie urbaine acquiert autour de Paul-Henry Chombart de Lauwe et de ses collaborateurs, d'Henri Lefebvre, de Raymond Ledrut ou encore d'Henri Coing une certaine assise institutionnelle, notamment en réponse à une demande publique de connaissances et de prévision sur le monde urbain. Puis, à fin des années 1960, se développe un courant d'inspiration marxiste qui s'attache à mettre en évidence les déterminants économiques et politiques du phénomène urbain, les mécanismes de production et de division de l'espace des villes. Manuel Castells, Christian Topalov, Edmond Préteceille, Francis Godard et d'autres dénoncent les logiques des acteurs privés de la promotion immobilière, les carences de l'aménagement urbain moderne, s'intéressent à l'émergence de mouvements sociaux urbains ou de luttes urbaines. La crise du marxisme, que Christian Topalov situe à la fin des années 1970 pour ce qui est des milieux intellectuels, à laquelle s'ajoute la crise de la planification (crise de la technostructure de l'Équipement, crise du centralisme d'État, crise des doctrines urbanistiques) modifie le rapport de proximité et d'antagonisme qui s'était établi entre les chercheurs et les administrations commanditaires de la recherche urbaine. La ligne de clivage entre une recherche au service des planificateurs et une recherche critique de l'urbanisme capitaliste s'efface : « Les sociologies urbaines qui voulaient se mettre au service de la planification comme celles qui voulaient en faire une critique radicale se trouvèrent les unes et les autres au même moment orphelines des interlocuteurs qui leur permettaient d'exister : les planificateurs » (Topalov, 2013). Les questions traitées passent alors de la production de la ville aux usages qu'en font les habitants, des contradictions sociétales aux rapports sociaux localisés, aux sociabilités, aux réseaux d'acteurs, aux manières d'habiter et de cohabiter. Le « problème des banlieues » et la politique de la ville prennent le dessus dès le milieu des années 1980.

Dans le paysage qu'il brosse de la sociologie urbaine française contemporaine, Yves Grafmeyer identifie trois axes structurants : « la distribution et le mouvement des populations dans l'espace », « les pratiques et les attitudes des individus vivant en milieu urbain (manières d'habiter et de cohabiter, usages et représentations du logement, du quartier, de la ville...) » et « les actions publiques ou privées qui prennent part à l'organisation de la ville, à son fonctionnement et à ses transformations ». Pour ce troisième domaine qui est celui qui nous intéresse ici, Christian Topalov est plus péremptoire : « Les travaux sur la socio-économie de la production urbaine ont pratiquement disparu : les sociologues, qui avaient auparavant disputé ce terrain aux économistes, l'ont abandonné. La science économique, de son côté, s'intéresse à des formalisations de plus en plus abstraites et les économistes attentifs aux institutions et aux formes productives ont été marginalisés au sein de leur propre discipline. Il n'y a donc plus guère de recherche en France sur la production de la ville d'aujourd'hui »³².

³¹ Selon l'expression de J.-P. Frey reprise par la définition de la sociologie urbaine dans Wikipédia.

³² La table des matières de l'ouvrage de J. M. Stébé et H. Marchal, *Sociologie urbaine* (PUF, Que Sais-je ? 2010) corrobore d'une certaine façon ce constat. Les cinq chapitres vont de « Comprendre, analyser, théoriser la ville » à « Usages, pratiques

Pour sa part, dans une rencontre entre enseignants-chercheurs de sciences humaines et sociales des écoles d'architecture, Daniel Pinson regrettait une certaine désincarnation de la sociologie urbaine, son manque d'intérêt pour l'espace dans sa matérialité : « Je m'avancerai à dire qu'aujourd'hui le 'fait total' dont nous parlait Marcel Mauss a perdu, dans bien des approches de l'espace, cette dimension physique, concrète, qui, selon lui, est constitutive de son concept, à côté du social et du psychique. Et si l'anthropologie de la culture technique des années 1930-1950 a privilégié à l'excès cet aspect, il me semble que les travaux actuels l'ont relégué à une position excessivement subalterne, comme si le spatial, dans sa matérialité, ne constituait que le décor d'un jeu de rôles sociaux » (Pinson, 1996).

Dans un environnement scientifique très marqué par la sociologie urbaine au sens des mutations socio-spatiales des quartiers anciens ou en difficulté, des modes de vie urbains, des revendications citoyennes, des mobilités résidentielles et urbaines, j'ai pu moi aussi regretter une trop grande distance de mes collègues par rapport aux questions architecturales et urbanistiques dans leurs aspects morphologiques et symboliques d'une part, dans l'aspect socio-économique de ce qui préside à leur création et à leur transformation d'autre part.

Pour autant, l'observation que je fais n'est pas celle la disparition de la recherche sur la production de la ville en France, mais son manque de visibilité sans doute, d'où le terme de « coulisses », que j'affectionne. Je note aussi sa bipolarisation entre deux niveaux peu mis en interaction³³ : un niveau macro- d'une sociologie de l'action publique qui s'intéresse aux politiques publiques (politiques urbaines, politiques du logement, formes de gouvernance) ; et un niveau micro- qui développe une connaissance sur des projets urbains, des figures de la conception architecturale et urbaine, des situations dans lesquelles des associations citoyennes s'impliquent dans le débat urbain, etc. Cette lecture de la ville et de l'architecture soit par le « haut » (les notables, les décideurs locaux, les politiques urbaines), soit par le « bas » (les situations locales, les acteurs isolés, les non-initiés), oblitère pour partie le niveau méso- des corps professionnels dans la position d'interface et le rôle de traduction qui sont les leurs.

Les multiples facettes de la recherche sur les architectes

L'architecture et la ville viennent principalement à l'observateur par le biais des événements que constituent la livraison d'un édifice remarquable, les débats autour des options liées à la conception d'espaces urbains, ou encore les difficultés économiques ou sociales que rencontrent tel ou tel quartier. Toutes ces scènes prennent place par rapport à un système complexe de savoirs, savoir-faire, intentions, attentes, contraintes qui donnent corps et sens au projet architectural et urbain et aux politiques s'appliquant à la gestion des espaces habités (Annales de la Recherche Urbaine, 2000). La formule est sans doute galvaudée mais elle campe les enjeux : « L'architecture est le plus social des arts et la plus artistique des professions. En tant qu'art, elle a l'obligation d'imaginer un monde futur ; comme profession, elle se doit d'agir dans le sens de l'intérêt public » (Dovey et Dickson, 2002 cités par Jones, 2011: 294).

et rythmes des citadins » en passant par la question des tensions rural, urbain / et celle des distinctions et relégations. Le chapitre 3 intitulé « Gouverner, réguler et gérer la ville » ne contient rien sur la conception et la production des espaces architecturaux et urbains.

³³ Je partage, et adapte à mon objet, l'analyse que propose Pascale Philifert dans son mémoire pour l'habilitation à diriger des recherches, *Des professionnels à l'épreuve des politiques urbaines au Maroc*, Paris-Ouest Nanterre, 2011.

Sans doute pour une part du fait de cette multi-dimensionnalité, la sociologie éprouve une certaine difficulté à appréhender l'architecture comme objet scientifique. Elle y voit tout à la fois un support de pratiques, en rapport avec les structures familiales, les modèles culturels, l'organisation du travail ou les problématiques de distinction sociale ; une production à lourd enjeu politico-économique ; une production culturelle ; un produit relevant de processus de fabrication complexes (de nombreux travaux établissent des parallèles avec l'industrie automobile, ...) ; une unité de production urbaine, ouvrant aux analyses typo-morphologiques, ... Cette sociologie est en outre très exposée, quelles que soient ses distances par rapport à son objet, à l'écueil de l'essentialisation : définir ou considérer l'architecturalité d'un édifice comme la plus-value esthétique et émotionnelle apportée par l'architecte, et en contrepoint considérer l'architecte comme unique détenteur des valeurs et critères de la qualité architecturale, sur la base d'une opposition bâtiment / œuvre architecturale et d'une homogénéisation extrême de la catégorie « architectes ». Il y a là une circularité qui n'invite guère des sociologues « extérieurs » au milieu de l'architecture à venir y poser leur regard.

On pourrait ainsi beaucoup apprendre d'une cartographie des sociologues qui se sont de cette façon trouvés plus ou moins momentanément en position de « passeurs » des observations et analyses conduites sur les architectes et l'architecture vers divers domaines de la sociologie. Sans doute y verrait-on une famille de trajectoires venant de, et retournant à, une sociologie de l'art (Raymonde Moulin, Nathalie Heinich, André Ducret, ...), une sociologie de l'innovation et des organisations industrielles (Michel Callon, Christophe Midler, Armand Hatchuel, Franck Aggeri), des trajectoires prenant leur origine dans la sociologie de l'éducation et du travail (Christian de Montlibert, François Aballéa) ou de la famille (François de Singly, Anne Gotman), etc.

Dans le regard qu'elle porte sur les architectes, la sociologie ou plutôt les sociologies multiplient les facettes d'observation, facettes plus ou moins propices à des comparaisons, à des montées en généralité, contributions à la sociologie des professions, des organisations, de l'art et des activités artistiques. Trois approches génériques se détachent :

- celle de la structuration du groupe professionnel entre l'Etat et le marché, problématique classique de la sociologie des professions, en particulier pour les professions réglementées, de même que leur statut de « corps intermédiaire » et leur revendication d'autonomie en matière de formation, de diplôme, de régulation de l'exercice professionnel. Depuis une vingtaine d'années, ces problématiques ont rencontré une recrudescence d'intérêt avec la montée du cadre européen : harmonisation des formations et reconnaissance des diplômes, port et protection du titre, détermination du montant des honoraires, protections partielles de l'exercice, ...

- celle des systèmes d'acteurs au sein desquels œuvrent les architectes : négociations et inter-professionnalités, surimposition des politiques publiques, normes et réglementations, organisation des activités, concurrences, coopérations, méthodes et techniques collaboratives pour la conception et le suivi de la réalisation. On trouve ici des travaux qui convoquent la sociologie des organisations et qui se rapprochent des problématiques de la sociologie urbaine et de la science politique sur la question de la prise de décision, du sens de l'action publique, etc.

- celle des identités professionnelles, des représentations que se font les architectes de leur activité, du sens qu'ils donnent à celle-ci. Prenant acte de la diversité des positionnements individuels, ces travaux conduisent souvent à des typologies qui distribuent les architectes selon les multiples

critères qui les clivent : la catégorie de commande qu'ils traitent (publique ou privée, construction neuve ou réhabilitation, maîtrise d'ouvrage professionnelle ou occasionnelle), la forme de reconnaissance qu'ils briguent (la réussite économique des « architectes d'affaires », la reconnaissance symbolique des « architectes-artistes »), la professionnalité qu'ils revendiquent, etc.

Se dessinent alors d'une part une « sociologie pour » (pour les architectes, pour l'architecture) et une « socio-socio » venant ponctuellement ou plus durablement faire de l'architecture l'objet d'une « pensée par cas » destinée à une montée en généralité (Chadoin et Claude, 2010).

Publics et utilisateurs de la recherche sur les milieux professionnels de l'architecture

Dans une approche de la réflexivité en architecture, Jean-Louis Genard propose un panorama des formes de rationalité qui ont caractérisé la pensée architecturale par enchaînements et superpositions et associe aux années 1980-90, l'idée d'un « moment réfléchissant » (Genard, 2009). On voit là un écho aux pratiques « prudentielles » évoquées par Florent Champy en référence à Aristote, qui se définiraient par l'impossibilité d'appliquer une réponse routinière et rationnelle à un problème donné (Champy, 2009). A l'observation de la situation américaine, Judith Blau constate l'éloignement croissant de l'architecture par rapport aux sciences sociales alors que l'architecte doit travailler dans l'incertitude et avec les contraintes de contextes sociaux urbains de plus en plus tendus et qui lui échappent (Blau, 1991). Le travail de l'architecte est marqué par la singularité et la complexité des cas à traiter, obligeant à progresser par hypothèses et conjectures d'une part (ce qui renvoie aux concepts de risque, d'incertitude, etc.) et contiendrait d'autre part une composante délibérative sur les finalités de l'action et la hiérarchie entre celles-ci. Le « moment réfléchissant » donne une acuité toute particulière aux disciplines qui interrogent le sens de l'action, la question du projet, l'esthétique. Et il se traduit de manière très visible par une invention méthodologique, recourant par exemple à des formes d'intelligence poétique ou associative, à un pluralisme d'outils (la photo, la vidéo, le son), à l'ouverture d'espaces d'écoute manifestant une plus grande hybridation entre spécialistes et usagers, et questionnant cette délimitation-même. Tout cela conduit à l'extension du registre des pratiques des architectes, mais aussi à des coopérations fréquentes et multiples avec des acteurs non-architectes.

Dans ce contexte, et dans le milieu fragmenté et hétérogène que constituent les architectes, le recours à la sociologie est le fait de certaines fractions plus que d'autres et au service d'objectifs qui ne sont pas toujours partagés. La mobilisation de la sociologie à l'échelle des architectes pris individuellement est un vaste sujet sur lequel il faudrait pouvoir mener des enquêtes approfondies. En revanche, la sociologie est régulièrement mobilisée par le Ministère de la Culture, l'Ordre des architectes dans sa représentation nationale et ses structures régionales, ou encore par les associations et les syndicats professionnels. Sous la forme de portraits statistiques, dans des enquêtes thématiques ciblées sur le groupe professionnel des architectes et/ou les métiers de la maîtrise d'œuvre au sens large, des éléments de constat rejaillissent à bas bruit et à distance temporelle sur les stratégies développées pour faire évoluer l'enseignement, la pratique, la législation. Dans les Ecoles, par exemple, émergent des questionnements sur des compétences architecturales qui ne seraient pas celles de la conception d'édifices neufs, sur des positions professionnelles qui se décaleraient du cadre de référence des agences, ...

Quand elle en avait les moyens, la recherche incitative jouait un rôle central dans cette interface recherche / politiques publiques / profession / enseignement. Le Plan Urbanisme Construction et Architecture des années 90, notamment autour des figures de Michel Bonnet, de Danièle Valabrègue

ou de Robert Prost a beaucoup porté cette thématique. L'avènement de l'Agence Nationale pour la Recherche (ANR), en faisant passer les dynamiques de recherche à une échelle plus globale, ne semble pas favoriser le développement de ce champ : les appels d'offres, très ouverts, privilégient des approches dont les enjeux sont plus immédiatement lisibles (la question du développement durable a, par exemple, drainé des crédits importants) ; les statuts et les trajectoires des personnels des équipes de recherche intéressées par ces questions, majoritairement dans les ENSA, souffrent de la concurrence avec les carrières scientifiques des chercheurs universitaires, plus orthodoxes par rapport aux critères d'évaluation en vigueur à l'ANR.

La recherche sur la fabrication de la ville semble donc emprunter une autre voie, prometteuse elle aussi mais qui fait évoluer la position du chercheur : celle de dispositifs hybrides chercheurs / acteurs publics nationaux ou locaux / professionnels / milieu associatif.

Formes et dispositifs de la réflexivité sur la fabrication et la gestion de la ville

Le développement récent de la recherche sur projets et la finalisation des objectifs de recherche par les impératifs de la « demande sociale » croise, dans le domaine de l'urbanisme, un mouvement de professionnalisation des personnels politiques et de la maîtrise d'ouvrage, marqué par la mise en place de systèmes locaux de recherche-action et de co-production des savoirs. On a donc désormais davantage affaire à une « recherche pour et avec » les acteurs de la ville qu'à « une recherche sur » ces derniers (Biau et Evette, 2008). Le programme Popsu (Plate-forme d'observation des projets et des stratégies urbaines) initié par le Ministère de l'Ecologie et du Développement durable, les Picri (Partenariats Institutions-Citoyens pour la Recherche et l'Innovation) lancés en 2005/2006 par la Région Ile-de-France et beaucoup d'autres dispositifs nationaux ou locaux renouvellent les liens historiques entre recherche urbaine, commande publique et construction des politiques publiques en enrôlant de nouveaux partenaires. Outre des phénomènes de légitimation croisée entre milieux politiques et administratifs, associatifs, professionnels et chercheurs, on peut y voir l'émergence d'une « intelligence collective » au cœur d'une « démocratie technique » en devenir (Goux-Baudiment et al., 2001).

Mais de quelle nature sont les savoirs produits ? La circulation des experts, les voyages d'études, les réseaux d'échange d'expérience suffisent-ils à organiser une montée en généralité ? Les chercheurs impliqués dans ces dispositifs sont-ils en situation d'élaborer des savoirs dégagés des spécificités locales et des contextes d'action ? On se trouve alors souvent, et la question de la signature des publications qui peuvent être tirées de ces travaux l'illustre bien, dans un entre-deux entre travail scientifique et travail politique : « Choisir de rendre visibles, de mettre en relation et de faire apparaître des liens, et ceci pour le compte de certains acteurs, c'est retirer des marges de manœuvre à d'autres acteurs, contribuer à fabriquer des asymétries et à rendre impossibles certaines configurations. Il s'agit donc d'un travail politique. » (Callon, 1999 : 76).

En guise de conclusion : proximités et distanciation

Dans un parcours d'architecte-chercheur centrant sa recherche sur les architectes, il a pu être important de tirer parti de toutes les occasions de prendre de la distance : ma formation en urbanisme y a contribué, en changeant la focale d'observation ; l'apprentissage de la sociologie dans le cadre particulièrement riche de l'EHESS de l'époque a été fondateur ; sans doute l'immersion dans une

équipe de sociologie de l'habitat et des modes de vie telle que le CRH a-t-elle aussi ouvert mon champ de vision ; les enquêtes menées à l'étranger ont été, je l'ai dit, une occasion précieuse de rafraîchissement. Il y a toutefois une forme de distanciation que je n'ai pas exploitée à son maximum : c'est celle qui m'aurait permis de dé-spécifier l'approche du travail des architectes en la confrontant à d'autres champs professionnels. J'ai suivi, de 1996 à 1999 les travaux du groupe de travail « Sociologie des Professions » (WG2) de l'Association Internationale de Sociologie. J'y ai fait des communications à deux reprises, qui ont été publiées. Mais je n'ai pas trouvé là autant de matière qu'attendu pour alimenter ma réflexion. Peut-être les débats d'écoles qui opposaient alors sur cette scène internationale une sociologie des professions, qui prenait sens dans des pays libéraux de type anglo-saxon, à une sociologie des groupes professionnels plutôt portée par des pays, tels que la France, dans lesquels l'État joue un rôle important dans la régulation et la légitimation des groupes professionnels (Gadéa, 2010 ; Le Bianic, Vion, 2008), ont-ils alors brouillé les contenus. De son côté, la sociologie des professions française était en tension entre plusieurs paradigmes issus de courants sociologiques différents : le fonctionnalisme, l'interactionnisme, les sociologies néo-marxistes et néo-wébériennes (Dubar, Tripier et Boussard, 2015). Sans doute aussi ces travaux ne m'aidaient-ils pas dans mon souci de dégager ces professionnels de l'essentialisme dont ils font souvent l'objet. En recherchant un cadre explicatif global s'appliquant aux professions réglementées, le sociologue « généraliste » des professions envisage souvent l'architecte comme un idéal-type, une catégorie homogène du système d'acteurs, et c'est souvent la figure qui sert de référence au champ de l'architecture, celle de l'architecte-créateur indépendant, qui est reprise sans distanciation par la littérature scientifique. L'intérêt que je trouve à mon objet est d'entrer dans la nature fine des tâches qui sont effectuées, dans le sens qui est donné par les individus à leur action, aux interactions et concurrences dans lesquelles leur activité quotidienne se joue, aux compétences qu'ils mettent en œuvre et aux évolutions que celles-ci connaissent. Et sur ces divers points, la proximité voire l'appartenance au milieu sont féconds.

J'ai toutefois noté dans mes dernières lectures l'émergence de nouveaux apports empiriques et théoriques sur le travail et l'activité professionnelle, ainsi que sur les professions et les groupes professionnels, qui renouvellent ma curiosité vis-à-vis de cette branche de la sociologie. Des processus que je rencontre chez les architectes traversent le monde du travail, malgré la spécificité des tâches et des situations des divers groupes professionnels : la question de l'autonomie, des professionnalités, la bureaucratisation et la perte de sens, le rapport de l'activité à sa dimension managériale. « Nombre de professionnels sont marqués par des mouvements assez extensifs de valorisation de l'efficacité productive, et en particulier d'introduction de réformes dites de modernisation (...). Cette injonction contribue non seulement à changer le rythme et le contenu de leur activité, mais aussi à limiter les possibilités de la configurer selon leurs propres critères et préférences (...). Les processus de menace sur l'autonomie professionnelle sont extrêmement variés et trouvent parfois leur origine dans des événements assez éloignés des situations de travail dans lesquelles les dynamiques d'autonomie sont repérées et analysées. La compréhension de celles-ci suppose donc la prise en compte d'échelles multiples de contexte. Ces dynamiques impliquent aussi de nombreux acteurs avec lesquels les professionnels doivent composer pour définir ce que doit être leur travail : les destinataires de l'activité, qu'on les dénomme clients, usagers, patients, publics ; les détenteurs d'une autorité de contrôle, qu'il s'agisse de supérieurs hiérarchiques ou d'autorités de tutelle ; d'autres acteurs occupant des positions inférieures ou équivalentes au sein des organisations de travail, etc. » (Boussard, Demazière, Milburn, 2010 : 162). Je trouve dans cet énoncé des similitudes fortes avec ma démarche et il est probable que les observations conduites sur les architectes aient une certaine pertinence pour

des groupes professionnels comme ceux des universitaires, enseignants du secondaire, travailleurs sociaux, professionnels de santé, etc. C'est en tous cas une voie que je compte explorer, en parallèle à l'approfondissement de ce que je peux apporter de l'intérieur du champ qui m'intéresse au premier chef.

Les architectes : nouveaux modes de fabrication de la ville et enjeux de professionnalité

Introduction : quelques éléments de mise en contexte

“Every profession bears the responsibility
to understand the circumstances that enable its existence.”
Robert Gutman, sociologue (1926-2007)

. La rationalisation des années 1980

Le point de départ de l'analyse que propose ce texte à propos des évolutions qui marquent l'activité professionnelle des architectes français sera placé au tournant des années 1980. Outre le fait que c'est le moment où j'ai commencé à pouvoir observer ce domaine d'activité de l'intérieur, les années 1980 sont en France comme dans beaucoup de pays étrangers, un moment de rationalisation de la production bâtie et du statut de ses acteurs. Cette période qui constitue la toile de fond du paysage organisationnel actuel s'inscrit pour partie dans le prolongement et pour partie en rupture du mouvement entamé après la deuxième guerre mondiale. A l'occasion des reconstructions massives, les auteurs de la commande publique se sont organisés en « technostructure », en particulier dans le domaine de l'aménagement (Thoenig, 1973) et du logement (Raymond, 1984a), alors que naissait le métier de promoteur immobilier (Topalov, 1970), les deux évolutions fondant conjointement l'avènement de la fonction de maîtrise d'ouvrage. Pour autant, ces acteurs nouvellement professionnalisés se trouvent dès le milieu des années 1970 dans un contexte opératoire radicalement décalé par rapport au mode de production industriel des Trente Glorieuses. La réforme Barre (1977) modifie les modes d'intervention de l'Etat dans la production du logement social ; les chocs pétroliers amoindrissent les capacités publiques d'investissement dans l'environnement bâti ; ce dernier facteur, associé à la critique du Mouvement moderne en architecture et en urbanisme et à la crise des Grands ensembles conduit à des prises de position qualitatives plutôt que quantitatives. La question de l'échelle urbaine, celle du sens porté par les interventions architecturales, le retour vers les centres-villes, la revalorisation de patrimoines plus diversifiés, la quête de mixité sociale comme fonctionnelle sont quelques grands traits par lesquels cette période peut être dépeinte.

Concernant les acteurs de la fabrication architecturale et urbaine, la fin des années 1970 et le début des années 1980 mettent en place, on y reviendra, les dispositions majeures affectant les organisations de projet. La loi du 3 janvier 1977 est, depuis la création de l'Ordre des Architectes en 1940 celle qui fonde durablement le statut de l'architecture, qualifiée par la loi d'activité d'intérêt public³⁴, et celui des architectes, notamment par la protection partielle de leur exercice professionnel, c'est-à-dire le

³⁴ La formulation exacte de l'article 1 de cette loi est : « L'architecture est une expression de la culture. La qualité architecturale, la qualité des constructions, leur insertion harmonieuse dans le milieu environnant, le respect des paysages naturels ou urbains ainsi que du patrimoine sont d'intérêt public. Les autorités habilitées à délivrer le permis de construire ainsi que les autorisations de lotir s'assurent, au cours de l'instruction de ces demandes, du respect de cet intérêt ».

recours obligatoire à un architecte pour le permis de construire d'un édifice excédant une surface hors œuvre nette de planchers de 170 m²³⁵.

La clarification du système d'acteurs et des processus de la production architecturale et urbaine passe aussi par la réglementation de la commande publique. Le décret d'ingénierie de 1973 puis la loi MOP de 1985³⁶ donnent naissance aux notions de maîtrise d'œuvre et de maîtrise d'ouvrage. Ce faisant, le législateur choisit la voie, probablement unique en Europe, d'une organisation des fonctions ne recouvrant pas les périmètres professionnels : si les activités désignées par les notions de maîtrise d'œuvre et de maîtrise d'ouvrage existent dans tous les pays, elles sont généralement appréhendées chez nos voisins en termes de professions plutôt que de fonctions, ce qui va de pair avec l'impossibilité de leur trouver un équivalent dans d'autres langues (Campagnac, 2001).

Ainsi se forge dans le giron de la commande publique, et s'élargit très vite à l'ensemble de l'activité, la notion de maîtrise d'œuvre par laquelle s'entame un certain effacement des territoires professionnels au sein de l'ingénierie de la construction : il ne s'agit plus de filières professionnelles dans lesquelles chacun agirait en fonction des savoirs stabilisés qu'il détient mais d'une configuration dans laquelle chaque acteur peut faire reconnaître ses compétences sur diverses fonctions et coordonner les interactions entre des acteurs de plus en plus spécialisés (Courdurier et Tapie, 2004). Le vote et la mise en œuvre de ces textes s'accompagnent, de ce fait, de débats houleux, notamment entre les architectes et les ingénieurs : le décret d'ingénierie de 1973 sera rapidement abrogé et les décrets d'application de la loi MOP n'interviendront qu'en 1992. Pour autant, la position des architectes en ressort renforcée : la loi MOP leur assure, dans la commande publique, une forte protection contre la pression technico-économique qui est fortement montée du fait de la succession des crises immobilières et dans un contexte où prenait place les grands opérateurs ensembliers que l'on décrira plus loin. Avec la loi MOP, la conception reste l'affaire des architectes, dans une certaine autonomie notamment conférée par la pratique du concours, et le projet est conduit sous leur responsabilité jusqu'à sa livraison au commanditaire, les entreprises de construction restant au rang d'exécutantes. En outre, après divers aléas, la loi rejette à un statut dérogatoire les contrats de type conception-réalisation, convoités par les entreprises de BTP, du moins pour un certain temps.

Du côté de ce que les anglo-saxons nomment les organisations-clientes, se cristallisent au même moment plusieurs évolutions fondamentales. L'activité du commanditaire est, elle aussi, définie et régie par la loi MOP : « Le maître de l'ouvrage est la personne morale (...) pour laquelle l'ouvrage est construit. Il lui appartient de s'assurer de la faisabilité et de l'opportunité de l'opération, d'en déterminer la localisation, d'en définir le programme, d'en arrêter l'enveloppe financière, de choisir le processus selon lequel l'ouvrage sera réalisé et de conclure, avec les maîtres d'œuvre et entrepreneurs qu'il choisit, les contrats ayant pour objet les études et l'exécution des travaux » (article 2 de la loi). Ce sont donc six fonctions qui se détachent : la programmation, la recherche du foncier, le financement, la gestion du processus de construction, la gestion de l'ouvrage et l'usage de l'objet construit. Comme dans la maîtrise d'œuvre, les acteurs concernés par ces fonctions sont très divers : consultants, bureaux d'études, organismes mandataires, conducteurs d'opération externes, ... Et pour les assumer,

³⁵ La loi LCAP (Liberté de Création, Architecture et Patrimoine) du 7 juillet 2016 a modifié ce seuil à la marge. Il s'agit maintenant d'un seuil de 150 m² de surfaces de planchers, donc sur la base d'un calcul différent.

³⁶ Communément dénommée « loi MOP », la loi du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée, dont les décrets d'application se sont échelonnés de 1986 à 1993, est avec le Code des Marchés Publics la base juridique sur laquelle repose l'essentiel du droit public de la construction.

les organisations se trouvent dans une grande diversité de situations : elles construisent pour leur usage propre, pour vendre ou pour louer ; leur objectif est d'héberger un service, de réaliser un profit ou d'effectuer un placement ; elles exercent la maîtrise d'ouvrage de façon exceptionnelle, ordinaire non principale ou de façon principale, et disposent ou non de structures ad hoc pour ce faire (Lautier, 2000). La nécessité de maîtriser les processus sous l'angle des budgets, des délais mais aussi des risques administratifs et financiers et des qualités fait monter en compétence et en professionnalisme les agents qui s'y consacrent, que ce soit dans le secteur privé comme dans le secteur public. Des formations à la maîtrise d'ouvrage se mettent en place, dans les Ecoles de commerce, à Sciences Po, dans les Instituts universitaires d'urbanisme. Les outils de la prise de décision, indices, ratios et tableaux de bord se sophistiquent. L'organisation capitaliste de la promotion-construction installe ce secteur en position de filiale de groupes bancaires, de compagnies d'assurance, d'entreprises du BTP, d'opérateurs internationaux (Topalov, 1970).

Les années 1980 sont aussi un moment significatif de l'évolution des politiques publiques en matière d'urbanisme. Avec la décentralisation, l'action publique évolue, dans des cadres d'ailleurs contraints par l'emprise croissante des opérateurs privés, vers des modèles de « gouvernance locale ». La multiplicité des décideurs, investisseurs et/ou parties prenantes incorporés au processus de décision donne souvent lieu à une certaine ambiguïté quant au portage politique des projets majeurs. Mais la perte d'influence des grands corps techniques d'Etat en matière d'aménagement est alors entérinée. Avec le retrait partiel de l'Etat, l'enjeu des identités locales devient prédominant. Le rapport de nombre d'élus à une commande publique architecturale et urbanistique qui est désormais de leur ressort évolue et prend une connotation symbolique. Une rupture épistémologique intervient dans les savoirs professionnels des architectes et urbanistes : la notion-même de compétences urbanistiques universelles chancelle au profit de savoirs et de savoir-faire contextualisés, forgés et mis en application à des échelles locales.

. Le tournant des années 2000

Le début des années 2000 produit une deuxième inflexion sur le contexte dans lequel exercent les architectes. De nouveaux impératifs d'action, de nouvelles valeurs à visée consensuelle apparaissent, qui font figure de basculement paradigmatique. La notion de développement durable, avec l'indétermination relative qui la caractérise, remet en cause parmi bien d'autres aspects les temporalités traditionnelles du projet, la pertinence de la notion d'« échelle d'intervention » (dans la mesure où elle met l'interdépendance des échelles au centre des réflexions), mais aussi l'étanchéité de la frontière entre sciences du construit et sciences de la vie telle qu'elle était conçue jusqu'à présent. Les comparaisons internationales à ce sujet ont noté que les représentations du problème, – changement climatique, pénurie de matières et d'énergies non renouvelables, maintien des équilibres économiques et sociaux, – divergent fortement d'un pays à l'autre et avec elles la nature des réponses proposées (Henry et Puybaraud, 2009). En France, les débats qui, dans le secteur de la construction, se sont longtemps focalisés sur les questions énergétiques (à propos notamment de la réglementation HQE, Haute Qualité Environnementale) ont témoigné de la profondeur des déstabilisations vécues par les acteurs. « Entre la remise en cause d'un paradigme sociétal et l'invention d'un nouveau paradigme qui rend à nouveau 'le réel rationnel', s'écoule en général une période plus ou moins longue durant laquelle les principaux acteurs, groupes d'intérêt, hommes politiques, experts, hauts fonctionnaires, entrent dans une phase de conflit des interprétations. Les acteurs sont non seulement en désaccord

les uns avec les autres sur la nature des faits et sur les décisions à prendre mais aussi sur la nature de leurs désaccords (...). Les groupes sont souvent en désaccord sur les changements susceptibles de représenter le progrès, la justice ou l'intérêt général » (Merrien, 1993). Avec les débuts de la mise en œuvre de démarches urbaines participatives, on a observé des mouvements un peu similaires de prise à revers des systèmes de compétences établis. Les dispositifs hybrides consistant à organiser la réflexion sur les sujets controversés en associant un cercle de spécialistes apportant des données scientifiques et techniques avec des représentants des intérêts économiques et sociaux en jeu (Kourilsky et Viney, 2001) témoignent de la re-hiérarchisation des compétences professionnelles et des savoirs « profanes ». Dans le cas du projet négocié, on serait en train de voir s'éteindre le mode opératoire longtemps dominant qui tendait à « dissoudre des enjeux sociaux et politiques en problèmes techniques, à énoncer des problèmes selon une forme qui implique déjà une solution technique et qui clôt le débat avant même qu'il ne soit ouvert » (Fritsch et Ravon, 1993 : 340). On serait donc passés, selon ces auteurs, « du problème en tant qu'il est à résoudre au problème en tant qu'il est à débattre ».

De ce contexte brossé à grands traits, résulte un nouvel « appel à compétences » (Claude, 2006), une injonction à l'élaboration et à la diffusion de savoirs nouveaux construits dans la négociation entre experts relevant de disciplines technico-scientifiques diverses, entre individus provenant de diverses positions dans la chaîne des acteurs : décideurs politiques, maîtres d'ouvrage publics ou privés, maîtres d'œuvre, entreprises, artisans, fabricants de composants. Il est encore un peu tôt pour faire état de la manière dont ces nouveaux savoirs bousculent l'agencement traditionnel des acteurs et de leurs compétences. Des acteurs apparaissent, qui se spécialisent sur de nouveaux segments professionnels, mais la plupart des évolutions se font à métiers constants. Architectes, ingénieurs et techniciens du bâtiment sont sollicités par une technicisation des discours qui les conduit à se repositionner les uns par rapport aux autres, – sans que l'on puisse actuellement observer des re-hiérarchisations massives entre eux –, au sein des fonctions et des compétences de la conception et de la réalisation. Varient aussi les postures individuelles qu'adoptent les professionnels et les décideurs quant aux problématiques émergentes, combinant une acculturation différentielle au corpus des nouveaux savoirs et savoir-faire exigés par ces nouvelles formes d'intervention et un rapport personnalisé aux valeurs portées par ce changement : réticence, scepticisme, suivisme ou militantisme (Grudet, 2012 ; Biau, Fenker et Macaire, 2013).

En termes de relations interprofessionnelles et d'organisations de projet, les travaux contributifs à l'ouvrage collectif *La fabrication de la ville, métiers et organisations* (Biau et Tapie, 2009) montrent que les évolutions observables dans le domaine de l'aménagement urbain d'une part, dans le domaine de la construction d'autre part, sont en certains points communes. La montée des logiques de service, dans l'aménagement d'espaces verts (Arab et Bourdin, 2006) ou au sein de la procédure de partenariat public-privé (Campagnac, 2006) multiplient des interfaces de types nouveaux entre des corps de métiers qui ne se côtoyaient guère, ceux de la conception et ceux de la gestion-exploitation en particulier. Dans le cas particulièrement illustratif des projets de tramways, ces interfaces sont en outre marquées par les modalités techniques de leur effectuation (Godier, 2006). La complexité toujours croissante des opérations, comme l'hybridité et la professionnalité des décideurs et clients mettent les concepteurs devant des exigences aiguisées et multiples. Les processus d'apprentissage individuels et collectifs deviennent un véritable enjeu (Fenker, 2006), redonnant de la pertinence à des approches de trajectoires professionnelles ; des « niches » professionnelles, plus ou moins spécialisées comme

celle des programmistes (Mercier et Zetlaoui-Léger, 2006) tentent de se structurer selon un modèle professionnel ou commencent juste, comme les concepteurs sonores et les designers lumière (Fiori et Régnauld, 2006), leur émergence et leur positionnement sur les marchés de la conception. Tous ces processus reposent sur de vives et nombreuses concurrences, que viennent accentuer l'ouverture internationale des marchés, – unification réglementaire des marchés européens, dynamisme de certaines régions du monde, en particulier en Asie – et l'internationalisation d'un certain nombre d'opérateurs de la promotion immobilière, des services urbains, de l'ingénierie ou encore de la construction.

Un bilan peut être sommairement dressé des principaux enjeux d'adaptation qu'ont connus les architectes au cours de cette quarantaine d'années. Tout d'abord la structure des marchés a mis l'intervention sur l'existant en position de plus en plus dominante ; gérer les espaces habités, construire dans l'existant représente un champ de savoirs en tant que tel, supposant de comprendre les processus de patrimonialisation, de savoir évaluer les qualités économiques, techniques, mémorielles et culturelles des édifices et espaces urbains hérités, de connaître les techniques de réhabilitation, les paramètres de la gestion immobilière, etc. Deuxièmement, la complexification des processus d'élaboration des projets suppose de la part des architectes une compréhension qui dépasse celle de l'objet architectural pour s'étendre aux modalités de sa production : pour jouer pleinement leur rôle, ils doivent suivre de près l'évolution des contextes socio-politiques de la fabrication de l'architecture et de la ville : les politiques urbaines, les politiques du logement, les politiques foncières, les règles de la commande publique. Simultanément, la filière du bâtiment et du génie urbain développe en permanence des innovations technico-économiques qui ont, pour les architectes, des répercussions sur les compétences qui sont attendues de leur part comme sur les interfaces professionnelles dans lesquelles ils sont acteurs (les outils numériques, par exemple). Troisièmement est apparu durant cette période un intérêt accru, notamment de la part des pouvoirs publics et des maîtres d'ouvrage, à voir des architectes accompagner la conception architecturale et urbaine à partir de positions diversifiées : dans l'urbanisme et le paysage, dans la programmation et les missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage, au sein de la maîtrise d'ouvrage en collectivité territoriale ou dans la promotion privée, dans la gestion immobilière ; cette diversification a été l'objet de débats, nous y reviendrons dans le point suivant. Enfin, l'enjeu le plus récent est d'incorporer dans leur pratique les exigences d'un urbanisme durable, préservant au mieux les équilibres sociaux et environnementaux, d'accompagner la transition énergétique en veillant à la sobriété des édifices neufs et existants, d'exercer en somme une forme de responsabilité sociale propre à l'architecte.

. Les architectes aujourd'hui : une mosaïque de figures

Comme beaucoup de groupes professionnels, celui des architectes apparaît comme une mosaïque de situations et de modalités d'exercice extrêmement différenciées. Il y a peu de similitudes en effet entre la pratique professionnelle d'un architecte de renommée nationale voire internationale, qui se sait attributaire pré-désigné des plus grandes commandes publiques, celle d'un patron de grosse agence spécialisé dans l'immobilier de bureau, l'hôtellerie ou le commercial, celle d'un jeune architecte passant d'une « charrette » à une autre ou encore celle d'un architecte travaillant, le plus souvent seul, pour réaliser de petits projets de réhabilitation ou d'extension de logements pour une clientèle locale privée. Et encore, ce panorama n'évoque-t-il que les architectes dont la pratique fait intervenir le projet, ce qui écarte par là-même les quelques 15% d'entre eux qui exercent dans la fonction publique,

qui sont salariés d'entreprises de promotion ou de construction, ou encore qui adoptent (comme les programmeurs par exemple) des profils qui tendent à se différencier de la profession d'architecte au sens traditionnel.

Les données sur les architectes contemporains, en France, sont disparates et dispersées mais elles sont riches et nombreuses. Nous allons proposer ici un portrait synthétique permettant de contextualiser les analyses qui vont suivre ; le lecteur pourra approfondir la plupart des points évoqués à l'aide de la littérature citée.

Les statistiques les plus récentes dénombrent 29 689 architectes inscrits au Tableau du Conseil de l'Ordre des Architectes en 2015 (CNOA, Archigraphie, 2016), effectif qui se stabilise autour des 30 000 individus depuis 2009 environ. Il faut rappeler que cet effectif est environ le triple de celui que l'on a connu en 1975, la réorganisation de la formation après 1968 ayant conduit à une forte augmentation du nombre d'étudiants. Par d'autres calculs reposant notamment sur le nombre de diplômés issus annuellement des Ecoles³⁷ et sur l'évaluation de la part de ceux-ci ne s'inscrivant pas à l'Ordre³⁸, la population des diplômés en architecture, autorisés ou non au port du titre d'architecte³⁹, est estimée à une fourchette de 47 000 à 52 000 personnes. A titre de comparaison mais qui, pour être rigoureuse devrait re-situer la dénomination d'architecte dans le panorama professionnel propre à chaque pays, les Etats-Unis comptent en 2017 environ 90 000 membres inscrits à l'*American Institute of Architects* (AIA) qui a un statut de société professionnelle à adhésion facultative pour une population de 105 850 architectes enregistrés par l'instance de contrôle qu'est *The National Council of Architectural Registration Boards* (NCARB)⁴⁰. En Europe, la France est l'un des pays où la densité d'architectes est la plus faible : l'on compte 45 architectes pour 100 000 habitants en France, 53 au Royaume-Uni mais 134 en Allemagne et en Belgique, 155 au Danemark et 203 au Portugal et 252 en Italie⁴¹. La moyenne européenne s'établit à 100 architectes pour 100 000 habitants. Malgré l'évolution de l'exercice du modèle libéral vers celui des sociétés, la taille moyenne des structures d'exercice reste faible (Evette et Chadoin, 2010).

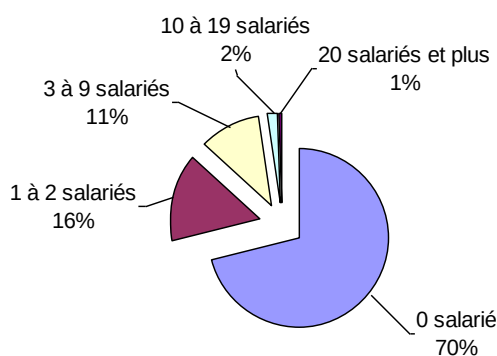


Figure 5 : Taille des structures d'exercice de l'architecture

(source : REE-SIREN, dénombrement des entreprises à la date du 1^{er} janvier 2011)

³⁷ Environ 2 200 architectes sortent chaque année des Ecoles avec le diplôme d'Etat niveau master, 1200 avec l'Habilitation à exercer la Maîtrise d'Oeuvre en Nom Propre, HMONP, qui est une formation professionnalisante ouverte aux diplômés d'Etat et régulant l'exercice indépendant (CNOA-CREDOC, Archigraphie, 2016 : 9)

³⁸ Respectivement 71% des femmes et 56 % des hommes récemment diplômés (CNOA-CREDOC, Archigraphie, 2016 : 60).

³⁹ Le port du titre d'architecte est subordonné à l'inscription au Tableau de l'Ordre.

⁴⁰ Sources : site internet de l'AIA et Wikipédia.

⁴¹ Sources : données de 2014 du Conseil Européen des Architectes (CAE) et de l'Union Internationale des Architectes (UIA).

La densité professionnelle n'est pas à elle seule explicative des concurrences sur le marché. La protection dont bénéficie ce groupe professionnel en fonction de l'histoire de ses négociations avec les pouvoirs publics est un facteur non négligeable. Et les situations sont très diverses depuis la protection totale d'exercice qui s'applique en Belgique, où toute intervention sur une construction doit porter la signature d'un architecte, à l'absence totale de protection comme au Danemark ou au Royaume-Uni où une demande de permis de construire peut être déposée par toute catégorie d'acteur, professionnelle ou non ; comme on l'a vu, la situation française avec le seuil de recours imposé par la loi sur l'architecture de 1977 et confirmé par la loi LCAP de 2016 est dans une situation médiane (Barré, 1999).

Comme il est souvent rappelé, les architectes laissent d'importantes parts de marchés à d'autres acteurs qui font de la conception, sans le revendiquer, pour assumer leur tâche de construction. Ce phénomène est particulièrement prégnant dans la réhabilitation et l'entretien, d'une part, dans lesquels les architectes ne contribuent qu'à 20% des marchés en volumes et dans le secteur résidentiel (notamment l'habitat individuel) où leur taux de pénétration n'avoisine que les 30% (Evette et Chadoin, 2010).

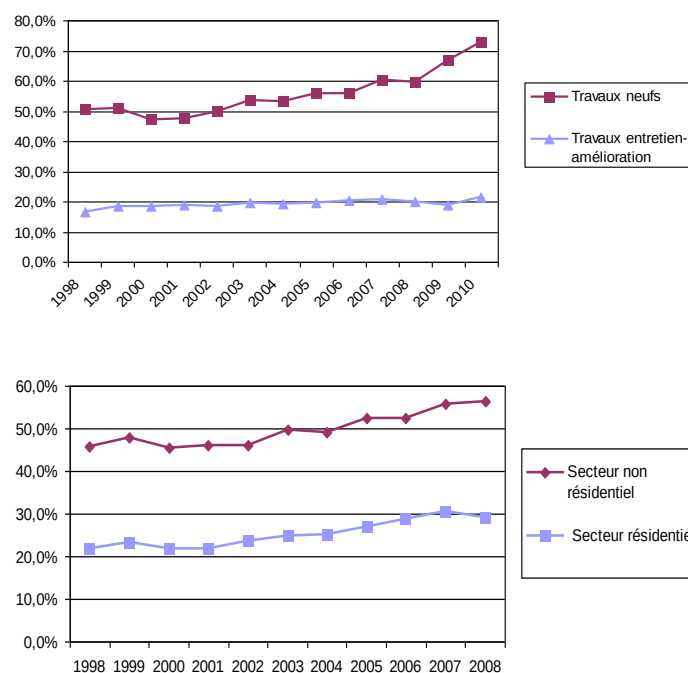


Figure 6 : Taux de pénétration des travaux des architectes 1) neuf/réhabilitation ; 2) résidentiel / non résidentiel

(source : MAF-LET, Evette et Chadoin, 2010)

La rivalité la plus ancienne et la plus répandue confronte les architectes et les ingénieurs. Aux Etats-Unis, la jurisprudence attribue la conception des édifices occupés par l'homme aux architectes et le reste de la construction aux ingénieurs. Ces derniers tendent malgré cela à prendre une place déterminante dans la conception des édifices dont la structure est cruciale comme les tours, les stades et autres grands équipements (Gutman, 1988). En France le pouvoir séculaire des ingénieurs, tant dans les structures étatiques que dans l'économie et l'industrie, est à l'origine d'une relation historiquement conflictuelle avec les architectes (Picon, 1988). Dans le contexte américain, ce sont moins les

ingénieurs que deux autres profils qui viennent empiéter sur les marchés des architectes : les architectes d'intérieur (*space planners*) dont les marchés s'ouvrent du fait d'une architecture d'enveloppe, sans plans internes élaborés ; les professionnels du bâtiment, qu'ils soient entrepreneurs, promoteurs, gestionnaires immobiliers. Ces derniers ne concurrencent pas les architectes sur la conception mais sur la gestion de chantier, la coordination, la supervision, toutes ces tâches d'organisation du processus que les architectes définissent comme relevant de leurs compétences et qui concentrent beaucoup de pouvoir économique et politique (Gutman, 2007). Des associations libres se développent en Suisse entre bureaux d'architecture et entreprises pour offrir des prestations de conception et de réalisation, notamment à l'exportation et plus récemment sur des programmes de stades, aéroports ou logements sociaux (Ducret, Grin, Marti et Söderström, 2003 : 74).

On verra dans la suite de ce texte comment se dessinent les concurrences professionnelles autour des architectes actuellement en France. Une mesure de l'acuité des tensions économiques sur les marchés d'architecture est donnée par les statistiques sur les revenus individuels des architectes exerçant comme dirigeants, associés, salariés d'agences ou comme indépendants (soit au total 74% des diplômés en architecture⁴²). Avec un revenu net moyen annuel s'établissant en 2007 à 52 600 € et un revenu médian la même année de 33 400 €, les architectes se trouvent à des revenus moitié moindres que ceux des huissiers de justice et au quart de ceux des notaires⁴³. Leurs revenus sont d'ailleurs tendanciellement à la baisse depuis 2007 pour atteindre 42 160 € en moyenne et 26 600 € en valeur médiane en 2014⁴⁴. Une certaine précarité s'installe, visible notamment à travers l'augmentation de l'exercice sous le statut d'auto-entrepreneur ou de la pluri-activité : expertise technique, programmation, conseil, enseignement, études, assistance à maîtrise d'ouvrage⁴⁵. Cette pluriactivité suit d'assez près les flux et reflux économiques du secteur bâtiment : la maîtrise d'œuvre reste le modèle dominant et les architectes y reviennent dès que la conjoncture est favorable.

Diversification, segmentation, spécialisation sont les termes qui qualifient le mieux l'évolution en cours chez les architectes. La tendance à la spécialisation a débuté il y a plusieurs décennies. Elle est liée, on le verra, au souci de la maîtrise d'ouvrage de sécuriser ses opérations en contractant avec des architectes qui possèdent des références identiques à celles de leurs projets ; plus les programmes sont complexes, plus forte est cette demande de références. La spécialisation des architectes sur la conception, au détriment de la maîtrise d'œuvre d'exécution, est ancienne elle aussi et répond à une stratégie d'optimisation des expertises réunies par les agences (Tapie, 2000). La segmentation, qui va de pair avec la diversité des identités professionnelles au sens à la fois des représentations et des compétences, donne à l'exercice de type libéral la position cardinale, mais est en évolution permanente comme le montrent les travaux sur les collectifs d'architectes et d'artistes (Macaire, 2012) ou sur l'internationalisation des pratiques (Rosenbaum, 2017) par exemple. La diversification est plus récente, ou du moins a-t-elle été plus récemment visibilisée (Hoddé, 1999 ; Evette, 2012), soulevant débats et inquiétudes chez les praticiens et les formateurs. Pour certains, elle est le signe d'une vulnérabilisation des architectes sur leur cœur de métier, la marque de leur difficulté à défendre leur

⁴² Source : CAE, Etude de secteur 2016, p. 13.

⁴³ Source : ACOSS-INSEE, 2007.

⁴⁴ Source : CNOA-CREDOC, Archigraphie 2016, p. 38.

⁴⁵ Dans une enquête menée par l'Observatoire de la scolarité et de l'insertion professionnelle (ministère de la Culture / DGP / SDESRA), 12,2 % des personnes interrogées étaient en situation de pluriactivité en 2015, trois ans après l'obtention de leur diplôme).

conception de la qualité dans les projets architecturaux et menace *in fine* la cohérence des valeurs esthétiques, fonctionnelles et même sociales dont les architectes seraient les garants (Champy, 2009). Pour d'autres, elle est une réaction salutaire d'adaptation, une réaction positive ouvrant des opportunités de nouvelles trajectoires individuelles (Haumont, 1986 ; Allégret, 1985a et 1989), et, au-delà de stratégies de « niches », la capacité à faire reconnaître plus largement que dans le strict champ de la construction et de l'architecture des compétences propres de mise en image, d'anticipation, de synthèse, etc. (Chadoin, 2007).

Répertoire non exhaustif et non savant des activités d'architecte	
Ce répertoire est établi à partir des informations reçues pendant la réalisation de ce dossier. Ces activités ne sont pas classées par statut, ni mode ou lieu d'exercice. Elles ne sont pas exclusives l'une de l'autre, ni nécessairement exclusives d'une activité de maîtrise d'œuvre.	
■ Les experts techniques : spécialistes dans l'acoustique, le <i>space planning</i>, l'expertise judiciaire, la HQE, le développement durable, l'ergonomie, l'éclairage, la signalétique, la décoration intérieure, la coordination sécurité-santé. ■ Les spécialistes d'un programme : ingénierie hospitalière, hôtelière, architecture commerciale. ■ Les fonctions d'accompagnement pour la maîtrise d'œuvre : suivi et conduite d'opérations, pilotage, mission de synthèse, maîtrise d'œuvre d'exécution, OPC, ingénierie grands travaux. ■ L'urbanisme et les études urbaines, le paysage. ■ Les services : infographistes, perspectiveurs, maquettistes. ■ Les architectes de maîtrise d'ouvrage, <i>en amont des projets</i> : choix immobiliers et fonciers, montages d'opérations, programmation, faisabilité, assistance à maîtrise d'ouvrage, médiation auprès des futurs usagers, établissement de cahiers des charges, appels d'offres, études de marchés ; <i>en aval des projets</i> : optimisation des travaux d'intervention, <i>facilities management</i>. ■ Les fonctions d'instruction : instruction de permis, architectes voyers.	■ Les fonctions de contrôle : sur l'urbanisme, le patrimoine, la construction, les contrôles techniques. ■ Les missions d'administration et de mise en œuvre des politiques publiques, à l'échelon central ou dans des collectivités locales. ■ Les gestionnaires d'immobilier : gestion de patrimoine, planification et direction technique et financière d'un patrimoine existant, gestion d'immeuble. ■ Les fonctions « design » : conception de produits pour l'industrie. ■ Les fonctions de conseil : architecte-conseil dans les départements et les Drac, conseils auprès des élus locaux, conseils aux particuliers ■ Les fonctions de communication, diffusion de la culture architecturale : médias, réseau des maisons de l'architecture, CAUE, Drac, ABF, médiation auprès des habitants, publicité. ■ Les fonctions de transmission : enseignants, médiateurs. ■ Les fonctions d'étude et de recherche : chercheurs, doctorants, études prospectives, analyses et diagnostics. ■ L'aide au tiers-monde : logistique, montages d'opérations, construction de projets sur site. ■ Les créateurs hors champ : cinéma, design, graphisme, peinture, composition musicale. ■ Les fonctions managériales hors de l'environnement bâti : responsable de projet, directeur du développement, responsable technique, responsable des implantations. ■ Les fonctions d'organisation : gestion des transferts, expert en logistique.

Figure 7 : Tableau de la diversité des fonctions assurées par les diplômés en architecture (D'Architecture n°181, 2009)

La distorsion entre les images véhiculées par la profession elle-même, les écoles, les revues sur le monde de l'architecture, et la réalité vécue quotidiennement par les praticiens est probablement la principale difficulté à laquelle la profession est confrontée. La récente exposition à la Cité de

l'Architecture et du Patrimoine « Portraits d'architectes »⁴⁶ illustre parfaitement cette ambiguïté mais sans réellement la traiter. Tous les groupes professionnels semblent avoir, avec plus ou moins d'acuité, à s'interroger sur cette cohérence entre identité pour soi et identité(s) pour autrui (Dubar 1991 et 1998). C'est ce qu'évoque Magali Sarfatti-Larson quand elle définit le « projet professionnel » (*professional project*) comme l'ensemble des modalités par lesquelles une profession affirme une forme de pouvoir, autrement que par la protection légale d'un monopole d'exercice. Cela suppose pour elle la construction d'une définition de la réalité professionnelle qui soit acceptée et adoptée par les clients. Les médecins, les juristes, les ingénieurs, qui ont engagé ce processus au 19^{ème} siècle y ont pour l'instant, selon elle, mieux réussi que les architectes (Sarfatti-Larson, 1977 et 1983). Ceux-ci ne se sont mobilisés pour une définition globale de la prestation architecturale qu'après la première guerre mondiale, quand ils n'ont plus eu intérêt à proclamer leur statut d'artiste, tout au moins aux Etats-Unis. Ils ne sont pas encore parvenus à faire partager à leurs clients la perspective qu'ils ont sur les bâtiments et qui, s'ils ont obtenu une protection de leur titre et, dans des pays comme la France, une protection partielle de leur activité, n'ont pas une forte adhésion de la société dans son ensemble sur l'utilité de leur activité (Gutman, 1988).

. La problématique

En revenant pour la rédaction de ce texte sur mes enquêtes de terrain, sur mes lectures passées et en les complétant par la prise de connaissance de nouveaux débats professionnels et de travaux scientifiques dans les divers champs disciplinaires connexes au nôtre, j'ai souhaité m'attacher à approfondir la compréhension de deux évolutions qui, combinées depuis les années 1980, me semblent donner lieu à un nouvel état des pratiques professionnelles de la maîtrise d'œuvre architecturale et ré-interroger les professionnalités qui donnent sens à ces pratiques.

D'une part, les situations d'intervention dans lesquelles les architectes peuvent se trouver, modelées en particulier par les caractéristiques de la commande qui leur est passée, diversifient radicalement leurs pratiques, les systèmes d'acteurs dans lesquels elles sont prises, les compétences auxquelles elles font appel. Le schéma qui s'est mis en place à la fin des années 1970 et au début des années 1980, inspiré de la commande publique et d'une distribution hiérarchique des tâches (le modèle « loi MOP ») a commencé à perdre de sa pertinence à partir du début des années 2000, remis en cause d'une part par les politiques urbaines néolibérales et d'autre part par la recherche de sens d'une fabrication de la ville « ordinaire ». Chez les architectes, la pratique canonique du concours et de la grande commande publique, la reconnaissance symbolique qui l'accompagne, se sont vues déborder par des pratiques émergentes, remettant largement en question les définitions du professionnalisme et de la qualité propres au champ professionnel. Nous avons pu observer ces effets de décalage voire de désaffiliation sur deux pratiques spécifiques : celle qui s'instaure dans les procédures de commande publique associant architectes et entreprises dans des contrats globaux (conception-réalisation, partenariats public-privé) ; celle de la commande collective d'esprit *bottom-up* que reçoivent les architectes dans la conception d'habitat participatif.

Parallèlement à cette première évolution, le champ professionnel est aussi profondément affecté par les transformations structurelles qui affectent tant l'ensemble des commanditaires et opérateurs de

⁴⁶ Cette exposition s'est tenue du 21 avril au 4 septembre 2017. Elle a donné lieu au catalogue *L'architecte ; portraits et clichés*, E. Bréon, Ph. Rivoirard et B. Mayer publié par les éditions Norma.

la construction que les métiers de la conception et de l'ingénierie technique. Le poids croissant des logiques économiques portées par les grands groupes du bâtiment et des travaux publics, la concentration des milieux de la promotion immobilière font largement passer les pratiques et les représentations professionnelles d'un référent inter-personnel (l'architecte et son client) à des logiques inter-organisationnelles (la maîtrise d'œuvre et la maîtrise d'ouvrage). Face à ce processus qui semble actuellement vécu mais peu réfléchi et explicité par les intéressés, comment se recompose l'activité dans des dimensions plus collectives, plus anonymes sans doute, plus managériales aussi ? Comment cela affecte-t-il leur légitimité et leurs organisations de travail ?

. La structure du texte

Le texte qui suit se structure en trois parties :

La première partie, qui s'appuie principalement sur mes travaux d'enquête des quinze dernières années, s'attache à l'analyse des situations de projet dans lesquelles les architectes peuvent se trouver. Elle essaie de combiner, en fonction des données disponibles, un point de vue macro- sur les conditions de mise en place des trois contextes placés sous le projecteur (le système des concours de la grande commande publique, les partenariats public-privé et autres formes de contrats globaux architectes-entreprises, la conception d'habitat participatif) et la perception, la compréhension ou l'évaluation individuelle qu'en ont les architectes. Des variations fondamentales s'observent dans les modalités d'accès à la commande, les valeurs professionnelles et les questions éthiques qui y sont posées, les compétences qui y sont reconnues, les organisations d'acteurs, la valorisation aussi que telle ou telle réalisation prend dans une trajectoire individuelle donnée.

La deuxième partie tire un fil transversal à partir de la diversité de ces situations pour investiguer deux enjeux professionnels majeurs s'attachant à l'activité : l'on mobilisera tout d'abord la notion très polysémique de qualité pour rapporter les pratiques à la diversité des registres sous lesquelles elles revendiquent d'être évaluées. Puis l'on questionnera le sens que l'architecte attribue à son travail, et l'on développera des hypothèses sur la diversité voire la divergence des professionnalités qui semblent sous-tendre ces manières multiples, et souvent simultanées, d'exercer. En somme, c'est sur la coexistence de définitions diverses du professionnalisme au sein d'un même groupe voire d'un même champ professionnel que s'interroge cette deuxième partie.

La troisième partie ouvre une autre approche transversale qui prend comme hypothèse que l'activité professionnelle est en train de franchir une étape cruciale en termes de division du travail et d'organisation entrepreneuriale. Depuis une trentaine d'années, diverses tendances contribuent à l'intégration fonctionnelle des processus de fabrication de la ville, tant du côté de la maîtrise d'ouvrage, de celui de la maîtrise d'œuvre que dans la filière bâtiment. Le « colloque singulier » qui rapprochait l'architecte et son client dans une représentation idéalisée de la relation de service s'efface. Confrontés à une activité qui se déploie dans des interactions de plus en plus interorganisationnelles, les architectes sont amenés à se re-penser, tant du point de vue pratique que symbolique et de faire place tant aux nécessités plus prégnantes de la coopération entre pairs qu'à une réflexion managériale sur « l'entreprise d'architecture » qui jusqu'à présent avait été oblitérée par leur représentation d'eux-mêmes comme des créateurs désintéressés.

1ère partie

Diversité des contextes de l'activité architecturale

1^{ère} partie : Diversité des contextes de la pratique architecturale

L'activité des architectes en matière de fabrication d'espaces bâtis est profondément modelée par la situation dans laquelle ils interviennent, celle-ci étant caractérisée à la fois par la nature du maître d'ouvrage, le mode de financement, le site du projet, le programme, l'organisation de l'équipe de maîtrise d'ouvrage, etc. La notion de liberté de création, la possibilité de « faire de l'architecture », l'exigence et la représentation de la « qualité » connaissent des modulations nombreuses selon ces situations. Elles engagent des professionnalités différentes, se déployant parfois de manière simultanée pour des professionnels individuels ou collectifs de l'architecture pris dans des cadres de commande divers. Les compétences qu'ils déploient et les engagements qu'ils prennent varient selon la position qu'ils sont parvenus à négocier, notamment en fonction de la taille et de la compétence des structures protagonistes, leur notoriété et leur légitimité, la souplesse des contraintes financières et réglementaires, ...

Trois situations vont illustrer la diversité des organisations de projet dans lesquelles les pratiques architecturales peuvent être amenées à se déployer.

En premier lieu c'est le cadre de la grande commande publique, institué notamment par le décret sur l'ingénierie de 1973 et par la loi MOP de 1985⁴⁷, qui définit le modèle canonique contemporain de la pratique architecturale et des élites professionnelles. Ce cadre de référence a eu et conserve un statut fondateur : non seulement il régit la passation de la commande publique de l'Etat et des collectivités locales mais il inspire largement les relations librement négociées dans lesquelles s'inscrivent les marchés d'architecture issus du secteur privé professionnel. Parce que la commande publique domine symboliquement le champ de la production architecturale, parce que l'Etat a en France un rôle déterminant sur la désignation de l'architecture « de qualité »⁴⁸, le dispositif sur lequel elle repose est très structurant des stratifications au sein de la profession ainsi que des identités collectives auxquelles se réfèrent tant les organisations représentatives de la profession que les filières de formation.

Suivront deux contextes de pratique qui, de manière très différente, se décalent par rapport à ce modèle très prégnant en France. Tout d'abord, on verra comment la réduction des capacités publiques d'investissement dans la construction et la ville se combine avec une idéologie néo-libérale pour conduire les collectivités publiques à s'adresser au secteur privé pour financer, réaliser et gérer en partenariat les édifices porteurs de services publics. Dans ces dispositifs de contrats globaux dans lesquels les architectes travaillent sous la domination des entreprises de construction et d'exploitation immobilière, ils expérimentent une autre teneur de leurs missions et d'autres cadres de coopération. Les partenariats public-privé sont sans doute le contexte le plus caractéristique de la dérogation au cadre réglementaire de la loi MOP mais la pratique d'autres contrats globaux comme les marchés conception-réalisation est aussi le témoin d'un glissement de la logique de la commande publique d'un

⁴⁸ La qualité étant objet de controverse, dans le milieu de la critique architecturale et bien au-delà, les guillemets signalent la distance qui s'impose au chercheur.

registre politique à un registre économique. Comment les architectes, traditionnellement aux côtés du « Prince », négocient-ils alors leur rôle ?

La troisième focale explorera une autre modalité de contournement des processus traditionnels de fabrication de l'habitat et des espaces publics : les projets participatifs. Parce que l'organisation très réglée des interventions successives des maîtres d'ouvrage, des concepteurs, des entreprises de construction dans le cadre traditionnel ne répond pas à toutes les situations de projet et qu'elle a eu, parmi ses travers, l'inconvénient de produire des solutions assez standardisées, en particulier dans le domaine de l'habitat, la pratique participative manifeste la quête d'un sens renouvelé à donner à la fabrication des lieux d'appropriation collective. Dans des dispositifs qui mettent les architectes face à une commande exprimée par un collectif plus ou moins homogène, dans des contextes d'action pour lesquels la notion même de projet est beaucoup plus polysémique que traditionnellement, la posture est à reconstruire. Dans des marchés qui pour les architectes sont très concurrentiels, quels sont les arbitrages que font ces derniers entre le risque et le sur-travail qui sont consubstantiels à ces commandes, les bénéfices indirects de l'expérimentation et la sincérité de leurs engagements professionnels et éthiques ?

Chapitre 1. La situation canonique : l'architecte et le commanditaire public « éclairé »

L'État français joue un rôle central dans la définition de l'activité architecturale. Il existe en effet en France une longue tradition d'« architecture d'État », déjà très présente sous l'Ancien Régime avec le corps des architectes-académiciens (Epron, 1984 ; Mosser et Rabreau, 1983) qui vivaient comme pensionnaires à la Cour, traitaient la commande royale et aristocratique et transmettaient leur savoir à un cercle restreint de jeunes gens qui leur étaient souvent apparentés. Le 19^{ème} siècle a maintenu des élites professionnelles qui, formées à l'Ecole des Beaux-Arts et distinguées par le Prix de Rome, occupaient les postes supérieurs des services d'architecture de l'État (l'administration des Bâtiments civils et palais nationaux). Les historiens montrent l'influence que cette administration a pu exercer tant sur la définition des doctrines architecturales, le contrôle de la production architecturale publique, que sur l'enseignement de l'architecture (Epron, 1995 ; Martinon, 2003). Les architectes se sont alors construits une identité partagée d'architecte-artiste pour se démarquer d'une part des ingénieurs des Ponts et Chaussées, corps de techniciens des ouvrages d'art, de la construction et de l'aménagement du territoire et d'autre part des entrepreneurs dont l'activité à but lucratif s'était fortement développée pendant la période haussmannienne (Picon, 1988 ; Rodriguez-Tomé, 2006). La Reconstruction de l'Après-Deuxième guerre mondiale puis le développement urbain des années 1950-1970 ont entretenu cette emprise de l'Etat sur l'urbanisme et l'architecture (Lengereau, 2001). La position qu'avait pu prendre l'État dans la désignation des élites professionnelles de l'architecture est cristallisée au cours des années 1980 et 90 par la mise en place d'un système très articulé de promotion de la qualité architecturale et de désignation par concours des professionnels auxquels la commande prestigieuse que constitue la grande commande publique devait être attribuée. Alors même que la commande publique ne fait qu'évoluer dans sa nature et s'affaiblir en volume depuis les années 1980, que le système des concours à la française apparaît comme une exception à l'échelle européenne, la figure de l'architecte de concours reste l'archétype professionnel contemporain.

1. Le rôle « exemplaire » de l'Etat en France.

Agissant tour à tour comme commanditaire, comme tuteur administratif de la profession et comme promoteur d'un ensemble de valeurs éthiques et esthétiques sur l'architecture, l'Etat français se donne comme mission depuis des siècles de définir le Beau et le Bien pour ce qui concerne l'architecture. Sans doute ce « stato-centrisme » (Bourdieu, 1994), – la façon dont l'Etat diffuse ses propres catégories de pensée dans le monde intellectuel et scientifique en initiant des approches conformes ou antagonistes mais en se posant toujours comme référence à –, existe-t-il dans d'autres champs. Mais en architecture c'est un processus dont la longévité est exceptionnelle puisqu'il se déploie sur trois siècles et demi, si l'on en situe l'origine à la création de l'Académie Royale d'Architecture en 1671. Les politiques étatiques au service de cette mission ont varié dans leurs formes mais la désignation d'une élite professionnelle et la stratégie d'attribution des grandes commandes publiques semblent en avoir été les piliers les plus stables (Lautman, 1969 ; Lautman et Moulin, 1970).

Elites académiques jusqu'en 1968

Durant plusieurs siècles et jusqu'en 1970, les élites architecturales ont assez largement relevé d'une distinction scolaire : le Prix de Rome, créé en 1720, supprimé en 1970. Celui-ci couronnait chaque année au sein de la section architecture de l'Ecole des Beaux-Arts trois lauréats de moins de 30 ans : à leur retour de leur séjour à la Villa Médicis de Rome, le Prix leur donnait accès de plein droit au corps des Architectes des Bâtiments Civils et Palais Nationaux, corps d'un peu plus d'une centaine d'architectes qui détenait le quasi-monopole des commandes architecturales les plus prestigieuses : les grands bâtiments publics (Jacques, 1986 ; Drexler, 1977). En outre, la grande reconnaissance publique du Prix de Rome, – qui existait aussi pour la peinture, la sculpture, la gravure et la musique, – pouvait se valoriser auprès de la clientèle aristocratique et bourgeoise privée. Le Prix de Rome avait instauré les conditions de son auto-reproduction : les élèves des grands patrons⁴⁹ et enseignants d'architecture, eux-mêmes Prix de Rome disposaient des meilleures chances pour concourir et réussir (Martinon 1982, 2003 ; Pérouse de Montclos, 1984). Selon Raymonde Moulin et son équipe (Moulin, Lagneau et Lautman, 1970), la longévité du système académique reposait sur deux facteurs : chez les architectes, la cooptation qui fonctionnait à la fois pour la nomination des académiciens, la désignation des enseignants à l'Ecole des Beaux-Arts et l'attribution du Prix de Rome assurait la définition conjointe de la « bonne architecture » et des architectes désignés pour assumer la commande publique ; simultanément, un consensus esthétique s'était établi entre les architectes-académiciens d'une part, les commanditaires publics et privés d'autre part et le grand public enfin, ces deux dernières catégories se rangeant du côté des valeurs établies faute d'avoir reçu une formation approfondie dans ce domaine réservé que constituait l'architecture.

Le corps des Architectes des Bâtiments Civils et Palais Nationaux s'est trouvé, à la fin du 19^{ème} siècle, trop réduit pour assumer seul la responsabilité de la construction, de l'aménagement et de la conservation du patrimoine immobilier de l'État. Les grandes administrations constructrices ont commencé à faire appel à des groupes restreints d'architectes spécialisés dans le type de programmes répondant à leurs besoins (architectes spécialisés en constructions scolaires, sportives, etc.), auxquels elles accordaient un agrément spécifique et vers lesquels se portaient leur choix quand elles avaient une commande à attribuer (Moulin, Lagneau et Lautman, 1970). Dans les grandes villes on trouvait alors de nombreux « architectes de fonctions » : du département, des hospices, des édifices diocésains, des bâtiments de l'Etat... (Dehan, 2016 : 71). Chacun selon sa spécialité devait entretenir et parfois construire les bâtiments spécifiques attribués à son corps : sous-préfectures, casernes, bâtiments religieux, lycées, palais de justice, maisons de détention, hospices, asiles d'aliénés, etc. De nouvelles spécialités se sont créées comme celles des architectes de la poste, des chemins de fer ou de l'éducation nationale. Accéder à ces marchés représentait un enjeu considérable, mais cet accès était largement conditionné par les relations que les architectes parvenaient à établir avec les hauts responsables d'administration. La disparition du Prix de Rome en 1970 a entraîné l'extinction progressive du corps des Architectes des Bâtiments Civils et Palais Nationaux ; dans un esprit de renouvellement des modes de dévolution de la commande publique, le système des listes ministérielles d'agrément a lui aussi été aboli.

⁴⁹ L'enseignement de l'architecture articulait étroitement le travail en atelier pédagogique à l'Ecole des Beaux-Arts et le travail en agence pour l'activité privée de l'enseignant. Ainsi la dénomination de « patron » assimilait-elle les deux types de relation de l'élève à son enseignant.

1671 : création de l'Académie Royale d'Architecture
 1720 -1970 : Prix de Rome
 1908-1991 : Architectes des Bâtiments Civils et Palais Nationaux
 1953 : création de l'Académie d'Architecture dans son statut actuel
 1972 : création du Plan Construction et lancement des PAN (Programmes d'Architecture Nouvelle)
 1975 : création du Grand Prix de l'Académie des Beaux-Arts
 1975 : création du Grand Prix National d'Architecture
 1977 : création de la Mission Interministérielle pour la Qualité des Constructions Publiques
 1980 : lancement des Albums de la Jeune Architecture
 1981 : création de l'Institut Français d'Architecture et premières grandes expositions
 1983 : création de l'association AMO (Architecture et Maîtres d'Ouvrage)
 1983 : création des Prix du Moniteur (Equerre d'Argent et mention, Prix de la Première Œuvre et mention)
 1988 : ouverture du Pavillon de l'Arsenal à Paris
 1988-1992 : Salon International de l'Architecture (cinq salons)
 1989 : création du Grand Prix National de l'Urbanisme et de l'Art Urbain
 1989 : début de la publication de *L'Année d'architecture du Moniteur* (tirage : 30 000 ex.)
 1989 : les PAN deviennent Européens

Figure 8 : Quelques repères chronologiques sur les instances de consécration en architecture

Années 80, la révision des modalités de dévolution de la commande publique

Au cours des années 1970, avec un volant de commandes publiques important, l'Etat doit re-définir le mode de désignation de ses architectes. Après un recours de courte durée à la politique des modèles agréés (pour les piscines, les équipements scolaires, le logement notamment⁵⁰), deux textes interviennent pour encadrer la commande publique. C'est tout d'abord le décret sur l'ingénierie du 28 février 1973⁵¹ dont l'objet central est de définir les conditions de rémunération des missions d'ingénierie et d'architecture effectuées pour le compte des collectivités publiques mais qui, de fait, revient sur l'ensemble des problèmes que connaissent les constructions publiques. La confusion des rôles et des responsabilités respectives des maîtres d'ouvrage, des maîtres d'œuvre et des entrepreneurs conduisent à de nombreuses malfaçons, retards de chantier et dérives des coûts. Les études amont (programmation et faisabilité) sont insuffisantes, ce qui conduit à des réalisations parfois mal adaptées aux besoins à satisfaire. En outre, le système de rémunération, fondé sur le principe d'honoraires proportionnels au coût des travaux n'incite pas les concepteurs à rechercher des économies. Le décret propose une clarification juridique non par profession ou métier mais par fonction. La définition de la maîtrise d'œuvre, « l'unique responsable de la conception et du contrôle d'exécution de l'ensemble des ouvrages à réaliser », spécifie que l'expression ne désigne pas une profession mais recouvre toutes les spécialités de structures pluridisciplinaires que le législateur appelle de ses vœux et qui grouperaient architectes, ingénieurs-conseils, techniciens spécialisés. Le texte adopte une neutralité totale par rapport aux professions, et notamment par rapport à la rivalité

⁵⁰Pour raccourcir les délais de réalisation et assurer le respect des budgets, les ministères constructeurs lançaient des concours nationaux sur lesquels des entreprises étaient invitées à proposer des offres en réponse aux programmes qui leur étaient fournis. Les marchés étaient ensuite passés de gré-à-gré sur la base d'une construction-type. Le modèle était réactualisé tous les 3 à 4 ans.

⁵¹ Son nom complet est : « Conditions de rémunération des missions d'ingénierie et d'architecture remplies pour le compte des collectivités publiques par des prestataires de droit privé ».

architectes-ingénieurs : la rémunération est indépendante du statut professionnel du maître d'œuvre. Symétriquement, la notion de « maître d'ouvrage » est posée elle aussi, c'est celle « d'organiser les opérations d'investissement, de mettre en place les responsables des études, contrôles et travaux, de passer les commandes d'ingénierie et d'architecture et de gérer les marchés d'études ». A la maîtrise d'ouvrage, il est demandé d'améliorer ses compétences et son organisation pour exprimer les besoins, passer les commandes et gérer les marchés.

Le décret de 1973 est important pour la caractérisation des éléments de mission qui peuvent être attribués aux équipes de maîtrise d'œuvre. Il distingue des missions complètes, sur lesquelles le maître d'œuvre va devoir s'engager sur un coût d'objectif, et des missions partielles sur lesquelles il n'intervient que sur un segment du processus et ne peut avoir cette responsabilité. Dans ces diverses missions, 10 éléments sont définis (avant-projet sommaire, dossier de consultation des concepteurs, assistance aux marchés d'études, ...) qui seront repris et modifiés par la loi MOP en 1985. En effet, après 8 ans de mise en œuvre et l'impact important des premières lois de décentralisation⁵² qui conduisent à ce que 40% de la commande publique d'architecture soit le fait des collectivités locales, Pierre Mauroy, Premier Ministre, confie à Jean Millier, ingénieur des Ponts et Chaussées et président de la Mission interministérielle pour la qualité des constructions publiques (créée en 1977), une mission d'études et de propositions sur les finalités et les modalités de la réglementation concernant la commande publique d'ingénierie et d'architecture.

La loi MOP, qui en procède après des ajustements et de longues négociations avec les organisations représentatives des professions⁵³, pose le cadre qui opère toujours aujourd'hui, mis à jour des dispositions européennes. Elle distingue la maîtrise d'ouvrage publique de bâtiments de celle des infrastructures et de l'industrie, qu'elle exclut de son champ d'application. Elle reprend et adapte les éléments de mission définis par le décret de 1973, sous la forme de huit missions, mais impose au maître d'ouvrage, pour les travaux de bâtiment, de passer un contrat unique avec le groupement de maîtrise d'œuvre sur une mission « de base » allant de la conception au suivi du chantier, pour lui permettre « de réaliser la synthèse architecturale des objectifs et des contraintes du programme, et de s'assurer du respect, lors de l'exécution de l'ouvrage, des études qu'il a effectuées ». Trois décrets, qui ont suscité de longues négociations, sont venus le 29 novembre 1993 préciser la loi : sur le contenu des diverses missions de maîtrise d'œuvre, sur la procédure de conception-réalisation et sur les concours publics d'architecture et d'ingénierie. Ces derniers sont définis comme « la mise en compétition de maîtres d'œuvre, qui donne lieu à l'exécution de prestations déterminées par le règlement du concours et destiné à permettre à un jury de se prononcer sur les projets, en vue de la passation d'un contrat de maîtrise d'œuvre ». La publication d'un avis d'appel public à concurrence est prévue, de même que la composition d'un jury comportant au moins un tiers de maîtres d'œuvre indépendants des participants au concours et du maître de l'ouvrage ; les concurrents sont obligatoirement indemnisés à hauteur de 80% de la valeur de la prestation qui leur a été demandée. Cette indemnisation protège les architectes d'un travail gratuit ; on verra que de fait elle engendre une niche professionnelle pour des architectes qui, des années durant, vivent sur des indemnisations de concours non remportés.

⁵² Loi relative aux droits et libertés des communes, des départements et des régions du 2 mars 1982.

⁵³ Voir le rapport au Sénat le 9 mai 1985 par le sénateur Robert Laucournet.

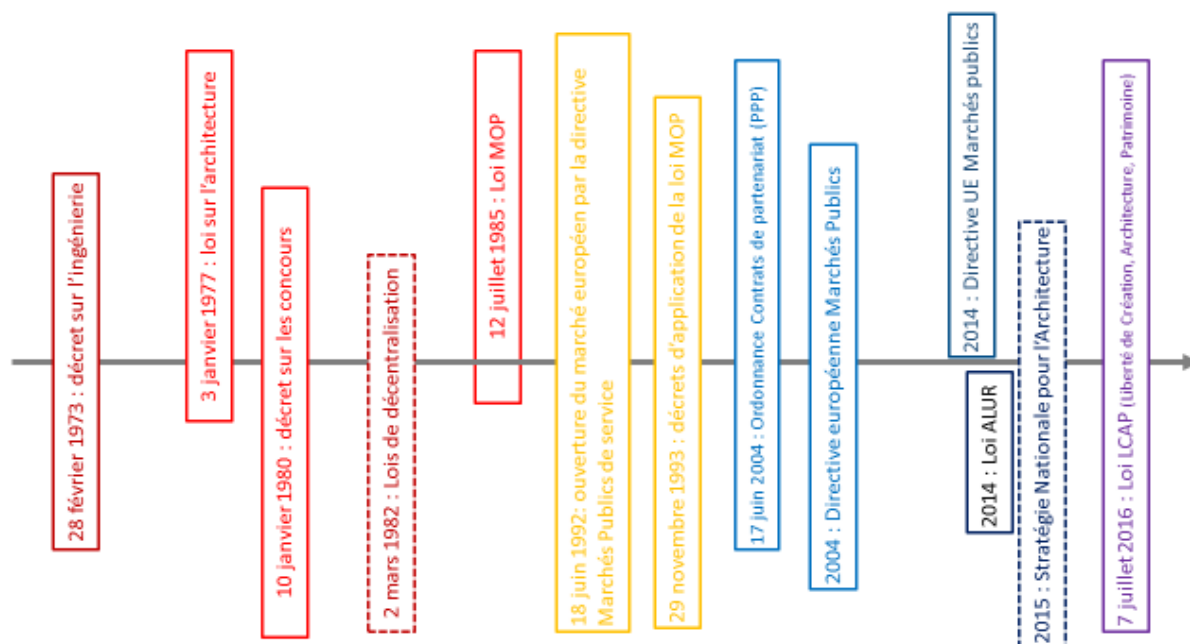


Figure 9 : Chronologie de l'encadrement législatif et réglementaire de l'activité architecturale

Avec le décret Concours de 1993, qui reprend et précise celui du 10 janvier 1980, se met progressivement en place un système de concours qui bénéficie du prestige que venaient de donner à ce type de sélection les Grandes opérations d'architecture et d'urbanisme du président Mitterrand (Poix et de Rudder, 1991 ; Chaslin, 1985). Dès 1981 en effet, des concours ouverts, internationaux, parfois sur invitation avaient mobilisé des centaines d'architectes du monde entier sur la Grande Arche, la Très Grande Bibliothèque, le musée d'Orsay, l'Opéra de la Bastille ou encore la Cité des Sciences. Les concours « loi MOP » relèvent quant à eux d'une procédure uniformisée : restreints puisque indemnisés, ne permettant pas les invitations à concourir, ils sont destinés à améliorer la qualité et à promouvoir l'innovation dans ce domaine de la construction et à ouvrir plus largement l'accès d'une nouvelle génération de concepteurs à la commande publique. Ce dernier objectif ne semble pas avoir été atteint.

La commande « éclairée » des grands commis de l'Etat

« Il serait faux de dire que les commanditaires publics n'ont pas le souci d'une qualité d'architecture, mais tout se passe comme s'ils acceptaient que celle-ci appartienne à l'ordre de ce qui est donné en plus quand on a pris un bon architecte, entendant que 'bon' signifie capable de satisfaire aux critères plus plats de fiabilité en matière de prix et de délais » (Moulin, Lagneau et Lautman, 1970). Le tournant de 1968 voit arriver des ambitions bien supérieures comme celle de poser les constructions publiques comme modèles pour le secteur privé, en matière d'innovation et de qualité, notamment, avec la recherche « du supplément d'âme que l'esthétique architecturale représente par rapport à l'aspect fonctionnel du bâtiment (...) label de qualité, blason que cette même qualité architecturale instaure au bénéfice du maître d'ouvrage » (Martinon, 1980 : 338).

Robert Lion⁵⁴ a joué un rôle de premier plan dans la définition de la grande commande d'Etat au cours des années 70 et 80, avec un discours très régalien : c'est la grande commande qui fait la bonne

⁵⁴ Robert Lion (1934-), haut fonctionnaire, a été directeur de la construction au sein du ministère de l'Équipement de 1969 à 1974, puis délégué général de l'Union des HLM de 1974 à 1981. En 1981, il devient directeur de cabinet du Premier ministre

architecture. Il considérait que la maîtrise d'ouvrage publique devait soutenir l'avant-garde architecturale en lui permettant de mettre en œuvre des idées encore trop neuves et dérangeantes pour trouver place dans les dynamiques du marché : « Dans la dislocation progressive du champ des valeurs esthétiques et dans sa déconnexion du système des valeurs d'efficacité économique qui ont progressivement et massivement envahi le domaine de la vie quotidienne, l'architecture est en situation difficile (...). Largement coupée des forces économiques et des préoccupations politiques majeures, elle a eu un discours doctrinaire sur le progrès technologique et social et plus récemment sur le patrimoine, œuvre écrite et dessinée qui n'a pu se traduire en œuvres construites que par l'entreprise de commanditaires exceptionnels capables d'imposer des projets 'déraisonnables' : Le Corbusier par un ministre, Beaubourg par un président, les nouvelles générations d'architectes par des administrations de mission dotées de moyens importants : Plan Construction, Villes Nouvelles... » (Lion, 1993).

En même temps que les grands maîtres d'ouvrage avaient à cœur de prendre part au champ de l'architecture tant comme connaisseurs que comme mécènes (Andrieux et Seitz, 1998), ils se dotaient des moyens d'information et d'échange leur permettant d'assumer pleinement ce rôle. L'un des principaux objectifs de la création de la Mission Interministérielle pour la Qualité des Constructions Publiques (MIQCP) est de faire bénéficier les maîtres d'ouvrage publics de son expertise et de son appui technique : elle produit des guides à leur intention, organise des manifestations de sensibilisation à l'architecture, fournit des architectes-consultants pour siéger dans les concours importants. Les maîtres d'ouvrage publics se sont aussi constitués en réseaux organisés ou informels d'échange d'information. L'association Architecture et Maîtres d'Ouvrage (AMO)⁵⁵, et plus récemment le Club Ville et Aménagement⁵⁶ jouent ce rôle d'échange d'expérience et de réflexion prospective commune.

La commande emblématique des maires de l'après-décentralisation.

La commande publique, qui jusque dans les années 1970 émanait essentiellement des entreprises publiques et de l'État (pour environ la moitié et le tiers respectivement) change de mains avec les lois de décentralisation de 1982 et 1985. Les collectivités locales deviennent maîtresses de leur politique urbaine et architecturale et la passation de marchés publics de construction sous leur responsabilité s'accroît, tant quantitativement qu'en termes d'enjeux politiques.

Dans ces années 80, la décentralisation produit ou accélère un certain nombre de re-hiérarchisations entre les différents mandats électifs : deux niveaux de pouvoir politique se disputent alors clairement la priorité, l'État qui en disposait depuis son origine, et les municipalités ou plus exactement les grandes villes, qui ont alors dû se trouver une légitimité propre, autonome par rapport aux valeurs traditionnelles du champ politique (la notabilité locale, les partis). Les nouveaux maires, issus de modes de recrutement différents et envisageant leur tâche avec plus de professionnalisme que leurs

Pierre Mauroy qui le nomme ensuite à la tête de la Caisse des dépôts et consignations qu'il dirige entre 1982 et 1992. Robert Lion est ensuite nommé président de la SEM Tête Défense et organise le concours pour l'Arche.

⁵⁵ L'association AMO, créée en 1983, rassemblait à l'origine des architectes et des maîtres d'ouvrage publics et privés pour des actions comme des visites de réalisations, des voyages, des conférences et débats, une activité éditoriale. Récemment, l'association s'est ouverte à l'ensemble des acteurs de la construction. Elle fonctionne sur la base de neuf pôles régionaux et compte plus de 600 membres.

⁵⁶ Le Club Ville et Aménagement, fondé en 1993, rassemble 41 membres actifs qui ne sont pas des individus mais des organismes aménageurs publics ou privés. Hébergé par le Ministère en charge de l'urbanisme, le Club a une activité de réflexion par groupes de travail et organise tous les trois ans des entretiens publics en présence de grands témoins professionnels ou universitaires.

prédécesseurs, adoptent alors souvent comme référence une image de « maire-entrepreneur » et intègrent dans leurs stratégies certains des outils et des modes de pensée du monde de l'économie et de l'entreprise (Mabileau, 1992 ; Hoffmann-Martinot, 1985).

Les stratégies d'image des villes, le marketing urbain confiés à des spécialistes en communication et en publicité placent élus et décideurs urbains sur le terrain de la manipulation des représentations sociales et des images de leur ville (Wieviorka, 1975). Les politiques architecturales et urbaines jouent alors un rôle littéralement « emblématique » : dans le souci de donner à leurs réalisations le sceau de l'excellence et de leur ouvrir l'audience des médias (celle de la presse spécialisée mais aussi celle, encore beaucoup plus filtrée, de la presse grand public), les maires de villes moyennes et grandes s'engageant dans de grands projets architecturaux et urbains recherchent la contribution de grands noms, déjà reconnus à l'échelle nationale ou mieux, internationale (Gaudin, 1989 ; Devillard, 2001).



Figure 10 : le projet du quartier de Port-Marianne à Montpellier, R. Bofill, architecte-coordonateur

Du fait de leur arrivée récente en position de maître d'ouvrage, les élus et les services de ces villes, tout en développant des exigences qualitatives fortes pour leurs projets, n'ont pas encore acquis les codes et hiérarchies en vigueur dans le champ. Tout les porte alors à faire reposer leurs choix sur les informations les plus diffusées et les plus simples et rapides d'accès. Le cas de Nîmes, sous la mandature de Jean Bousquet⁵⁷, a été très illustratif du processus circulaire suivant : Jean Bousquet et ses services ont recouru à des architectes qui, étant très publiés, étaient réputés de leur point de vue être de « bons » architectes (J. Nouvel, J.-M. Willmotte, N. Foster, V. Gregotti, Ph. Starck, K. Kurokawa, ...). Ces grands noms étaient pour Jean Bousquet, commanditaire, un gage de réussite architecturale et d'intérêt des revues spécialisées mais aussi des médias grand public pour les

⁵⁷ Jean Bousquet (1932-), PDG de l'entreprise Cacharel, a été élu maire Divers droites à Nîmes en 1983. Il y a effectué deux mandats (1983-1995).

opérations qu'il engageait. Cet intérêt allait se traduire par des publications faisant, toujours aux yeux de ce maire, monter sa propre réputation comme décideur. Ce faisant, les commanditaires (et Jean Bousquet n'est qu'un exemple) se montrent consommateurs de la « cote » médiatique et artistique du concepteur auquel ils ont recours et, en donnant une nouvelle commande prestigieuse à la star retenue, ils se font aussi producteurs de sa notoriété (Biau, 1992). Un processus « valoriel » s'accomplit alors dans l'interaction entre le professionnel et le client, le charisme se transférant de l'un à l'autre (Kuty, 1991 : 21).

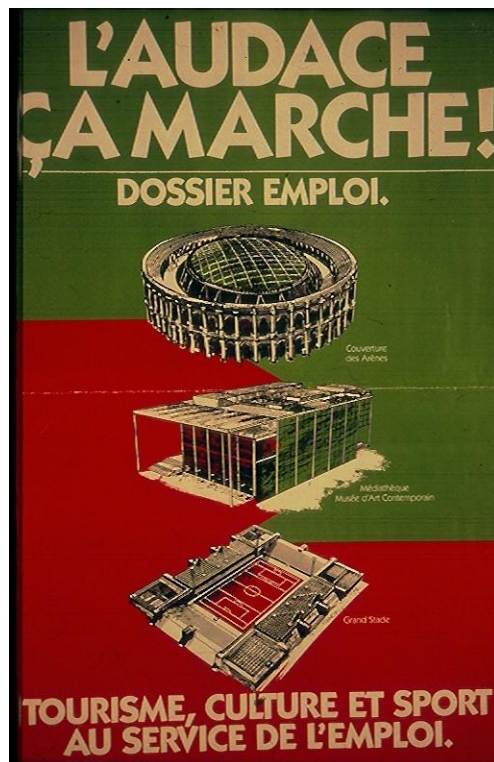


Figure 11 : affiche diffusée à Nîmes au début du mandat de J. Bousquet (1983 ou 1984)

L'« alchimie » et sa connotation mystique sont un *leit motiv* pour qualifier la relation vertueuse entre l'architecte et le client avec lequel il œuvre pour la qualité. On peut lire par exemple un article intitulé « Promoteur-architecte : l'alchimie » dans la revue *Immobilier magazine* n° 139 de juin 1999, ou la déclaration des architectes de l'agence LAN : « Un bon projet, c'est le résultat d'une alchimie entre un client, une attente, un architecte, un site et une entreprise. Tout notre travail consiste à créer cette alchimie », dans le portrait paru en janvier 2015 dans *ArchiStorm*, ou encore « FAN considère l'architecture comme une subtile alchimie entre un contexte, des personnes et des besoins en ayant pour finalité, une qualité de vie nouvelle pour chacun », sur le site web de cette agence nantaise.

2. Une « alchimie » entre l'architecte et son client ?

Plusieurs formes d'homologie peuvent être relevées entre l'architecte et son client. L'analyse de l'architecture des régimes dictatoriaux tend à montrer l'existence d'homologies entre le radicalisme de ces pouvoirs politiques et le radicalisme esthétique de l'architecture dont ils sont clients. Et sans doute l'architecture joue-t-elle en effet un rôle central dans la manière dont les Etats produisent ou reproduisent les instruments de construction de la réalité sociale. C'est la raison pour laquelle ont émergé les catégories d'architecture « stalinienne », « nazie » ou « fasciste » souvent principalement

marquées par une échelle monumentale et le retour aux principes de composition classiques. Comme le rappelle Paul Jones, les édifices eux-mêmes ne font pourtant preuve d'aucune complicité politique, quel que soit leur style. Ce sont les accointances des architectes ou autres concepteurs avec des régimes fascistes qui qualifient leur production (Jones, 2011 : 102).

Les homologues entre pouvoir politique et architecture étaient patentes en France au début des années 70. L'analyse du processus de projet du Centre Beaubourg montre comment se mettent en convergence une définition nouvelle de la culture portée par le président Georges Pompidou, en rupture avec « la France éternelle » et « la grandeur historique » invoquées par le général de Gaulle, d'une part, et des pratiques architecturales qui reflètent et révèlent les doctrines architecturales de l'époque et s'ajustent aux perceptions des décideurs d'autre part : responsables politiques, experts, promoteurs, artistes, hauts fonctionnaires chargés de la culture, (Pinto, 1991). Parallèlement, dans la commande des Ministères, des homologues s'établissaient entre fonctionnaires et architectes : des relations privilégiées favorisaient l'ajustement entre commanditaires et prestataires : chez les commanditaires fonctionnaires des administrations existaient des formes de « chapelles » esthétiques ; chez les architectes, leur répondaient d'autres « chapelles » fondées sur des différenciations de titres, d'affiliation et de patronage, ou encore sur l'importance de leur assise économique (Moulin, 1973).

Depuis lors, la stratification symbolique des marchés a continué à se développer, notamment avec le rôle des médias, et l'homologie semble s'appuyer principalement sur la « distinction » que procure l'architecture dans un fonctionnement de « champ de production culturelle » (Bourdieu, 1979, 1992).

Stratification symbolique du marché

On ne fait généralement pas d'architecture sans pré-financement ; la production architecturale implique l'existence d'un « client » dès l'amont, et avec lui la nécessaire prise en compte du marché et des concurrences qui le caractérisent. Sur ce marché, les architectes sont collectivement et individuellement tributaires des fluctuations de la demande de prestations architecturales provenant de leurs clients, fluctuations en nature aussi bien qu'en quantité. La profession adapte plus ou moins bien son offre de services à cette demande et, selon les moments, se place globalement en position plus ou moins favorable dans le milieu de la construction et répartit plus ou moins équitablement les marchés entre ses différents membres (Chadoin, 2007). Ainsi jouent, sur le marché de la commande, des conditions structurelles comme la démographie des architectes (effectifs, niveau de qualification, statuts, modalités d'exercice) et le volume de l'activité architecturale au sein de l'activité bâtiment.

Mais même en temps de crise, les architectes ne s'orientent pas indifféremment sur tout type de commande : certaines tâches, certaines missions sont plus lucratives que d'autres, certaines sont plus valorisées symboliquement que d'autres et plus profitables au déroulement de leur carrière. Aux Etats-Unis, les Etats et les détenteurs du pouvoir économique ont pu être décrits comme le « marché naturel » de l'architecture (Gutman, 1992). En France, la commande publique reste globalement plus prestigieuse que la commande privée ; au sein de celle-ci, les équipements sont plus valorisants que le logement social, la construction neuve est plus légitime que l'intervention sur l'existant, les grandes opérations sont plus recherchées (et pas pour de simples motifs commerciaux) que les petites, etc.

Le phénomène des concours obligatoires pour le choix du maître d'œuvre dans les commandes publiques dépassant un certain montant d'honoraires est un puissant révélateur de cette stratification,

en plus d'en être le facteur, notamment par le biais des références demandées aux architectes en phase de pré-sélection. Les commanditaires exigent des architectes un certain nombre de références de réalisations comparables à l'opération qu'ils mettent au concours ; mais ils accordent aussi beaucoup d'attention aux publications, expositions, prix, titres dont les candidats peuvent se prévaloir. Ils mettent ainsi en place un cercle vertueux dans lequel les réalisations publiques d'un architecte alimentent les actions de la critique en sa faveur (prix, expositions, publications), qui elles-mêmes favorisent, au même titre que les réalisations antérieures l'accès à la commande la plus valorisante.

Le cercle vertueux de la distinction

« *Behind every distinctive building is an equally distinctive client* », Michael Wilford, architecte britannique⁵⁸. A sa manière, Robert Lion, alors président de la Caisse des Dépôts et Consignations, ne dit pas autre chose quand il qualifie l'architecture d'« art sur commande », à la fois pour pointer le rôle essentiel du maître d'ouvrage public dans le processus de production, mais aussi pour marquer son influence sur le monde artistique⁵⁹.

Dans les travaux qu'il a conduits à partir de 1979 avec *La distinction* et jusque dans les années 1990, Pierre Bourdieu a développé une théorie des champs de production culturelle, qu'il a appliquée et affinée successivement sur la production littéraire, le sport, le monde académique, l'univers des médias, ... Un champ se définit comme un réseau de relations entre des positions qui dépendent de la distribution des types de capital mis en jeu dans le champ. A ces positions différentielles correspondent des prises de position homologues, œuvres littéraires ou artistiques, actes et discours politiques. Les trois caractéristiques des champs de production culturelle sont très pertinentes dans leur application à l'architecture : 1) Il y a effet de champ quand on ne peut comprendre une œuvre sans connaître les conditions sociales de sa production ou de sa consommation, notamment parce qu'un champ est adossé sur un méta-discours, un discours réflexif de la discipline sur elle-même ; 2) Tous les agents engagés dans un même champ ont en commun un certain nombre d'intérêts fondamentaux liés à l'existence-même du champ et sont solidaires pour protéger la croyance dans la valeur des enjeux, (*l'illusio*) et 3) Les participants d'un champ sont unis par le fait de faire payer aux nouveaux entrants un « droit d'entrée » (diplôme, parrainage, cooptation, élection, initiation, ...). L'existence d'un champ se reconnaît alors par l'action d'institutions *gatekeepers* qui régissent l'entrée dans le champ et l'obéissance aux lois.

Cet outillage théorique s'est avéré heuristique pour comprendre la diversité des positions professionnelles en architecture (Martinon, 1974 ; Lipstadt, 2003), la dynamique de certaines trajectoires professionnelles (Allégret, Bertrand, Debarre et Accorsi, 1989), les instances structurantes du champ (Allégret, 1985a et 1985 b ; Biau, 2000) ou encore les rapports d'autonomie et de dépendance du champ par rapport aux enjeux économiques, politiques et sociaux qui affectent la production bâtie (de Montlibert, 1995).

Un cercle vertueux s'instaure du fait d'affinités se nouant spontanément, sur la base de « visions du monde » communes, de l'homologie des positions entre maîtres d'ouvrage et architectes placés en correspondance dans l'espace social. Des maîtres d'ouvrage, des élus, des clients placés eux-mêmes dans une logique de distinction et de remise en cause des ordres établis sont enclins à faire appel à

⁵⁸ cité par Bryan Lawson, *How designers think : the design process demystified*, Architectural Press, 1997.

⁵⁹ *H, revue de l'habitat social* n° 82, février 1983.

des architectes entrant dans les mêmes logiques et les faisant bénéficier indirectement de leur notoriété acquise (de Montlibert, 1995 ; Boutinot, 2011 et 2015). Les maîtres d'ouvrage les plus concernés par la dimension emblématique de leurs réalisations architecturales et urbaines peuvent choisir de donner carte blanche à de grands noms de l'architecture française ou internationale, dans l'espoir de faire advenir une œuvre originale, attractive pour les spécialistes, médiatisable auprès du grand public, qui rapportera *in fine* des bénéfices symboliques à tous les individus dont le nom est lié à l'existence de l'édifice, eux compris (Devillard, 2001 ; Dovey, 1999).

Peu d'architectes sont réellement en mesure de dicter leurs conditions à leurs clients. L'autonomie du champ ne suppose pas la liberté par rapport aux contraintes politiques ou économiques mais l'aptitude à reformuler les contraintes et contingences dans un langage architectural esthétisé qui renvoie au statut de l'auteur (Jones, 2011 : 23). « Dans vos rapports avec les maîtres d'ouvrage, vous sentez qu'il y a un moment où ce que vous dites, ce que vous faites, est regardé avec plus d'intérêt qu'avant (...). Vous sentez bien que ce basculement psychologique du maître d'ouvrage face à vous est lié à tout l'environnement. L'aura, que vous avez par ailleurs, il ressent ça le maître d'ouvrage : on a parlé de vous là, il a vu une exposition, il a lu un livre où vous avez eu un de vos projets, il vient de voir dans le dernier magazine un projet de vous... » (Entretien avec Jean-Paul Viguier, architecte, 1993). Ainsi y a-t-il un certain nombre de maîtres d'ouvrage privés, – promoteurs s'adressant à une clientèle de nouvelles classes moyennes pour lesquelles le logement est facteur de distinction, patrons de l'économie –, mais plus encore de maîtres d'ouvrage publics qui contribuent activement au fonctionnement symbolique du champ de l'architecture. Le concours d'architecture joue historiquement un rôle important dans ces formes de mécénat public ou privé (Sarfatti-Larson, 1994 ; Lipstadt, 1989).

3. Les concours publics d'architecture

La réglementation sur les concours apparaît en France avec le décret du 10 janvier 1980 puis évolue pour intégrer les dispositions européennes relevant des Directives Services ou Marchés Publics dès 1992, se traduisant par le décret Concours pris en 1993 en application de la loi MOP. La procédure du concours est ouverte à tout commanditaire public ou privé quelle que soit l'importance de son projet mais elle est obligatoire pour les maîtres d'ouvrage publics français⁶⁰ qui s'engagent dans la réalisation de constructions neuves entraînant un montant d'honoraires de maîtrise d'œuvre supérieur au seuil défini à l'échelle européenne⁶¹. Son déroulement, en quelques mots, est le suivant : un avis d'appel public à la concurrence est diffusé par le maître d'ouvrage sur les supports officiels à l'échelle européenne, mentionnant le lieu de l'opération, le programme à réaliser, les compétences à réunir et éventuellement le budget indicatif dans lequel doit se tenir l'opération. L'avis indique aussi la forme selon laquelle les candidatures doivent être formulées et en particulier le contenu du dossier de références de l'architecte et de son équipe. A l'issue de cette phase de collecte des candidatures, le jury sélectionne les quelques équipes (4 ou 5 en général) retenues pour concourir et leur fournit le programme ainsi que toutes les informations nécessaires à la réflexion sur le projet. Les équipes sont

⁶⁰ L'obligation de concours est une règle que s'est donnée la France, au-delà des prescriptions des Directives européennes. Les maîtres d'ouvrage publics sont, au sens du Code des Marchés Publics : l'État et ses établissements publics, les collectivités territoriales et leurs établissements publics. L'ordonnance n°2005-649 et son décret d'application n°2005-1742 ont ajouté d'autres pouvoirs adjudicateurs comme les Sociétés Anonymes d'HLM ou les Sociétés d'Economie Mixte.

⁶¹ Actuellement fixé à 134 000 € HT pour les marchés de services de l'État et de ses établissements publics et 207 000 € HT pour les marchés de services des collectivités territoriales

invitées à fournir certains documents graphiques et iconographiques, définis par le règlement du concours ; ces prestations sont étudiées par une commission technique puis soumises à un jury. Elles sont indemnisées. Pendant longtemps, une audition des candidats était organisée mais l'anonymat exigé par les directives européennes depuis 1992 a contraint les parties prenantes aux concours à renoncer à cet échange qui était à la fois une possibilité de clarifier les caractéristiques du projet mais aussi de tester une première relation interpersonnelle. La sélection finale revient au jury, au sein duquel un tiers au moins des membres sont des professionnels de la maîtrise d'œuvre, qui classe les équipes lauréates. Il revient au maître de l'ouvrage de désigner l'équipe avec laquelle le contrat sera signé.

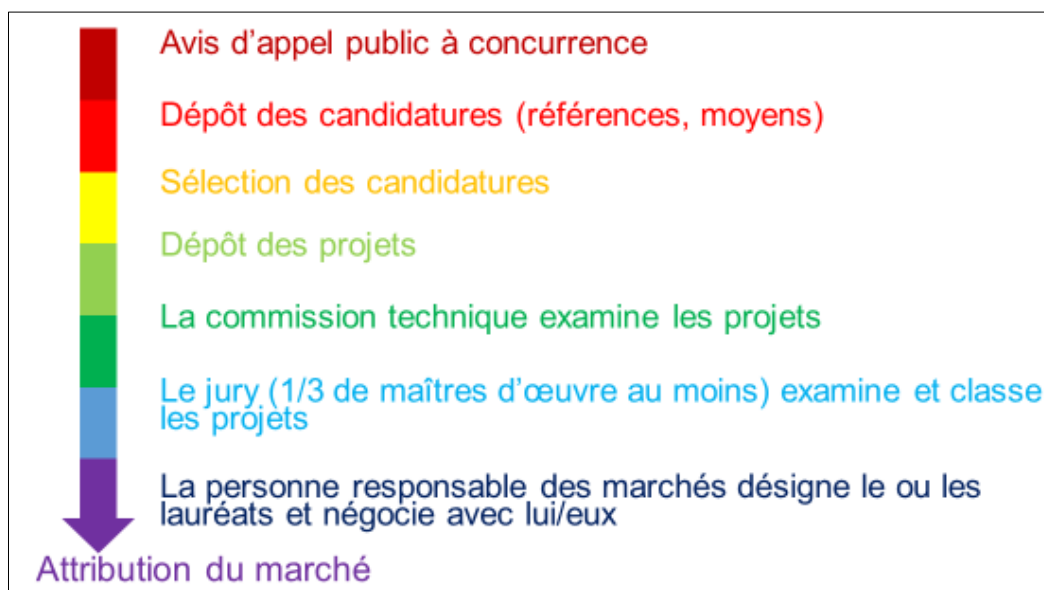


Figure 12 : Les étapes de déroulement d'un concours public d'architecture

Concours et désignation d'une élite

En 2010, un sondage de l'IFOP pour le Conseil National de l'Ordre des Architectes sur le thème « La profession face à la crise » et portant sur 802 architectes rapportait les réponses suivantes. A la question « Vous arrive-t-il de participer à des concours ? », 37% répondaient « Non, jamais », 24% « Oui, rarement », 23% « Oui, de temps en temps » et 16% « Oui, souvent ». A la question : « Et du fait de la crise économique, participez-vous ou avez-vous l'intention de participer aux concours publics davantage que par le passé ? », la réponse était négative pour 72% des interrogés⁶². La commande publique n'apparaît pas comme un marché ouvert, susceptible d'offrir leur chance aux praticiens essuyant la crise du secteur privé de la construction.

C'est ce que confirme l'enquête suivante. Le nombre annuel de concours qui se déroulent en France, évalué à travers les publications d'avis d'appels publics à concurrence, varie pour la période comprise entre 2006 et 2014 de 602 (2014) à 1451 (2010), avec une moyenne d'environ 1000 à 1100 concours par an, valeur assez stable depuis 1988 (Brésard et Fradin, 1991). Par un questionnaire complémentaire ayant obtenu 1019 réponses, les formes de participation nous sont mieux connues :

⁶² Cahiers de la Profession n°45, 3^{ème}-4^{ème} trimestre 2012, p. 12-24.

21% des interviewés disent ne jamais répondre aux annonces de concours, 33% candidatent mais ne sont jamais retenus, 12% ont déjà été invités à remettre un projet mais n'ont pas remporté de concours durant les 5 dernières années, et 34% ont gagné au moins un concours en 5 ans (Macaire, Zetlaoui-Léger, Nordström et al. 2016).

Du diagnostic même de la Mission Interministérielle pour la Qualité des Constructions Publiques (MIQCP)⁶³, l'instance publique garante de l'équité et de l'efficacité de cette procédure d'attribution de la commande, les concours perpétuent une forte inégalité des chances : sur les 261 concours supervisés par la MIQCP entre janvier 1985 et décembre 1990, on observe une nette tendance à la concentration des commandes sur un nombre restreint d'architectes. Sur cette période de cinq ans, dans des programmes comme les bâtiments scolaires ou les hôpitaux, environ 50% des architectes retenus l'avaient déjà été une fois au moins antérieurement pour un programme semblable. Globalement, 60% des concours de l'échantillon sélectionnaient des architectes qui avaient préalablement été retenus 3 fois et plus dans des concours sur un même type de programme. On tend donc à revenir, dans le cadre du système des concours, à ce qu'ils étaient supposés éviter : la fermeture de la commande publique aux jeunes praticiens, la spécialisation d'un sous-groupe des architectes autour de la commande publique, et même la spécialisation de quelques architectes sur certains types de construction.

La procédure des concours restreints instaure en effet une double compétition : une compétition sur les références d'abord, dans la phase de pré-sélection, puis une compétition sur les projets. Le fait de pouvoir faire état de références adéquates et pertinentes est déterminante pour le candidat ; la sélection la plus forte se fait au moment de l'analyse et du classement des dossiers de référence, réduisant en moyenne une cinquantaine de candidatures à une liste de cinq ou six équipes autorisées à concourir. Une surenchère dans les demandes de références peut fermer la sélection sur les candidats qui ont déjà réalisé un édifice au programme comparable au cours des trois, cinq ou dix dernières années. Ainsi, pour les praticiens peu introduits dans le système des concours, font office de références les « concours de labellisation », comme le PAN-Européen⁶⁴ ou les Albums des Jeunes Architectes et Paysagistes (AJAP)⁶⁵, ou encore le seul fait d'être lauréat d'un grand concours, quand bien même le projet n'est pas réalisé.

Dans la compétition sur les projets, une fois franchie l'étape de pré-sélection, les candidats se trouvent probablement dans la situation la plus proche de l'idéal de « liberté de création » que leur permet leur activité : leur travail de conception est largement dégagé des limites que lui poseraient la négociation et même la simple interlocution avec le commanditaire. Quoique le programme soit défini avec une précision croissante, il n'est pas impossible à l'architecte, de nombreux exemples en attestent, d'en avoir une très libre interprétation, voire de le nier. Quant aux contraintes d'urbanisme, aux normes techniques, le fait que le commanditaire soit parfois lui-même producteur de ces règles, parfois très proche de celui-ci, peut permettre quelques dérogations. Dans le cadre des concours, les modalités de

⁶³ Architectures Publiques n° 20, mai 1993, « Concours : tous les chiffres depuis 4 ans ».

⁶⁴ Les concours PAN (Programmes d'Architecture Nouvelle) ont été initiés en 1972 par le Plan Construction et Architecture puis sont passés à une échelle européenne (Européen) en 1989. Il s'agit de concours d'idées s'adressant à des équipes de jeunes architectes et destinés à aider les lauréats à obtenir une première commande publique.

⁶⁵ Les Albums de la Jeune Architecture ont été créés en 1980 par la Direction de l'Architecture (du Ministère de tutelle de l'architecture : celui de l'Équipement puis depuis 1996, celui de la Culture). Ils récompensent annuellement une petite dizaine de jeunes architectes, individuellement ou en équipes, sur la base de leurs références et de leurs projets en diffusant, essentiellement auprès de maîtres d'ouvrage, plusieurs milliers d'exemplaires de leur album de références.

choix du maître d'œuvre donnent une large prédominance à son aptitude à concevoir, représenter graphiquement et présenter oralement un projet, dans un stade d'élaboration formelle et technique assez sommaire. En outre, la confrontation, dans ces conditions, favorise les partis esthétiques forts, les images marquantes, les argumentaires simples. Comme le dit Edith Girard dans un entretien approfondi sur la genèse du projet en situation de concours (de Biasi, 2000) :

« Un concours ce n'est que de la séduction. Or l'architecte sait bien qu'un bon projet, le meilleur projet possible, n'est pas forcément séduisant. Mais d'un autre côté, l'architecte sait aussi que le grand intérêt de la situation de concours, c'est que s'il est lauréat, si son idée est acceptée, elle sera légitimée : il aura de bien meilleurs moyens pour la défendre, plus de chance de la faire aboutir. Ce sont des conditions de travail très différentes des commandes sans concours où l'architecte devra recommencer en proposant de nouveaux projets jusqu'à ce que la totalité de ses clients finissent par être satisfaits, à tort ou à raison. Avec le concours, le processus est très différent : l'épreuve, c'est le jury, il faut le séduire, mais lorsque le jury dans son ensemble a décidé de retenir le projet, on peut considérer qu'il est accepté, même si un ou deux membres du jury se déclarent mécontents de tel ou tel aspect des propositions. Si leurs critiques sont justes, l'architecte aura bien sûr tout intérêt à leur donner satisfaction en apportant à son projet définitif les modifications nécessaires qui l'amélioreront, mais si au contraire l'architecte estime que ces critiques ne sont pas fondées — par exemple qu'elles sont de mauvaise foi, erronées ou contradictoires avec l'idée forte du projet — il a tous les moyens pour résister et imposer la formule déclarée lauréate. Un concours, pour l'architecte lauréat, c'est la garantie d'un certain pouvoir : le pouvoir que le jury lui a transmis de travailler en toute indépendance pour mener à bien son idée. Ce n'est pas rien ».

Par ailleurs, la commande publique d'édifices importants alimente très largement le système de la critique architecturale, angle sous lequel l'architecture entre dans des logiques comparables à celles des arts plastiques (Francastel, 1959 ; Heinich, 1991). Les principales revues, les prix, les expositions concernent en très grande majorité des réalisations publiques. Le dépouillement exhaustif des quatre principales revues d'architecture, sur la période de 25 ans allant de 1969 à 1994, montrait que sur le corpus des 5651 articles qui présentaient une réalisation récente, 77,5% en moyenne portaient sur des réalisations issues de la commande publique (Biau, 2000)⁶⁶. Davantage encore qu'aujourd'hui où l'actualité architecturale passe moins exclusivement par les revues et relève aussi de divers supports sur internet, ressortait de la commande publique une architecture légitime, destinée à s'imposer comme référence dans l'enseignement, à faire l'objet de conférences, à être citée dans les guides, manuels, dictionnaires et ouvrages d'histoire de l'architecture contemporaine, ou même à être proposée au public comme objet d'admiration (Heinich, 1991).

Les architectes et les concours

Les architectes ont une attitude ambivalente par rapport aux concours. Leurs critiques sont à la mesure des enjeux que ceux-ci représentent : ils se plaignent de l'incompétence des jurys, de la faiblesse des rémunérations, des aléas de la procédure quand elle ne débouche pas sur un contrat de maîtrise d'œuvre, ... Le principe d'une mise en concurrence dans un souci de transparence et d'égalité de traitement, fondement des Directives européennes sur les services, est admis en France, où elle se

⁶⁶ Respectivement 78,7% pour *Architecture d'Aujourd'hui*, 83,9% pour *Techniques et Architecture*, 57,1% pour *Architecture Intérieure-Créé* et 84,5% pour *Architecture-Mouvement-Continuité* devenue *AMC* puis *Le Moniteur Architecture-AMC*.

pratique depuis longtemps. Mais il questionne le groupe professionnel très solidaire tel qu'il s'est constitué en Belgique, ou en Espagne où les Collèges professionnels sont puissants et jouaient jusqu'à récemment le rôle d'harmonisation de la répartition de la commande et d'intermédiaires pour le versement des honoraires. En France, les lobbies architecturaux ont très vite (par le décret du 10 janvier 1980) obtenu l'obligation pour les collectivités publiques d'indemniser les prestations remises dans les concours, instaurant de fait une sorte de « marché protégé du projet » permettant à une génération de jeunes architectes d'attendre ses premières commandes en subsistant grâce aux indemnités de concours perdus. Un autre acquis des architectes est d'avoir obtenu la participation d'une part non négligeable de leurs pairs, professionnels de la maîtrise d'œuvre, dans les jurys, un tiers au moins. C'est la proportion qui a été retenue au niveau européen (art. 81 de la Directive 2014/24/UE) mais nombreux sont les pays dans lesquels cette proportion est portée à la majorité : si une concurrence doit être organisée entre architectes, alors les praticiens préfèrent qu'elle soit tranchée par les architectes eux-mêmes, majoritaires dans les jurys. C'est du moins ce qui a été négocié dans des pays comme la Suisse, l'Allemagne, la Pologne (Biau et Sineus, 2017 ; Östman, 2012).

Par ailleurs, le concours est perçu comme un exercice intense, stimulant sur le plan intellectuel, qui participe de l'attractivité de leur profession, qui fournit aux concepteurs une renommée au niveau régional, national ou international selon l'ampleur et la visibilité de la compétition, qui contribue aussi à l'évolution de la discipline en fournissant des objets à débats, en produisant des références voire des modèles à une production plus ordinaire aussi sans doute.

A l'étranger, où les concours sont rarement obligatoires, les organisations professionnelles d'architectes jouent un rôle déterminant pour diffuser, encadrer, améliorer et légitimer les concours (Biau et Sineus, 2017). Le paradoxe est d'ailleurs que ces organisations promeuvent des concours qui sont coûteux pour la profession puisqu'ils sont généralement ouverts, mobilisent plusieurs centaines de candidats et ne priment que 3 ou 4 lauréats. Y compris dans des pays comme la Pologne où les marchés d'architecture sont fragiles et les honoraires très faibles, les architectes consentent à fournir ce travail à perte, comme si le concours faisait office de Recherche & Développement pour les agences, de prétexte à une réflexion un peu dégagée des contingences habituelles ou encore de moyen d'accès au débat et à la reconnaissance publique pour les plus jeunes ou les plus petites des agences. Faut-il en conclure que les concours sont alors une sorte d'effort collectif de la profession pour mettre l'architecture à l'agenda public, entrer dans le jeu politique, former les citoyens à la compréhension des programmes et contraintes, des intentions, des modalités de la conception ?

Aux yeux des architectes, outre le prestige qui lui est lié, la commande publique offre la possibilité d'aller à la recherche de commandes sans se compromettre dans des pratiques jugées trop mercantiles, comme le démarchage. « Quand je fais un concours, j'envoie un *book*. Il y a un côté impersonnel à la chose. Les gens regardent les 3 photos qu'il y a dessus, elles leur plaisent ou leur plaisent pas, mon nom leur dit ou pas quelque chose. Je fais mon projet dans mon coin, je rends ma copie et puis je suis jugé avec une discussion très réduite avec les maîtres d'ouvrage, on prend ou on prend pas », (entretien avec Emmanuel Saadi, alors jeune architecte, Paris, 1993). Compte tenu de l'abondance des candidatures, le système des concours n'est pourtant pas totalement « pur » ; pour retenir l'attention parmi la cinquantaine parfois la centaine de candidats en phase de présélection, deux leviers peuvent être actionnés : l'appui d'un ou plusieurs membres du jury et/ou la reconnaissance symbolique des pairs. La question des « relations » n'est donc plus tout à fait celle que décrivait Raymonde Moulin entre d'une part des fonctionnaires divisés par corps, écoles, champs

d'activités, etc., et d'autre part des architectes eux-mêmes divisés par des concurrences économiques, des titres, des appartenances à des écoles et patronages (Moulin, 1970), mais elle n'est pas abolie. La différence repose sur l'importance qu'ont prise les réputations, en architecture comme dans de nombreux domaines de la vie sociale d'ailleurs. Une valeur particulière est attribuée aux personnes et aux faits qui parviennent à entrer dans le système médiatique. Selon une association, voire une confusion, entre le fait d'être connu et celui d'être reconnu, les architectes faisant l'objet d'expositions, de publications, d'émissions télévisées se voient attribuer des qualités dont les critères d'évaluation ne sont jamais clairement énoncés mais dont les effets sont certains. C'est dans cet esprit que les architectes entretiennent des relations suivies avec les rédacteurs des principales revues d'architecture, les invitant à visiter leur dernière réalisation, envoyant régulièrement des propositions d'articles sur leurs projets, ne négligeant pas les occasions de rencontre « fortuites » avec ces critiques (vernissages d'exposition, voyages d'études,...) ou mettant à profit les relations familiales ou amicales permettant de s'approcher de ce milieu, très réduit et très parisien. L'enseignement, la recherche, le fait de produire des conférences destinées à un public de spécialistes jouent aussi un rôle important dans ce sens (Biau, 1994).

Une organisation spécifique du travail, qui fait l'objet d'une très grande exigence et peut faire intervenir des graphistes, gens de lettres, philosophes ou consultants en communication, contribue à rationaliser l'accès aux concours et aux publications : conception de fiches par projet permettant de constituer rapidement un dossier de concours ou un dossier de presse, avec un travail tant sur l'écriture de la démarche de projet que sur l'iconographie correspondante⁶⁷. Les exigences de communication diffèrent d'un architecte ou d'une agence à une autre, et pas seulement en fonction de la position déjà acquise dans la commande publique, de la taille de la structure ou de l'âge du professionnel. On pourrait renvoyer à un *ethos* : « On a fait quelques articles mais je ne fais pas d'effort pour me faire publier. Je ne suis pas à la mode et ça ne me gêne pas parce que j'accepte mal que l'architecture soit purement un phénomène de mode. Ça représente du boulot d'être à la mode ! Il y a une manière de présenter, de prendre des photos, de faire faire les perspectives et les dessins d'une certaine manière par des gens qui eux-mêmes sont à la mode etc. Ça exige tout un battage, un travail, de l'argent dépensé que moi je ne trouve pas utile de mettre là-dedans. En marketing je suis très mauvais et puis j'ai une espèce de répulsion » disait Bernard Huet (entretien du 7 mai 1993), alors même que sa renommée nationale voire internationale de critique, d'auteur d'essais et d'enseignant de l'architecture avait pu nuire à sa crédibilité comme maître d'œuvre au moment de son arrivée tardive à l'exercice libéral.

« Dispositif de jugement », confiance et qualité

L'histoire du concours d'architecture est enracinée dans des idéaux très élevés : à la Renaissance, il est l'expression de la liberté nouvellement acquise des artistes ; il est aussi le moyen de désigner la meilleure œuvre à peu de frais, d'établir la supériorité d'une ville par rapport à une autre tout en inscrivant dans l'histoire la célébrité des commanditaires, « *a public spectacle of artistic discernment* ». Louis Kahn définissait le concours comme « une offrande à l'architecture », « *Hope, aspiration and pleasure of the design process itself* » (Sudjic, 2006). Pour Hélène Lipstadt, c'est un phénomène tellement chargé de valeur pour la profession qu'il est difficile d'en faire un objet scientifique : l'attitude à son égard consiste souvent à commenter des cas célèbres par leur réussite ou par leur

⁶⁷ Dans notre enquête, en 1993, cette démarche était particulièrement sophistiquée chez Jean-Paul Viguier, Françoise-Hélène Jourda et Denis Valode.

échec, d'en faire le support à des propos soit subjectifs soit prescriptifs. Le postulat qu'il représente nécessairement un engagement désintéressé en faveur de la qualité entrave une montée en généralité et engendre une difficulté à questionner un certain nombre d'idées préconçues, de représentations (Lipstadt, 2009).

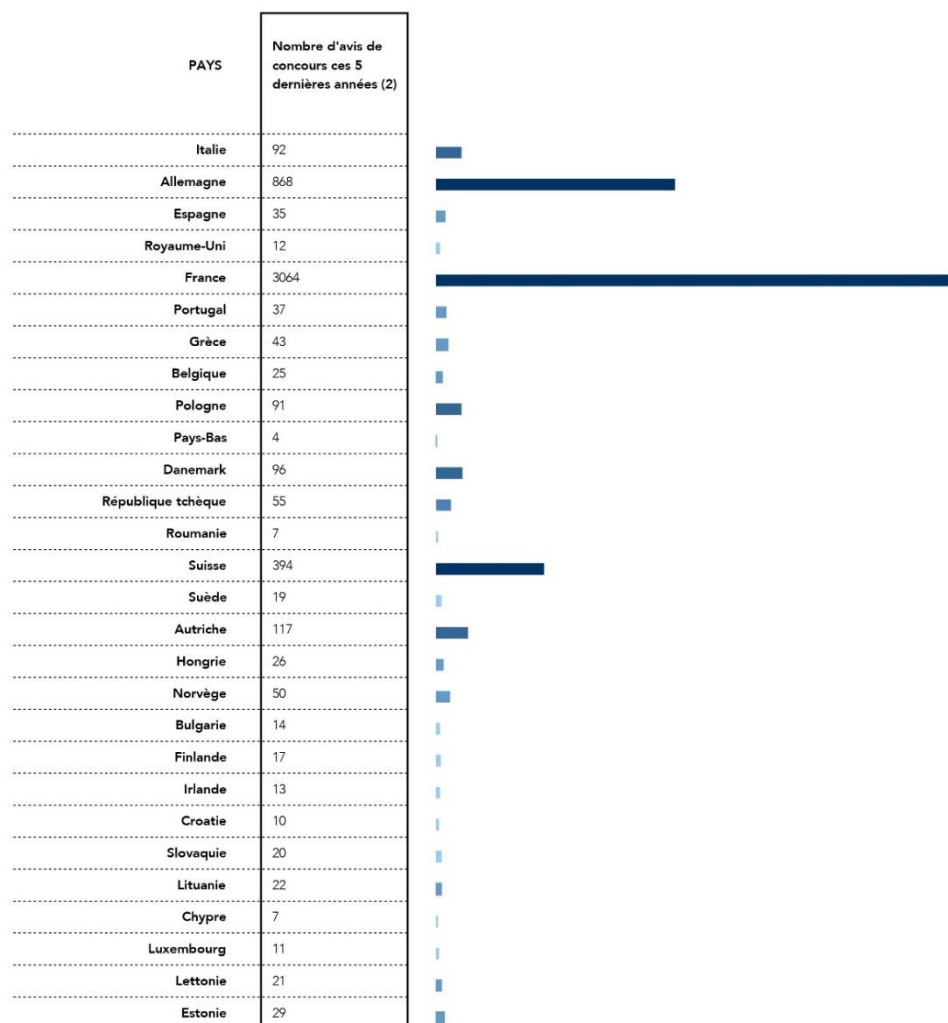
En Allemagne comme en Suisse ou aux Pays-Bas, se développe une réflexion sur la culture constructive (*Baukultur*), notion très large qui englobe tous les aspects de l'environnement bâti et concerne à la fois l'architecture, le génie civil, l'aménagement urbain et régional, les questions patrimoniales, le paysagisme, l'architecture intérieure et le rapport aux arts visuels des bâtiments publics. C'est en Allemagne, « *The Architecture and Baukultur Initiative* » en 2000 et les deux publications qui en émanent, en 2001 et 2005. C'est aussi la création à Potsdam en 2006 d'une « *Bundesstiftung für Baukultur* », (fondation fédérale pour la culture constructive). Pour la Pologne, c'est la parution en 2009 du texte « *Polish Architectural Policy concerning the Quality of Landscape, Public Space and Architecture* »⁶⁸. Dans les textes de politique architecturale comme dans certains textes réglementaires, la pratique du concours est au fondement de la *Baukultur* : « Le concours assure le choix du meilleur projet et est le garant de la meilleure qualité de conception et de la prise en compte de la culture constructive » selon le *Vergabeverordnung*⁶⁹ allemand (alinéa 78 §1).

Dans ces contextes, le concours joue pleinement son rôle d'aide à la décision, de « dispositif de jugement » (Karpik, 1996, 2007, 2013) : au même titre que les Prix, palmarès et classements, « il procure des connaissances orientées par des critères de jugement, qualifie les produits et renforce les probabilités d'appariement des dispositifs, des produits et des consommateurs ». Le dispositif du jugement produit une confiance qui repose pour partie sur le savoir et pour partie sur la croyance comme le font les quatre autres catégories identifiées par Lucien Karpik : les réseaux interpersonnels par lesquels expériences et connaissances circulent, les appellations (labels, certifications, marques, ...), les confluences (accueil et orientation sur les lieux de vente) et les cicérones (guides, experts, critiques).

Dans la diversité des pratiques européennes, le premier enjeu du concours comme dispositif de jugement est celui de la délégation du choix à une autorité symbolique à laquelle s'en remet le client-maître d'ouvrage dans une forme de dépendance volontaire fondée sur la confiance. Dans la mesure où la composition du jury donne la prédominance aux personnes indépendantes du maître d'ouvrage et/ou aux professionnels de la maîtrise d'œuvre, le concours fonctionne comme une délégation véritable. C'est la raison pour laquelle il existe des situations multiples dans lesquelles, du moment où il n'est pas juridiquement obligatoire, il n'est pas pratiqué. Il faut rapprocher cet aspect de la logique « gestionnaire » évoquée plus haut : les collectivités publiques qui placent la dévolution de leurs marchés sous le signe de la maîtrise redoutent les choix qui pourraient leur être imposés par un jury indépendant. Sur la période 2012-2016, alors que 3064 concours étaient organisés en France, on en comptait 4 aux Pays-Bas, 12 en Grande-Bretagne et 25 en Belgique (Biau et Sineus 2017 : 30).

⁶⁸ source : EFAP, Survey on Architectural Policies in Europe, 2012

⁶⁹ La réglementation des marchés



(1) source ace-cae.eu / ula.archi

(2) recherche <http://ted.europa.eu>, critères croisés : type de document "Avis de concours", code CPV 712, 713, 714

* recherche pour la Suisse sur simap.ch, critère Genre de marché "Concours"

(3) recherche <http://ted.europa.eu>, critères croisés : type de document "Résultat de concours", code CPV 712, 713, 714

Figure 13 : Nombre d'avis de concours dans les différents pays européens

(source : Biau et Sineus, 2017 : 30)

Les dispositifs de jugement constituent des supports cognitifs : « leur rôle est de produire des connaissances orientées vers la sélection des singularités. Sous cet angle, ils ne rendent pas le marché transparent, (...) on peut même considérer qu'ils renforcent l'opacité du marché puisqu'ils élèvent le niveau de connaissances exigées : les choix que ces dispositifs proposent prennent appui sur un niveau de connaissances supérieur à celles des consommateurs »⁷⁰. Le jugement qui s'opère dans les concours est fondé, en effet, sur une critériologie experte, très débattue tant sur la nature des critères retenus que sur leur notation ou leur pondération. Le choix se fait au point de convergence entre des critères

⁷⁰ Nicole Azoulay, « Lucien Karpik, *L'économie des singularités*, Nrf – Gallimard, 2007. », *Revue de la régulation* [En ligne], 3/4 | 2e semestre/Autumn 2008, mis en ligne le 15 novembre 2008, consulté le 02 novembre 2017. URL : <http://regulation.revues.org/4853>.

qui relèvent de la gestion publique (efficacité, pertinence, régularité et transparence de l'achat public) et des critères qui relèvent de l'architecture et de l'urbanisme.

A l'observation des critères énoncés, deux voies s'identifient cependant : le concours ayant comme objectif de sélectionner un concepteur, celui ayant pour objectif de sélectionner un projet. Pour le premier, les critères valorisés (voire même susceptibles de surenchère) sont les références et la fiabilité économique du candidat, la qualité des échanges prévisibles avec la maîtrise d'ouvrage, la disponibilité, la langue, ... Pourront s'ajouter des critères éthiques tels que la facilitation de l'accès à la commande à l'égard des jeunes agences, des petites structures, des femmes. Dans la logique où c'est la sélection d'un projet qui prime, le travail d'analyse va porter principalement sur des critères qui relèvent de l'évaluation architecturale et urbanistique et donner le leadership aux experts présents dans le jury. Dans le processus de délibération et de décision entrent alors en considération des critères génériques, qui pourraient s'appliquer à toutes les situations de projet en architecture : le respect du programme et des règlements, la qualité architecturale et esthétique de la proposition, la qualité de l'ambiance des espaces, l'efficacité fonctionnelle, la qualité de l'insertion du projet dans son environnement immédiat, la prise en compte d'une démarche de développement durable, le respect du budget. Les critères spécifiques quant à eux sont propres à un programme, un contexte, un objectif particulièrement important pour le projet : le potentiel d'appropriation des espaces, les opportunités d'interaction offertes aux usagers ; la gestion des circulations du public, les ambiances sonores et lumineuses, ... (Crossman, 2013).

Cette activité cognitive engendrée par le concours est l'occasion d'une montée en compétence des élus et décideurs sur les enjeux urbains locaux et débat public. Elle peut aussi donner lieu à débat public, occasion de participation et de sensibilisation des citoyens.

Concours et mise en débat public de l'architecture et de l'urbanisme

Les concours sont actuellement comme ils l'ont été dans l'histoire, un « événement discursif » (Sarfatti-Larson, 1994), le point focal du débat sur la discipline, que ce soit sous la forme d'une controverse doctrinale et esthétique entre praticiens ou d'une confrontation avec le grand public. Cet aspect est particulièrement prégnant aujourd'hui où une demande de concertation de la part des citoyens s'exprime largement et où les moyens de communication numériques permettent d'élargir les publics, et de les mettre en situation plus forte d'interaction et d'intervention.

En France, la législation lie le concours à la passation d'un marché public de services ; chez certains de nos voisins européens, le concours est avant tout une méthode pour débattre d'une situation urbaine, produire une diversité de solutions architecturales et urbaines, faire monter les acteurs en connaissance des interventions possibles. La Directive européenne sur la passation des marchés publics n'est en effet pas restrictive : les concours sont définis comme « des procédures qui permettent au pouvoir adjudicateur d'acquérir, principalement dans le domaine de l'aménagement du territoire, de l'urbanisme, de l'architecture et de l'ingénierie ou du traitement de données, un plan ou un projet qui est choisi par un jury après mise en concurrence avec ou sans attribution de primes » (Directive 2014/24/UE, article 2 al. 21). Elle prévoit deux alternatives : des concours organisés dans le cadre d'une procédure aboutissant à la passation d'un marché public de services ; des concours avec primes ou paiements versés aux participants (art. 78). Ces derniers sont ceux que l'on désigne habituellement comme des « concours d'idées ».

Dans les deux cas, mais plus particulièrement dans le concours d'idées, la procédure du concours participe, dans son ensemble, comme Jean-Pierre Chupin en fait l'hypothèse, « à la construction d'un espace public d'énonciation et de débat sur les valeurs et les orientations d'une société et, dans ce sens, qu'elle contribue à l'intensification des pratiques réflexives et de médiation culturelle à l'œuvre dans le projet d'architecture » (Chupin, Cucuzella et Helal, 2015). « Les concours sont une occasion de reformuler entièrement une question. En apportant de nouveaux éléments sur la table, ils permettent à la collectivité d'accumuler un patrimoine culturel composé de projets et de réalisations d'une envergure absolument exceptionnelle »⁷¹.

Les organisateurs suisses de concours sont particulièrement attentifs à l'accès du public à l'information voire à la participation du public au débat ; ils y sont soumis par le règlement : le rapport du jury doit être publié sur internet, les panneaux du concours doivent être exposés. En Allemagne et en Pologne, des publications systématiques jouent le rôle d'archives des résultats de concours et deviennent des supports de promotion de cette pratique. La Société des Architectes Polonais (SARP) publie une anthologie annuelle de concours, avec des perspectives et des photos des réalisations, destinée notamment aux municipalités. En Allemagne, c'est la revue *Wettbewerb Aktuell*, qui depuis sa création en 1970 est totalement consacrée à l'actualité des concours et constitue une mémoire partagée des architectes allemands (Schmiedeknecht, 2009).

La pratique française des concours n'a que peu intégré l'exigence participative des citoyens, dont la montée a pourtant été évidente au cours des 20 dernières années. Les concours publics d'architecture ne sont que très rarement l'objet de présentations en lieux publics, de débats, ou même d'une information par publication papier ou électronique. L'obligation de faire participer des représentants des citoyens aux jurys n'est pas à l'ordre du jour. Hormis quelques cas exceptionnels, le concours reste un événement interne au champ culturel de l'architecture, ne concernant que les professionnels et un public cultivé d'amateurs.

4. Une trajectoire canonique pour l'accès à la commande publique en France

Dans les mouvements qui ont entouré mai 68 (Violeau, 2005), les trois piliers du système de consécration établi depuis des siècles ont été quasi-simultanément renversés : l'enseignement de l'architecture a quitté l'égide de l'École des Beaux-Arts pour se réformer en profondeur ; le Prix de Rome a été supprimé en 1970⁷² ; de ce fait, le corps des architectes des Bâtiments Civils et Palais Nationaux est entré en extinction. Le paysage institutionnel de l'architecture a alors connu une évolution importante : certaines des instances publiques et para-publiques existantes, et d'autres nouvellement créées, ont commencé à s'investir dans une nouvelle mission : définir la qualité architecturale et promouvoir des architectes susceptibles de la faire advenir, en particulier en matière d'édifices publics. Sont alors apparus de nouveaux Prix, de nouveaux concours, de nouvelles politiques publiques en architecture et une amplification de leurs effets par les nombreuses publications et expositions destinées aux professionnels et, plus rarement, au public non spécialisé.

⁷¹ B. Meuwley, dans la préface à Pierre Alain Frey; Ivan Kolecek, *Concours d'architecture et d'urbanisme en Suisse romande*. Payot, 1995 (ma traduction).

⁷² Plus précisément, il est remplacé par le Grand Prix d'Architecture de l'Académie des Beaux-Arts, créé en 1975, mais dont le prestige est loin d'égaler celui du Prix de Rome.

Les instances de consécration

Au cours des années 1980-1990 un dispositif national de diffusion de nouvelles exigences architecturales et de désignation des architectes « de talent » se met progressivement en place. Ce dispositif est sophistiqué et il n'est pas conçu pour être lisible dans sa globalité ; il n'en est pas moins efficace. « Les circuits de consécration sont d'autant plus puissants qu'ils sont plus longs, plus complexes et plus cachés, aux yeux-mêmes de ceux qui y participent et en bénéficient (...). Plus la structure en est méconnaissable, plus l'effet de croyance est grand » (Bourdieu, 1980 : 205).

La consécration architecturale se présente comme la résultante de l'action de quatre catégories d'instances (Biau, 1999).

	a. publications	b. expositions	c. prix	d. postes
1. système de la critique architecturale	- articles revues d'architecture - monographies - dictionnaires d'architectes	- expositions monographiques, collectives ou thématiques à l'IFA, au CCI, au Pavillon de l'Arsenal, ...	- Prix du Moniteur	- comités de rédaction des revues
2. instances étatiques de promotion de la qualité architecturale			- AJA - PAN - Grands Prix nationaux	- architectes-conseils (Ministère, MIQCP) - jurys AJA, PAN - enseignants - corps d'architectes en charge du patrimoine (BCPN, ACMH)
3. organisations représentatives de la profession			- Prix de Rome - Prix de l'Académie	- conseil national de l'Ordre - Académie d'Architecture - Institut (Académie des Beaux-Arts)
4. médias grand public	- articles dans les quotidiens - dictionnaires et encyclopédies	- Salons Internationaux de l'Architecture		

Figure 14 : Les instances de consécration et leurs modalités d'action à la fin des années 1990

La plus évidente est la critique architecturale, qui fonctionne de manière assez similaire à la critique artistique, essentiellement par le moyen de publications (revues spécialisées, ouvrages thématiques ou monographiques portant sur l'architecture ou sur des architectes contemporains, d'expositions et de prix. Les revues spécialisées consacrent une place importante à la présentation de projets et de réalisations récentes ; du fait que les politiques éditoriales se centrent sur des œuvres consensuellement appréciées, une publication peut être considérée comme un « bon point » de la critique. Le système de la critique architecturale joue enfin un rôle explicite de consécration quand il attribue des prix : les Prix du Moniteur, dont l'initiative revient au groupe de presse du même nom, en sont les exemples les plus illustratifs.

Les médias destinés au grand public, – la télévision, la presse d'information, l'édition non spécialisée – sont en France peu tournés vers l'architecture, sinon à travers des thèmes, des personnalités ou des réalisations qui ont déjà fait l'objet d'un débat interne au champ architectural : grandes expositions parisiennes, lauréats de prix de premier plan ou grandes réalisations.

Une forme de notoriété relève des organisations de représentation officielle de la profession, Ordre des Architectes, syndicats professionnels et instances académiques traditionnelles⁷³, essentiellement à travers les positions de représentation qu'elles offrent à un petit nombre d'architectes cooptés ou élus.

Enfin, le débat architectural est fortement orienté par les puissantes instances étatiques de promotion de la qualité architecturale. Issus pour la plupart des années 1970 et 1980 et des politiques d'expérimentation et de qualité qui ont suivi la prise de conscience des limites de l'industrialisation du bâtiment telle qu'elle avait été mise en œuvre dans les années d'après-guerre, ces organismes publics⁷⁴ ont joué un rôle majeur dans l'identification d'une nouvelle élite architecturale destinée à recevoir et traiter les grandes commandes publiques. Ils agissent à la fois sur les débuts de carrière, par les « labels » accordés aux architectes débutants (PAN-Européen, Albums des Jeunes Architectes et Paysagistes), sur la production par les modalités d'attribution de la commande publique mais aussi par les corps d'architectes-conseils, de consultants et de spécialistes du patrimoine et enfin sont maîtres de la distinction suprême que représentent les Grands Prix Nationaux.

Carrières d'élite

Ce « carré » d'instances (la critique, la profession, les médias grand public, l'Etat) se retrouve sous des formes proches dans d'autres types de consécration culturelles (Bowness, 1989). Les artistes sont situés « entre l'institution et le marché » (Moulin, 1992), ou bien encore sont au cœur de trois types de légitimité : la notoriété dans le public (légitimité populaire), la reconnaissance par les pairs (légitimité spécifique) et l'évaluation critique (légitimité bourgeoise), (Bourdieu, 1993).

L'action conjuguée de ces instances est au fondement d'une trajectoire canonique très articulée qui commence dès la formation initiale, avec de meilleures chances d'entrer dans le système de promotion de la jeune architecture dans les Écoles où enseignent des architectes qui sont eux-mêmes très inscrits dans la commande publique et font participer leurs meilleurs étudiants aux « charrettes »⁷⁵ de concours. C'est aussi dans ces Ecoles que se préparent les concours des PAN-Européens et des Albums des Jeunes Architectes et Paysagistes, labels dont la vertu est de favoriser la pré-sélection de jeunes par les maîtres d'ouvrage dans les concours publics d'architecture.

L'aptitude des architectes à être invités à concourir puis à remporter les concours d'architecture, qui suppose tout à la fois des compétences spécifiques, une organisation particulière de l'agence, et aussi une certaine stratégie d'auto-promotion, détermine largement le rythme et l'ordre de passage aux étapes suivantes de la trajectoire. Au passage de la catégorie de « jeune architecte » à celle d'architecte confirmé, autour des 40 ans, ce sont l'obtention d'un poste d'enseignant, d'un article dans une grande revue d'architecture ou dans *l'Année d'architecture du Moniteur* qui sont les événements les plus probables. Plus tard, ce sont les Prix du Moniteur, les portraits et dossiers monographiques

⁷³ L'Académie des Beaux-Arts de l'Institut de France, qui est la véritable héritière de la tradition académique issue du 17^{ème} siècle et accorde cinq fauteuils à des architectes, et l'Académie d'Architecture qui provient de l'ancienne Société Centrale des Architectes (fondée en 1840) et regroupe, sous un statut d'association loi de 1901, 220 membres cooptés.

⁷⁴ Il s'agit principalement de la Direction de l'Architecture (du Ministère de l'Équipement puis du Ministère de la Culture), de la Mission Interministérielle pour la Qualité des Constructions Publiques, du Plan Urbanisme, Construction et Architecture et de l'Institut Français d'Architecture.

⁷⁵ Ce terme, entré dans la langue courante, désigne les périodes de travail intense qui précèdent une date impérative de rendu du travail, souvent un projet de concours. Il provient du jargon de l'École des Beaux-Arts, au moment où les étudiants, disséminés dans de multiples ateliers du Quartier Latin, devaient déposer leur travail dans la charrette qui parcourait les rues de ce quartier pour les collecter au soir de la date limite, faute de quoi ils ne pouvaient pas être pris en compte.

dans les revues, les postes d'architectes-conseil pour le Ministère chargé de l'architecture qui viendront scander une carrière tournée vers la commande publique. La publication d'une première monographie consacrée à l'architecte et à son œuvre ouvre un dernier registre de notoriété : celui qui franchit le seuil de la profession pour concerner le public des connaisseurs d'architecture contemporaine. C'est à cette étape, et rarement auparavant, que peuvent intervenir les articles de la presse générale, les citations dans les dictionnaires, annuaires et encyclopédies, les Prix de première importance comme les Prix de l'Académie d'Architecture et les Grands Prix Nationaux.

La trajectoire tend à fonctionner de façon circulaire : la deuxième partie de la trajectoire fournit au processus les personnalités qui définissent et arbitrent les points de passage du début de la trajectoire : l'enseignement, l'évaluation des concours-labels, le conseil architectural dans le cadre administratif et, dans une moindre mesure, les thèmes des expositions et le contenu des revues d'architecture sont contrôlés par les individus ayant parcouru une portion significative de cette trajectoire. Cet effet de boucle instaure les conditions de reproduction des élites en place et laisse augurer d'une certaine longévité du processus décrit. Il est un peu tôt pour dire si ce processus, analysé avant les années 2000, est infléchi par la montée de l'exercice en sociétés ou en collectifs.

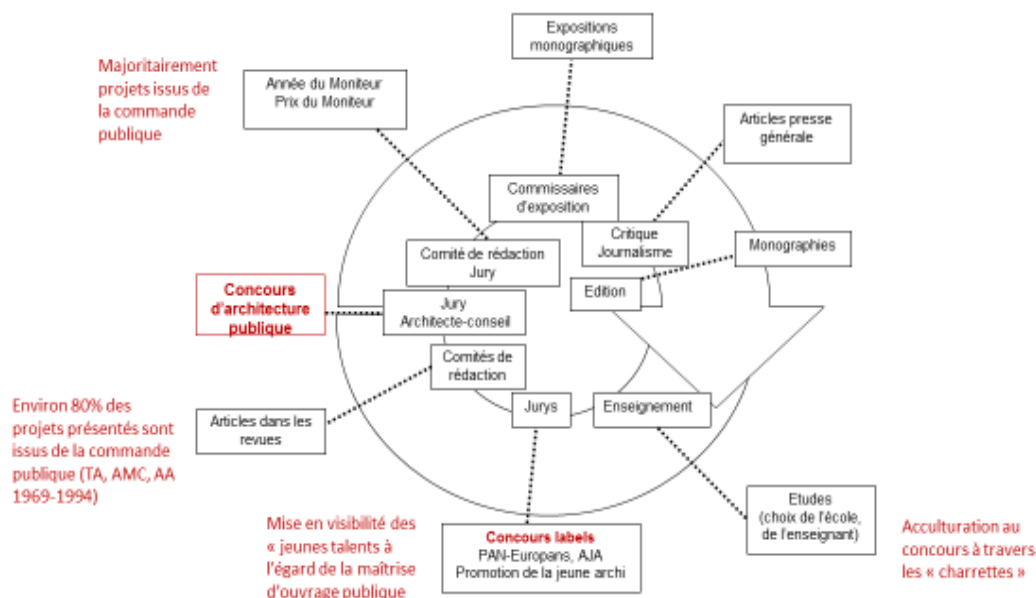


Figure 15 : La circularité des trajectoires liées à la grande commande publique

5. Mises en perspective européennes

La construction du marché unique européen engagée depuis 1992⁷⁶ en matière de services, en superposant un cadre commun d'organisation des services aux cultures et législations nationales a fourni un observatoire privilégié de la diversité des relations que les contextes économiques et les marchés, la législation, l'histoire des professions avaient construites entre les prestataires de services

⁷⁶ Du fait de la Directive 92/50/CEE « portant coordination des procédures de passation des marchés publics de services » du 18 juin 1992

et les collectivités publiques. Cet effort de lissage des modalités d'attribution des commandes publiques par l'homogénéisation des procédures de mise en concurrence se justifie par la recherche d'ouverture des marchés au niveau européen, de transparence du choix des prestataires, d'égalité des chances entre ces prestataires. Mais il fait ressortir comme autant d'aspérités les particularismes nationaux, voire régionaux dans les pays à structure fédérale.

En trois points au moins, les cultures professionnelles nationales divergent par rapport au cadre unique proposé par les Directives européennes successives sur les marchés publics de services : du point de vue des traditions juridiques, du point de vue de la mise en œuvre d'une réelle ouverture européenne des marchés et dans le domaine des politiques patrimoniales des Etats et de la structure de la maîtrise d'ouvrage publique.

Dans la plupart des pays d'Europe du Nord (Danemark, Pays-Bas, Royaume-Uni), les traditions juridiques font prévaloir le contrat sur la loi. Au Royaume-Uni, la *Common Law*, dont le statut équivaut à celui du Code Civil français, n'est pas écrite ; dans ces pays, avant la publication des textes européens, les marchés publics étaient assimilés à des contrats civils et ne relevaient pas d'une législation particulière. Dès avant l'ouverture des marchés européens, en revanche, la France et l'Allemagne disposaient de corps de lois et de règles très détaillés dans le domaine des marchés publics et considéraient la liberté contractuelle comme un risque majeur de corruption et de discrimination. Le choix de gré-à-gré entre les maîtres d'ouvrage et un petit cercle local de prestataires avec lesquels avaient pu s'établir des relations de confiance est donc perçu différemment : comme une entrave à l'égalité de traitement et à l'ouverture des marchés pour certains, comme une garantie pour d'autres qui privilégient la proximité, la confiance, à l'expérimentation de méthodes de travail qui apparaissent hasardeuses. Les commanditaires publics éprouvent aussi des difficultés à renoncer au pouvoir régalien qu'ils avaient l'habitude d'exercer. En outre, les Directives incluent les prestations architecturales dans le cadre générique des services et traitent la prestation architecturale comme un service marchand parmi d'autres, sans prise en compte de la dimension créative donc non totalement prévisible de la prestation, ni de la dimension symbolique du choix. Cette disposition est plus propice aux formes « gestionnaires » de la commande publique, qui s'opposent aux logiques emblématiques qui caractérisent les pays latins.

L'architecture et l'urbanisme sont des activités qui ne s'internationalisent pas aisément (Rosenbaum, 2017) et le fait de devoir travailler avec un prestataire qu'il ne connaît pas, qui vient éventuellement d'un autre pays, d'une autre culture, qui ne connaît peut-être pas bien la langue, les normes et les usages dans la construction, qui sera peut-être peu présent sur le chantier, peut apparaître comme un risque pour le maître d'ouvrage. Les réactions protectionnistes ont aussi un fondement plus global : la commande publique de maîtrise d'œuvre reste un enjeu important de régulation de la santé économique du secteur. Pour ces professions fragilisées par les crises économiques, les acteurs publics sont attentifs à maintenir les marchés locaux. Aux Pays-Bas, la majorité des candidats retenus pour les commandes publiques sont des architectes néerlandais puisque seuls 1 ou 2% sont étrangers, un peu plus nombreux dans les grands concours (Biau et Sineus, 2017 ; Kempe et Thill, 2008). La Pologne présente la situation inverse : « Il y a un complexe local qui fait penser que les architectes polonais ne sont pas assez bons, les étrangers sont privilégiés a priori » (Entretien avec Anatol Kuczynski et Krzysztof Nowak, Chambre régionale des Architectes de Mazovie, Varsovie, le 16 mars 2016).

Pour ce qui est de la construction du parc immobilier public et des politiques patrimoniales, les disparités sont fortes : dans de nombreux pays européens, la commande, la conception et/ou le suivi de l'exécution des constructions publiques étaient, jusqu'à une période récente, centralisés dans des services publics spécifiques : agences centrales de construction et de gestion du parc immobilier de l'État ou de la Royauté, services centraux et échelons déconcentrés de puissants Ministères des Travaux Publics, traces des régimes dictatoriaux en Espagne, Italie et Portugal Le mouvement général est à la diminution voire à la disparition de ces structures centralisées en faveur soit d'une plus forte externalisation de ces missions et de la dispersion dans le secteur privé des compétences qu'elles regroupaient, soit d'une décentralisation de tout ou partie des compétences de construction et d'aménagement auprès des collectivités territoriales. Parallèlement à cette évolution, un changement profond touche les modalités de gestion des parcs immobiliers publics : la tendance est à la rationalisation des dépenses de construction et d'exploitation des équipements publics et à la pratique de loyers réels versés par l'administration occupant les locaux à une régie ou un service de gestion immobilière, publics eux aussi mais soumis à une stricte comptabilité. Enfin, la privatisation de la maîtrise d'ouvrage est différemment avancée selon les pays, particulièrement forte dans les pays du Sud (Italie, Espagne, Portugal) et dans des pays de l'Est dans lesquels les budgets publics sont faibles (Roumanie, Slovaquie, Slovaquie)(Mirza et Nacey, 2016). Dans un premier temps, cette privatisation s'est traduite, dans la pensée et les outils d'action des collectivités publiques, par une intégration croissante des critères d'économie, d'efficacité et de rationalité qui prévalent depuis longtemps dans le secteur privé. Puis au sens strict, cette privatisation prend la forme de délégations qui conduisent des entités de droit privé à assurer la construction d'équipements supports de services publics. Les acteurs changent et avec eux les procédures en vigueur.

Sortir du cadre national pour investiguer les modalités de dévolution de la commande publique informe sur l'ancrage profondément culturel des représentations de l'architecture publique (Haumont, 1999 ; Biau, 2002). Se juxtaposent en effet deux logiques : une logique emblématique, dans laquelle le maître d'ouvrage attend des maîtres d'œuvre qu'ils soient les concepteurs d'un ouvrage signifiant, porteur d'une image valorisante pour lui, au risque de perdre partiellement le contrôle du coût, des délais et des caractéristiques formelles de la réalisation ; une logique gestionnaire, dans laquelle le prestataire attendu doit présenter le maximum de garantie et prendre part le plus étroitement possible au processus de production, avec ses contraintes de coût, de délai et de fiabilité technique.

La logique emblématique est davantage enracinée dans les cultures latines : Italie, France, Espagne, Portugal ; elle est aussi très présente au Danemark (Kreiner, 2009 ; Biau, Degy et Rodriguez, 1998 ; Biau et Weil, 2002). Dans cette logique, c'est un projet que l'on choisit et non pas seulement une équipe ; le concours peut être la procédure utilisée pour choisir le projet mais plus souvent le maître d'ouvrage choisit des procédures moins contraignantes pour lui et dans lesquelles il établit son jugement sur la base de notes méthodologiques et de documents graphiques d'intention, proches de ce que l'on entend par esquisse. Le commanditaire public revendique la part de risque qu'il prend en faisant appel à une équipe jeune, peu expérimentée ou de petite taille, en entreprenant la réalisation d'un objet technologiquement ou esthétiquement innovant, avec le danger de ne pas entrer dans le budget prévisionnel. Et il peut jouer sur son rôle de structuration des marchés en établissant une veille sur la répartition de la commande, en incitant à des coopérations entre jeunes et expérimentés, entre petites agences d'architecture et gros bureaux d'études techniques, en tentant de renouveler le vivier de la commande publique par la promotion de jeunes talents etc. On trouve au Portugal cette forte

préoccupation d'ouverture de la commande dans un contexte d'essor encore récent de la profession d'architecte après la chute de la dictature.

En Italie et en Espagne, où l'image sociale de l'architecte est prestigieuse et où l'on trouve bon nombre d'architectes dans des fonctions politiques et administratives de premier plan, le développement des concours et l'appel à des architectes nationaux ou internationaux de grande renommée à l'initiative des grandes villes d'abord puis, de plus en plus, des villes plus petites accompagne un changement socio-politique important. Les décideurs locaux souhaitent faire sortir l'activité de construction publique et d'aménagement urbain de la sphère administrative dont elle dépendait, et qui se trouve pour diverses raisons discréditée dans ces deux pays, pour l'amener sur le terrain politique local, qui lui est dynamisé par la décentralisation et/ou la démocratisation.

Au Danemark, « le plus latin des pays scandinaves », une longue tradition démocratique d'une part et une quasi-totale dé-réglementation professionnelle d'autre part prévalent, ainsi qu'une définition très large de la création et un intérêt très marqué pour l'objet architectural (Andersson, Rönn et Ostman, 2013).

C'est au Royaume-Uni et, dans une moindre mesure, en Belgique et aux Pays-Bas que la deuxième logique, la logique gestionnaire, est la plus manifeste. Les maîtres d'ouvrage anglo-saxons sont soucieux de se justifier de l'usage qu'ils font des deniers publics et l'obtention de la Best value for money prime, assurée par toutes les méthodes de *Quality Based Selection*, *Key Performance Indicators*, référence aux *best practices*, ... La démarche des maîtres d'ouvrage publics est de s'entourer de prestataires à fort potentiel technique et préalablement sollicités sur d'autres commandes avec succès, ce qui va de pair avec une fermeture sur eux-mêmes des marchés. En Belgique et aux Pays-Bas où cet aspect de la culture anglo-saxonne est présent, la situation est modulée par la part encore forte des structures d'Etat sur la maîtrise d'ouvrage et, jusqu'à récemment encore, sur la maîtrise d'œuvre publique⁷⁷. En Belgique, la quête de garantie quant à la fiabilité des prestataires est prégnante : les critères de capacité financière, économique et technique, les références de l'équipe, avec des exigences parfois démesurées par rapport à l'objet du marché (le fait d'avoir réalisé cinq piscines publiques au cours des trois dernières années, par exemple) fait débat chez les architectes comme chez les juristes. Or, les architectes belges, qui bénéficient d'une situation de marché protégé puisqu'ils ont le monopole de la conception et de la réalisation de l'ensemble des constructions depuis le premier m², font primer les valeurs de la solidarité professionnelle sur celles de la concurrence et du marché et offrent un front de résistance à la pratique du concours (Biau, 1998). Aux Pays-Bas, la tendance générale est à surenchérir en exigences de références et de moyens, ce qui incite à une réorganisation des milieux professionnels en faveur de grosses structures d'architecture et d'ingénierie plus sécurisantes pour les clients, sur le marché national comme à l'export.

Il est difficile de situer l'Allemagne dans cette dualité un peu schématique. Sous l'aspect du fort contrôle technique et réglementaire exercé conjointement par l'administration et par la profession, l'Allemagne a quelques similitudes avec l'Espagne ; sous l'angle de la tentative de rationalisation des processus et de la recherche de minimisation des risques liés à l'opération, on trouve des parallèles avec la logique anglo-saxonne. Mais c'est sans doute l'importance accordée à la dimension concertée

⁷⁷ Les architectes de la Régie des Bâtiments en Belgique concevaient environ 10% des ouvrages publics dans les années 1990 (en particulier les petites interventions sur l'existant) ; de la même manière, le *Rijksbouwendienst* (l'agence gouvernementale de construction) aux Pays-Bas a eu de 1922 à 2014 un service de maîtrise d'œuvre intégrée, qui a construit et géré une partie importante de l'immobilier public.

du projet architectural et urbain qui donne leur spécificité aux procédures allemandes. Et si l'organisation de concours de projet est pratiquée dans ce pays, elle semble moins à comprendre comme une démarche en termes d'objet architectural que comme un moyen de faire progresser ensemble maître d'ouvrage, maîtres d'œuvre et usagers ou citoyens dans l'élaboration du projet et, éventuellement, du programme.

Il est vrai aussi que les deux dynamiques sont généralement co-présentes dans les pays selon l'importance et la nature de la commande d'une part, la compétence et les intentions du commanditaire d'autre part et que ces tendances nationales mériteraient d'être affinées (Chadoin et Evette, 2003). Dans le cas de la commande publique hospitalière en France par exemple (Champy, 1998), les logiques d'attribution des marchés sont diverses, hésitant entre expertise et vedettariat : les années 1980 ont donné lieu à un basculement des critères de choix en faveur d'architectes reconnus pour d'autres programmes que les établissements de santé, notamment dans les grands hôpitaux ; les petits hôpitaux de province et les commandes les plus techniques (hôpitaux à vocation médicale, centres de transfusion, Institut de cardiologie) restent attribués à des architectes ayant fait leur preuve dans le domaine hospitalier. Coexistent donc deux logiques de choix, expertise spécialisée ou renommée, voire davantage : la fonctionnalité, l'efficacité du service, la mise aux normes, l'adaptation du patrimoine existant pour lesquels des spécialistes sont préférés d'une part, l'innovation spatiale et sociale qui mobilise les jeunes prétendants au système des concours d'autre part et la logique de grand projet et la signature prestigieuse enfin (Tapie, 2000). D'une administration à une autre à une même période, dans les politiques successives d'un même maître d'ouvrage et même simultanément chez un même maître d'ouvrage, les attentes en termes de compétences se différencient selon le savoir-faire du maître d'ouvrage. S'il possède le savoir-faire nécessaire, il lui sera possible de miser sur le vedettariat (Champy, 1998 : 123).

* *
*

Le regard un peu historicisé que nous avons porté sur le contexte français ainsi que le miroir que lui tendent les situations diverses en Europe marquent la force et la spécificité de la position canonique des architectes français face à la commande publique. Se combinent en effet une commande importante en volume, même si celui-ci est en baisse constante depuis une vingtaine d'années, mais surtout dans sa portée symbolique pour les élus, grands commis de l'Etat et agents territoriaux qui en ont la responsabilité. Ces derniers ont tendance à faire de la commande publique un secteur exemplaire de la construction et/ou un vecteur de leur politique à visée emblématique. Parallèlement, les traditions juridiques françaises ont consacré aux marchés publics en général et à l'attribution de commandes de maîtrise d'œuvre architecturale ou urbaine en particulier un cadre réglementaire très détaillé dont l'intention est de veiller à la transparence des procédures et à l'égalité de traitement entre concurrents d'une part, mais aussi aux conditions permettant de faire advenir une qualité architecturale des constructions publiques d'autre part. Le concours en est le maître-mot en France et la pratique de ce mode de désignation des prestataires du projet architectural et urbain est sans équivalent à l'étranger. Parce que le concours est pratiqué de manière extensive, que l'obligation qu'il comporte d'indemniser les concurrents en fait un marché en soi, notamment pour les jeunes et petites agences d'architecture, qu'il est pleinement un dispositif de jugement que les commanditaires souhaitent à leur manière sécuriser, il est devenu un dispositif très homogène, lisible et très arrimé à la consécration en vigueur en architecture dans son fonctionnement comme champ de production culturelle. La grande circularité qui caractérise ce dispositif, qui n'est pas sans évoquer la circularité

académique qui a sous-tendu l'architecture pendant plusieurs siècles et jusqu'en 1968, est sans doute un facteur de sa longévité. Et pourtant, le modèle est controversé et donne lieu à des pratiques alternatives. Ce sont celles-ci que nous allons maintenant observer.

Chapitre 2. Le « monde à l'envers » : les architectes et les contrats globaux

Depuis les années 1980, se développent significativement en France un certain nombre de procédures qui associent étroitement, et dans des formes nouvelles, les architectes avec d'autres acteurs de la filière bâtiment. De plus en plus fréquemment, les architectes sont amenés à entrer dans des groupements d'acteurs pour accéder à des marchés qu'ils traitaient auparavant de manière indépendante. Dans ces diverses procédures, le client public ou privé confie à un consortium d'entreprises intégrant la maîtrise d'œuvre un « bouquet » de missions plus ou moins diversifié, de la simple conception-réalisation à l'ensemble assez exhaustif de tâches comprenant le financement de l'équipement et sa maintenance, son exploitation, voire tout ou partie des services à l'utilisateur (accueil, restauration, ...). La France suit en cela une évolution qu'ont connue nombre de pays anglo-saxons, notamment la Grande-Bretagne qui, on le verra, constitue le précurseur et le « modèle » à l'échelle mondiale.

Ces nouvelles situations de projet couramment baptisées PPP (« partenariats public-privé ») bousculent fortement les pratiques professionnelles des architectes, leurs relations à un système d'acteurs qui se trouve alors particulièrement large et composite, et questionnent la représentation qu'ils ont de leurs objectifs, de leurs compétences pour les atteindre ou de leur statut dans les négociations et arbitrages.

1. L'émergence des contrats globaux au tournant des années 2000

Comme on l'a vu dans le chapitre précédent, la loi MOP constitue depuis une trentaine d'années la référence pour l'organisation des missions et des marchés de maîtrise d'œuvre dans la commande publique, mais largement aussi dans la commande privée à laquelle pourtant elle ne s'applique pas d'un strict point de vue réglementaire. En instaurant la notion de groupement de maîtrise d'œuvre⁷⁸, mais aussi en rendant obligatoire la passation d'un contrat unique pour la « mission de base » (de la conception à la réception des travaux), la loi MOP a repris et développé la première préoccupation de rationalisation des missions de maîtrise d'œuvre qui avait donné lieu au décret sur l'ingénierie de 1973. Il s'agissait aussi de renforcer et clarifier les responsabilités au sein d'une maîtrise d'œuvre comprenant des spécialités de plus en plus nombreuses : l'architecte étant le plus souvent mandataire du groupement de maîtrise d'œuvre, il était confirmé comme en étant l'acteur-clé. C'est aussi cette loi qui prévoit, de manière dérogatoire, sous la forme des marchés de conception-réalisation, les premières configurations de contrats globaux qui vont au long de ces trois décennies inspirer diverses variantes.

Conception architecturale et contrats globaux

Les processus en conception-réalisation sont des marchés publics de travaux qui associent architecte et entreprise dans l'élaboration d'une offre commune comprenant un projet architectural, un coût de réalisation et un coût prévisionnel de maintenance, ainsi qu'un délai de réalisation. Au terme de la mise en concurrence, le groupement retenu s'engage sur les trois aspects de son offre : projet, coût et

⁷⁸ L'article 2 de la loi stipule : « La mission de maîtrise d'œuvre que le maître de l'ouvrage peut confier à une personne de droit privé ou à un groupement de personnes de droit privé doit permettre d'apporter une réponse architecturale, technique et économique au programme ».

délai. Prévu par la loi MOP comme une dérogation pour les opérations dont la destination ou la mise en œuvre technique rendent nécessaire l'association de l'entrepreneur aux études de l'ouvrage, le recours à cette procédure oblige les maîtres d'ouvrage publics à la justifier. En 1985, la visée initiale est principalement celle de bâtiments de production industrielle dont le processus conditionne la conception et la mise en œuvre, ou bien d'ouvrages dont les caractéristiques de taille et de complexité appellent une exécution dépendant des moyens et de la technicité des entreprises BTP. Mais en 2009, la loi pour la mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion dite « loi Boutin » (art.110 de cette loi) ouvre aux opérations de logements locatifs aidés par l'Etat et pour une période probatoire de quatre ans, qui a été prorogée jusqu'au 31 décembre 2018, la possibilité de relever de contrats conception-réalisation. Les attendus sont alors différents : il s'agit avec un système d'acteurs resserré autour du groupement d'une entreprise de construction et d'un architecte, de rechercher une plus grande rapidité de production de logements sociaux et une meilleure anticipation budgétaire. Le plus souvent, l'entreprise est mandataire du groupement, l'architecte agissant en co-traitance (la loi sur l'architecture de 1977 interdit aux architectes d'exercer en sous-traitance d'une entreprise de construction ou d'un bureau d'études techniques).

Les impératifs tant énergétiques qu'économiques ont fortement promu la notion de « performance » du bâtiment et un certain nombre de dispositifs récents partent de l'hypothèse qu'une plus grande prise en compte des contraintes d'exploitation du bâtiment dès sa conception devrait rendre celui-ci plus efficace sur la longue durée. Ainsi, dans les marchés publics, ont été initiés en 2015 les marchés globaux dits « de performance » qui associent la réalisation, l'exploitation et la maintenance (contrat REM) ou pour ce qui concerne plus directement les architectes la conception, la réalisation l'exploitation et la maintenance (contrat CREM). Dans la mise en concurrence entre divers consortia, des objectifs chiffrés de performance sont définis par le maître d'ouvrage, notamment en termes de niveau d'activité, de qualité de service, d'efficacité énergétique ou d'incidence écologique, qui supposent des engagements de performance de la part de l'ensemble des prestataires réunis en groupement solidaire.

A l'exportation, les architectes français sont de plus en plus souvent confrontés à des marchés globaux. Et l'on a vu, à partir du monde anglo-saxon et dans les marchés à l'exportation, les architectes français se familiariser avec le vocabulaire qui qualifie les missions associées au sein d'un même contrat, et donc où les architectes se trouvent associés avec des professionnels et entreprises présentant les compétences complémentaires aux leurs : le DB (*design and build*), le DBO (*design, build and operate*), le BOT (*build, operate, transfer*) et finalement le DBFO : *design, build, finance and operate* qui associe au sein d'un même marché le financement, la conception et la construction, ainsi que l'exploitation de l'édifice, généralement sur la longue durée de l'amortissement de l'emprunt réalisé par l'acteur privé auquel le contrat est confié. C'est cette version qui est généralement connue sous le nom de PPP ou de contrat de partenariat.

Les contrats de partenariat dont l'origine en France est inscrite dans l'ordonnance de 2004⁷⁹, et les multiples procédures sectorielles instaurées au cours des deux années précédentes par la LOPSI (Police et Sécurité Intérieure), la LOPJ (Justice), l'Ordonnance Santé et la Loi de programmation militaire⁸⁰

⁷⁹ Ordonnance n° 2004-559 du 17 juin 2004 sur les contrats de partenariat.

⁸⁰ Ces quatre textes ont pour objectif de favoriser l'investissement privé dans la réalisation d'établissements de santé, d'équipements liés à la justice et à la sécurité intérieure et proposent le recours à des formes de partenariat sur la base de différents types de bail (BEA, BEH, AOT/LOA (Baux emphytéotiques administratifs, hospitaliers, autorisations d'occupation

introduisent un changement plus radical encore dans le système d'acteurs : la collectivité publique pour laquelle l'opération est entreprise, service de l'Etat ou collectivité territoriale, délègue à un partenaire privé le financement de l'ouvrage et n'est donc plus « maître d'ouvrage » selon la définition traditionnelle de cette fonction. Elle se situe alors dans un cadre dérogatoire au Code des Marchés Publics et doit justifier son recours à cette procédure par l'urgence, la complexité de l'opération ou l'obtention d'un meilleur bilan économique. Le groupement, sélectionné à l'issue d'un dialogue compétitif, assume toutes les fonctions à sa place : il finance l'opération, coordonne la conception, la réalisation et assure la maintenance ainsi parfois qu'un certain nombre de services immobiliers de l'ordre de ce que les Britanniques nomment *soft facility management* : restauration collective, blanchissage, accueil et surveillance, ... Pour la plupart d'entre eux, ces contrats sont liés à la durée de remboursement de l'emprunt souscrit par le consortium et sont passés pour des périodes comprises entre 25 et 30 ans. La rémunération du groupement se fait sur la base d'une redevance annuelle fixe, versée par la collectivité publique et établie à la signature du contrat.

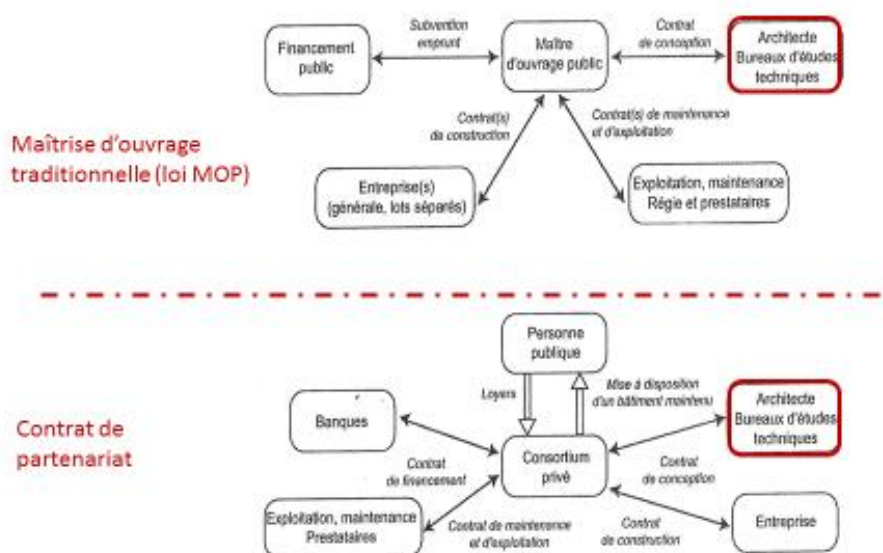


Figure 16 : Comparaison des systèmes d'acteurs en loi MOP et en PPP

La Mission d'Appui aux Partenariats Public-Privé, créée à la parution de l'ordonnance sur les contrats de partenariat en 2004 et placée sous l'égide du Ministère de l'Economie et des Finances⁸¹ tient les statistiques des réalisations conduites sous cette forme. Au mois d'août 2017 qui marquait 13 ans d'existence des contrats de partenariat, 574 opérations étaient comptabilisées, certaines terminées d'autres en voie de réalisation. En 2013, les opérations montées en Contrats de partenariat représentaient un investissement cumulé de 31 milliards d'euros (Bensaïd et Marty, 2013). Parmi celles-ci, dont environ les trois quarts ont été lancées à l'initiative des collectivités locales et le quart restant par un service central de l'Etat, 51% concernaient des constructions : bâtiments scolaires et

temporaire/locations avec options d'achat) permettant à un groupement privé de construire sur un terrain public un édifice qui restera géré pour tout ou partie par le groupement et sera utilisé moyennant loyer annuel par la collectivité publique pendant toute la durée du contrat qui lie les deux parties.

⁸¹ Refondue et confortée par le décret du 27 avril 2016 sous la dénomination de Mission d'appui au financement des infrastructures.

universitaires, équipements culturels et sportifs, gendarmeries et prisons⁸². Les autres contrats portaient principalement sur la délivrance de services urbains (éclairage urbain notamment, avec engagement du partenaire privé sur la fourniture de l'électricité) et sur l'amélioration énergétique de bâtiments existants.

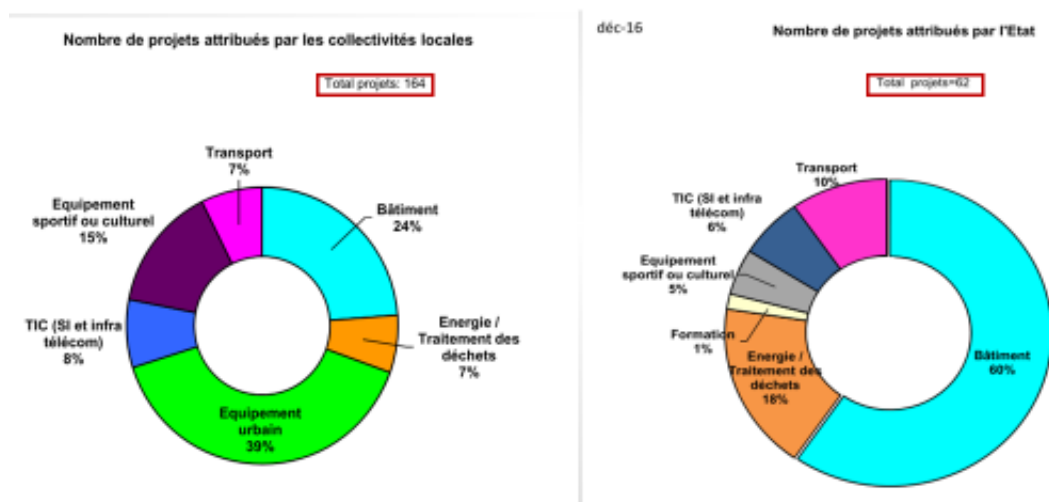


Figure 17 : Nombre de projets en contrats de partenariat attribués par les collectivités locales et par l'Etat

(source : MAPPP, décembre 2016)

L'ensemble du dispositif mis en place par l'ordonnance de 2004 sous l'influence, dit-on, d'Alain Madelin par trois fois ministre de l'Economie, de l'Industrie ou des Entreprises entre 1986 et 1995 est très strictement calqué sur celui qui avait alors en Grande-Bretagne une antériorité d'une douzaine d'années et avait donné lieu à de nombreuses réalisations ... et déjà connu de multiples controverses et adaptations. C'est la raison pour laquelle j'ai été amenée à deux reprises, en 2003 et en 2005-2006, à la demande du Ministère de la Culture et de la MIQCP, à aller enquêter sur la pratique britannique des partenariats public-privé en privilégiant une entrée par le statut de la conception et des concepteurs dans ces contextes inédits.

L'expérience britannique comme « modèle »

A la fin des années 1990, la Grande-Bretagne a connu une crise de la construction qu'ont successivement mise en lumière les rapports Latham (1994), Egan (1998) et Bates (1997 et 1999). Le sévère constat du nombre important de malfaçons, de litiges et de dépassements de budget qui caractérisaient alors l'activité britannique de construction donnait lieu, dans ces rapports, à des analyses convergentes. Les auteurs attribuaient ces défaillances à un trop grand cloisonnement des compétences, à un manque de coordination entre intervenants allant de pair avec un processus séquentiel qui déresponsabilise chacun d'entre eux par rapport à la finalité d'ensemble. Le mot d'ordre en faveur de la rationalisation de la filière bâtiment est alors devenu celui de son intégration : associer les multiples partenaires de l'acte de bâtir dans des processus plus unifiés, notamment à travers des dispositifs contractuels qui les associent au sein de marchés plus globaux (Winch et Symes, 2004). La pratique des partenariats public-privé lancée par John Major en 1992 sans grand succès a alors été

⁸² La liste détaillée se trouve à l'adresse : <https://www.economie.gouv.fr/ppp/suivi-l%E2%80%99ensemble-des-contrats-partenariat>.

reprise et mise en œuvre à grande échelle sous la forme de la politique PFI (*Private Finance Initiative*) par Tony Blair à son arrivée au pouvoir en 1997. La question se posait en effet de financer le vaste programme de constructions scolaires et hospitalières qui avait été annoncé lors de la campagne électorale et qui était rendu indispensable par les longues années de sous-entretien dans lequel ce parc immobilier avait été laissé. Les montages en PFI présentaient l'atout majeur de faire porter l'investissement sur des capitaux privés, la dépense publique étant quant à elle inscrite en budget de fonctionnement puisque le paiement public étalé sur plusieurs décennies s'apparentait à un loyer ; cela permettait de respecter du moins en apparence les engagements pris en 1992 avec le Traité de Maastricht.

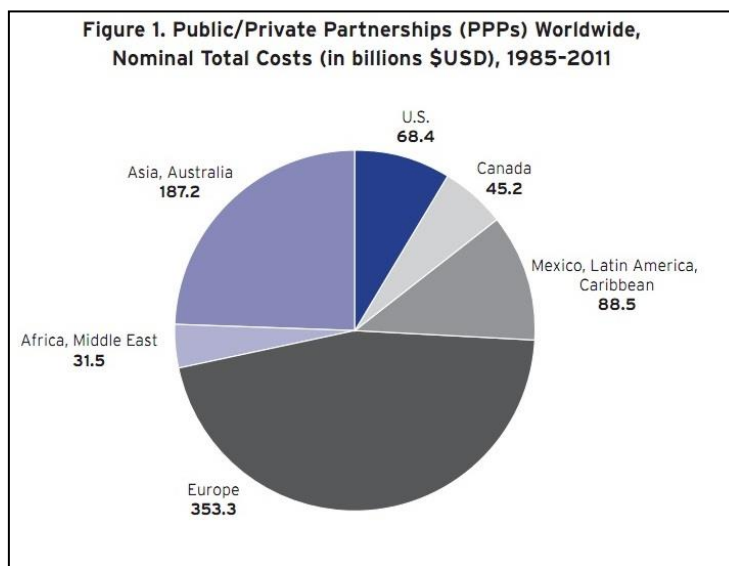


Figure 18 : Le recours au PPP dans les grandes régions du monde

(source : Public Works Financing, 2011)

La production d'équipements britanniques en PPP est la plus massive au niveau mondial : en mars 2016, on décomptait 716 contrats PFI conclus pour un montant total de 59.4 milliards de livres⁸³. 686 équipements réalisés en PFI étaient en service : 230 écoles, 185 établissements sanitaires (hôpitaux et centres de santé), des prisons, des équipements culturels et sportifs, ... Le programme *Building Schools for the Future* lancé en 2005, financé à 55% par des crédits PFI a comme objectif la rénovation de l'ensemble du parc scolaire dans la période 2005-2015, au rythme de la rénovation ou de la construction de 250 écoles par an.

Ces équipements vont engendrer plus de 300 milliards de livres de remboursement par la collectivité publique, somme cumulée des loyers annuels prévus, dont le remboursement va s'échelonner jusqu'en 2050⁸⁴. La politique de partenariat public-privé britannique a essaimé dans le monde à partir des années 2000, d'une part dans des pays du Sud où les PPP ont contribué à la réalisation d'infrastructures de transport (Inde, Brésil, Afrique du Sud) et d'autre part aux Etats-Unis, au Canada,

⁸³ Source : HM Treasury, *Private Finance Initiative and Private Finance 2 projects: 2016 summary data*, décembre 2016.

⁸⁴ Source : HM Treasury, *PFI Data Summary*, mars 2012.

en Australie, au Japon ou dans différents pays européens pour y réaliser des équipements scolaires, pénitentiaires et de santé principalement⁸⁵.

Le paradoxe est que le développement mondial du PPP était concomitant à la mise en cause de cette pratique en Grande-Bretagne. Dès les années 2000, des bilans très critiques se sont succédé (Lister, 2001-1 et 2001-2 ; Audit Commission, 2003 ; CABE, 2005) tant sur la question de l'idéologie sous-jacente à ce dispositif, que sur l'avantage que peuvent avoir les grosses structures sur ces marchés et les effets de concentration économique qui jouaient sur le secteur de la construction et de l'exploitation immobilière, ou encore sur la maîtrise des processus par le client public et la qualité technique, qualité d'usage, qualité architecturale des édifices produits, ... (Biau et Weil, 2002). Le Trésor, équivalent du Ministère de l'Economie et des Finances, qui avait activement promu la procédure n'a cessé de la recadrer. Parce qu'elle s'est avérée complexe, lourde et coûteuse, elle a d'abord été soumise à un seuil minimum d'importance de l'opération. Puis les difficultés rencontrées par la réalisation, sous cette forme, des très grands hôpitaux ont suggéré l'application d'un plafond pour le montant des contrats. Ensuite, diverses formules accentuant le contrôle des procédures par la collectivité publique, et renforçant la centralisation de ce contrôle au niveau gouvernemental sont apparues (Biau et Weil, 2006). En 2012, les évolutions étant devenues très importantes, la politique PFI a été re-baptisée « PFI 2 » et semble en voie d'extinction au vu des statistiques produites par le Trésor. Il ne s'engage plus que 5 ou 6 projets PFI par an en Grande-Bretagne depuis lors.

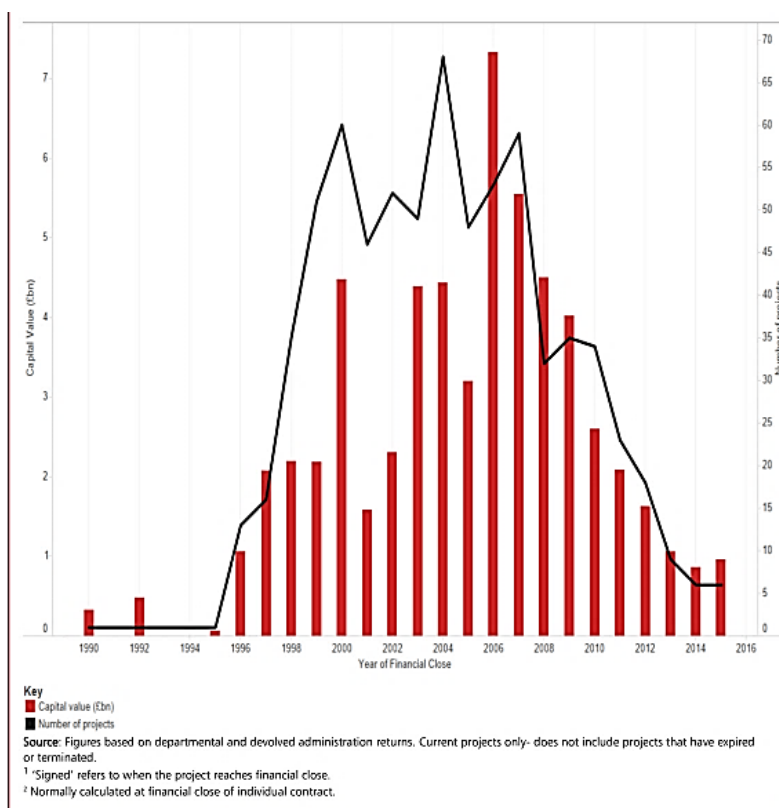


Figure 19 : Nombre et valeur cumulée des contrats en PPP signés en Grande-Bretagne (1990-2015)

(source : HM Treasury)

⁸⁵ Source : *Bulletin Européen du Moniteur* n°794, décembre 2006.

Le développement des PPP, que l'on aborde ici sous l'angle de la construction d'édifices à usage public mais qui a concerné aussi selon les pays les infrastructures, — aéroports, chemins de fer, usines de traitement d'ordures, éclairage urbain —, ou même, en-dehors du champ du bâtiment et des travaux publics, les services publics, — délivrance des passeports, santé, contrôle aérien, ... — pose une très grande diversité de questions de recherche. En termes économique-juridiques, les théoriciens du contrat incomplet (Hart, 2003 ; Belley, 1996) ou les spécialistes de la théorie des coûts de transaction autour d'Eric Brousseau et de Stéphane Saussier par exemple, s'interrogent sur la nature juridique d'engagements de très longue durée et où il est impossible ou trop coûteux d'anticiper toutes les éventualités futures et pour lesquels les tribunaux sont dans l'incapacité de vérifier les variables sur lesquelles portent les contrats. En termes socio-politiques, les travaux de référence⁸⁶ portent sur les nouvelles formes de gouvernance qui y sont à l'œuvre, la maîtrise que conserve l'agent public sur ce processus de privatisation qui ne se revendique pas comme tel, les questions fiscales, la gestion des risques ou encore la réalité de la concurrence dans ces marchés oligopolistiques. Les plus critiques constatent la dérive des prix, l'affaiblissement de la notion de propriété foncière ou immobilière publique, etc. En revanche, la question de l'analyse des évolutions que ce dispositif implique sur les systèmes d'acteurs, l'entrée que nous privilégions ici, est jusque-là peu abordée par la littérature scientifique.

2. Contrats globaux et intégration du système des acteurs

Sur la base de deux études de cas, Elisabeth Campagnac a montré à quel point la pluralité des objectifs à atteindre et la diversité des logiques en présence faisaient de l'élaboration du projet un travail beaucoup plus collectif, au sein duquel les activités de proposition, d'échange, de dialogue et de négociation occupaient une part croissante, dans une structure de travail élargie comparativement à l'élaboration d'un projet de construction traditionnel (Campagnac, 2009). La situation que vivent les architectes lorsqu'ils contribuent à des contrats globaux est au point de jonction d'un certain nombre d'évolutions que la France (comme en de nombreux points la Grande-Bretagne qui est précurseur en la matière) a vu se dessiner au cours des vingt dernières années : la montée en puissance d'entreprises « ensemblières » s'articulant autour des majors du BTP, l'affaiblissement de la maîtrise d'ouvrage publique et les questionnements sur la réglementation des marchés publics, la montée en puissance de l'idéologie du *New Public Management*.

Montée des entreprises « ensemblières » dans le BTP

Comme le montrent un certain nombre d'approches socio-économiques de la filière-construction, on assiste depuis les années 90 à un redéploiement assez radical de l'activité dans le secteur de l'aménagement, du bâtiment et des travaux publics, qui cumule un processus de concentration (absorbant progressivement) et un processus d'intégration verticale. Le processus de concentration provient de l'absorption progressive des petites et moyennes entreprises par les grands groupes dont 3 en France sont parmi les 10 plus importantes en chiffre d'affaires au monde. Avec un chiffre d'affaires cumulé de plus de 85 milliards d'euros, Vinci, Bouygues et Eiffage se situent respectivement aux 1^{er}, 3^{ème} et 5^{ème} rangs européens et aux 2^{ème}, 4^{ème} et 6^{ème} rangs mondiaux⁸⁷. L'intégration verticale désigne

⁸⁶ Citons notamment les nombreux travaux d'Elisabeth Campagnac, de Frédéric Marty, de Graeme Hodge et Carsten Greve, ou encore de Cliff Hardcastle.

⁸⁷ Source : *Le Moniteur des Travaux Publics et du Bâtiment* du 9 décembre 2016.

le fait que ces mêmes grands groupes, les « majors », se placent maintenant non plus seulement sur le terrain de la construction et des travaux publics mais sur une gamme d'activités allant de la prospection foncière et de l'aménagement des terrains jusqu'à la promotion-construction, la gestion immobilière, les réseaux (eau, gaz, téléphone) et services urbains (transports, restauration, surveillance, ...). Des analyses comme celles qu'ont développées Dominique Lorrain et Élisabeth Campagnac (Lorrain, 1992 ; Campagnac, 1992 ; Lorrain, Campagnac et Bezançon, 2002 ; Lorrain, 1995) montrent l'émergence de ces entreprises « ensemblières » qui prennent un pouvoir déterminant sur les processus urbains, interviennent avec des compétences aigües et diversifiées et selon des méthodes très rationalisées et contribuent à standardiser des produits immobiliers que l'on retrouve à l'identique, à l'échelle nationale ou internationale, en particulier dans les domaines de l'hôtellerie et des loisirs, de l'immobilier de bureau ou des équipements commerciaux.

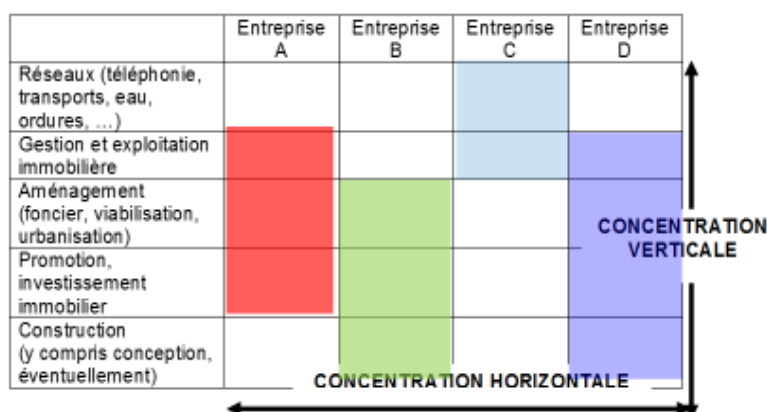


Figure 20 : Processus de concentration économique et émergence d'entreprises ensemblières

Les contrats globaux alimentent et confortent ces entreprises qui sont les seules à pouvoir présenter les garanties et à pouvoir assumer le risque financier de ces opérations longues et complexes. Pour les architectes, cette évolution se traduit par la mise en place d'un faisceau de contraintes et de rationalités mettant en question le statut et la spécificité de leur compétence, en particulier en matière de conception. Ainsi leur intervention ne se situe plus aussi sûrement que par le passé en position centrale sur un enchaînement de tâches spécifiées et successives mais est incluse, depuis le moment de la définition du programme et de la commande jusqu'aux dernières étapes de l'exécution, dans un grand nombre d'interactions et d'itérations avec leurs divers partenaires dans l'acte de construire.

Une maîtrise d'ouvrage publique affaiblie

En France comme en Grande-Bretagne, la diffusion des contrats globaux intervient au moment où la maîtrise d'ouvrage publique est fragilisée de trois points de vue : du point de vue des compétences de gestion de projet sur lesquelles elle peut s'appuyer, du point de vue des budgets publics d'investissement disponibles et enfin, du point de vue du cadre réglementaire qui régit ses marchés.

En effet, la décentralisation a conduit de nombreuses communes à externaliser un maximum de leurs fonctions d'études et de pilotage de projets pour ne garder au sein de leurs services d'urbanisme et de constructions publiques que des personnels de base, pour l'application du droit des sols et l'instruction de permis de construire. Le processus est voisin de celui qui s'est opéré dans la Grande-Bretagne de M. Thatcher, où le resserrement drastique des services des collectivités locales les a laissés dépourvus des compétences complexes qui sont celles du montage d'opérations. Dans ces contextes,

les partenariats public-privé, dans leurs diverses déclinaisons, apparaissent comme une solution commode de délégation de prérogatives publiques. Pour certains élus, ils représentent aussi un manifeste idéologico-politique autour des valeurs d'efficacité des prestataires privés et de la réduction de la pression fiscale locale.

Les contraintes budgétaires et le souci de réduire la dette publique qui s'appliquent tant au niveau national qu'à l'échelle des collectivités locales limitent aussi la capacité d'action des collectivités publiques sur leur budget propre. Outre le jeu d'écriture qui, comme on l'a vu, permet de construire sans prélever dans les crédits d'investissement (c'est le partenaire privé qui investit et la redevance annuelle apparaît, comme un loyer, dans la ligne « fonctionnement »), le principal intérêt pour les collectivités publiques qui recourent aux PPP est de s'assurer contractuellement du respect du budget et du délai de réalisation de l'opération, ce que nombre d'entre elles ne sont plus capables de maîtriser par elles-mêmes. Poussée à l'extrême, cette posture « d'acheteur » a pu conduire certains donneurs d'ordres publics à se retrancher derrière le savoir-faire du consortium mandataire et à se limiter à l'élaboration d'un programme, parfois très approximatif.

Enfin, pour diverses raisons dont notamment la nécessité de mettre la réglementation française des marchés publics en cohérence avec les directives européennes, le cadre juridique que constituaient la loi MOP et le Code des Marchés Publics est entré dans une période de grande instabilité et de remise en cause incessante. Il y a une quinzaine d'années seulement il était convenu de dire que la loi MOP et le système des concours publics d'architecture avaient régénéré la profession et l'avait portée à un niveau de reconnaissance internationale. Aujourd'hui, le concours loi MOP n'est plus toujours synonyme de qualité architecturale pour les architectes, y compris pour ceux qui y sont souvent gagnants.

Les PPP : le New Public Management en architecture ?

La politique des PPP, et pas seulement parce qu'elle émerge en Grande-Bretagne dans le début des années 1990, est étroitement liée avec le mouvement du *New Public Management*. Les nombreux travaux de science politique et de gestion qui sont consacrés à ce dernier en situent en effet l'origine en Grande-Bretagne autour des années 1975-1980, puis il a rapidement dépassé ces frontières (Bèzes, Demazière, Le Bianic, Paradeise et al., 2011). Le statut de ce courant de pensée est ambigu ; pour Philippe Bèzes, c'est un ensemble d'axiomes tirés de théories économiques, de prescriptions issues de savoirs de management, de descriptions de pratiques expérimentales (notamment dans les pays anglo-saxons) et de rationalisations doctrinales réalisées par des organisations transnationales comme l'OCDE ou la Banque Mondiale (Bèzes, 2015). Ses valeurs, qui se revendiquent apolitiques et universalistes, ont vocation à être appliquées dans tous les services administratifs quels qu'ils soient. Christopher Hood les classe en 7 points de doctrine : un contrôle direct et visible par la hiérarchie, des normes et standards explicites de performance, une accentuation du contrôle sur la production, la diminution de la taille des unités de travail, une concurrence interne accrue, l'importation de pratiques de gestion du secteur privé et la parcimonie dans l'emploi des ressources (Hood, 1991).

Les critiques sont bien sûr nombreuses, vives et alimentées : on lui reproche sa logique calculatrice et comptable (appuyée sur les contrats d'objectifs, la mesure de la performance des agents, le *benchmarking*, les standards de qualité), le renforcement du contrôle de l'administratif par le politique et plus généralement la primauté du pouvoir hiérarchique, à tous les niveaux de l'appareil bureaucratique.

L'analyse convergente de plusieurs économistes et sociologues fait apparaître les PPP comme les parfaits véhicules de la pensée du *New Public Management*. Ils sont tout d'abord issus d'une réforme de l'Etat qui recentre les administrations centrales et territoriales sur leur « cœur de métier » : la construction et la gestion immobilière ne sont pas au centre des missions d'un directeur d'hôpital, d'un maire, d'un président d'université et le PPP est une invitation à déléguer ces tâches aux acteurs et organisations qui en ont la compétence. Dans la procédure PPP, l'équipement est livré clés en main et est géré pendant toute la durée du contrat par une entité unique, seule interlocutrice de la collectivité publique. C'est ensuite un projet managérial qui part du postulat que le secteur privé est plus compétent, plus rapide, plus flexible que le secteur public et applique au public les méthodes du privé, imposant des procédures budgétaires et des cadres comptables qui rapprochent comptabilité publique et comptabilité commerciale, au risque d'une forme d'immixtion des logiques et acteurs de la finance dans le domaine de la gestion publique (Deffontaines, 2013). La notion de *Best Value for Money*, qui est une référence clé du *New public management*, occupe une position centrale dans la politique PFI britannique, symbole d'économie, d'efficacité et de contrôle des coûts pour John Major, réinterprétée par le *New Labour* de Tony Blair comme un droit des contribuables à s'assurer que le budget de l'État est dépensé de la manière la plus économique, la plus efficiente et la plus efficace (Campagnac, 2009). Les PPP s'accompagnent donc d'une approche qualitative qui suppose de repenser les services publics, la méthode étant celle d'un mode de gestion de la performance par laquelle l'obligation de moyen cède le pas à l'obligation de résultat. La composition d'un contrat de PPP, qui comprend parfois plus de 10 000 pages pour formuler l'ensemble des exigences du client, sur la longue durée (25 voire 35 ans) de l'existence du bâtiment, concernant les performances⁸⁸ thermiques, acoustiques, les temps d'intervention de maintenance sur les gros équipements, la nature précise des services qui vont être pris en charge par le consortium, ... en est une illustration (Campagnac, 2009).

3. Les architectes aux prises avec l'intégration des fonctions

La segmentation de la maîtrise d'œuvre : une vulnérabilité ?

Comme on l'a dit précédemment, l'activité de conception en France est traditionnellement structurée sur le modèle de la segmentation-spécialisation, dans un certain parallélisme avec le caractère de coopération concurrentielle qui définit le milieu de la maîtrise d'œuvre (Haumont, 1995 et 1999). En Grande-Bretagne en revanche, mais aussi aux Etats-Unis ou en Suède, les agences en charge de la conception peuvent regrouper plusieurs centaines voire plusieurs milliers de salariés architectes, ingénieurs mais aussi issus de l'ensemble des disciplines universitaires et techniques corrélées au projet architectural et urbain dans des sociétés d'architecture et d'ingénierie. Certaines d'entre elles, parfois cotées en bourse, ont pu entrer comme partenaires du financement des opérations en PPP.

En France, non seulement la loi interdit aux concepteurs d'exercer quelque rôle que ce soit dans la promotion immobilière ou le financement des opérations de construction auxquelles ils prennent part mais la dispersion de l'expertise au sein de multiples agences, bureaux d'études, officines de consultants spécialisés de petite taille représente un obstacle par rapport aux tentatives d'intégration dont relèvent les PPP. De par leur petite taille, leur difficulté à faire état de la totalité des compétences techniques et gestionnaires requises dans ces opérations particulièrement complexes, les architectes

⁸⁸ Il faut préciser que ces performances s'imposent au consortium privé, sont régulièrement contrôlées par des agents spécialisés de la collectivité publique utilisatrice et donnent lieu à des pénalités en cas de non-respect.

ressentent alors la difficulté à maintenir leur place d'arbitrage entre acteurs et de synthèse technique. La légitimité que lui donnait sa place privilégiée auprès du client public disparaît dans la mesure où l'architecte agit alors pour le consortium privé détenteur du contrat de partenariat et avec des liens directs au commanditaire et a fortiori à l'utilisateur très amoindris. C'est alors, par rapport au processus traditionnel de production dans lequel l'architecte est le conseiller du maître d'ouvrage, veille à ses intérêts et le conseille dans le choix des consultants spécialisés puis des entreprises qui vont réaliser le chantier sous sa direction, une inversion des préséances, une expérience d'un « monde à l'envers » (Biau, 2015).

Contrats globaux et emprise des entreprises de construction

Paolo Tombesi (1999) analyse la dimension processuelle de cette évolution en recourant à la métaphore de l'aiguille et du fiacre présentée par Karl Marx dans le chapitre 14 du *Capital*. Alors que l'aiguille fait l'objet d'un processus linéaire de production, une division technique du travail qui se traduit par des chaînes de montage, le fiacre résulte d'un processus qui assemble l'intervention d'artisans spécialisés, une division sociale du travail dans une forme plus collective de production. Traditionnellement, la production bâtie relevait du modèle linéaire, avec une hiérarchie verticale entre l'architecte, l'entreprise générale, le sous-traitant et une organisation dans laquelle aucune phase ne débutait sans qu'une information complète sur la précédente soit obtenue. La position de l'architecte en début de chaîne et la définition précise des étapes de la prescription linéaire (par le manuel de l'AIA⁸⁹ aux Etats-Unis mais aussi en France par la loi MOP) associaient étroitement *authorship* et *authority*. L'évolution vers le mode coopératif, au sens du *Capital*, requiert l'avis des constructeurs souvent plus tôt qu'auparavant : une place importante est accordée aux experts qui peuvent assurer le lien entre les concepteurs et les spécialités techniques (toiture, façades-rideaux, circulations verticales, maintenance, ...). Dans les contrats globaux, tous les acteurs de la chaîne, y compris les exploitants immobiliers et entreprises de maintenance, typiquement professionnels « de l'aval », sont présents en même temps à la constitution du groupement.

En termes de rapports de force, une manifestation des basculements qui s'établissent dans l'organisation de projets de ce type réside dans la manière dont se forment les alliances. Il arrive que l'architecte, bien introduit dans les circuits de décision locaux, aille solliciter le promoteur et/ou l'entreprise de construction avec lequel ou laquelle il a déjà établi sur d'autres chantiers de bonnes relations de travail. Mais le mouvement est le plus souvent inverse, ne serait-ce que pour des raisons démographiques : les entreprises susceptibles de candidater sont une dizaine tout au plus alors que les architectes s'étant fait des références dans la commande publique pour des programmes semblables sont souvent beaucoup plus nombreux. En outre, les entreprises de BTP sont très engagées dans des lobbies voire des clientélismes régionaux ou nationaux et l'appariement se fait souvent, de manière plus ou moins dissimulée, sous la houlette des élus : les entreprises leur présentent une liste d'architectes avec lesquelles elles envisagent de travailler et le client public fait sa propre sélection au sein de cette liste, laissant généralement l'entreprise désigner son partenaire favori. C'est un basculement très clair de la position de l'architecte, c'est aussi une réorganisation majeure des acteurs privés. Les entreprises comme Bouygues, Eiffage ou Vinci se trouvent propulsées donneurs d'ordre des grandes opérations architecturales et urbaines « publiques » qui font référence, on l'a vu, à la fois dans une emblématique politique et dans le champ architectural. Face au monde du BTP, les architectes se

⁸⁹ L'AIA est *The American Institute of Architects*.

posaient comme « prescripteurs », un rôle qui établissait une séparation étanche entre conception et réalisation et qui, par l'acte de donner des instructions, confortait une compétence et un pouvoir. Ils avaient un rôle de régulation (contrôle de la qualité d'exécution, avis sur les prix pratiqués) auquel ils doivent largement renoncer au moment où ils deviennent, dans ces opérations, des prestataires parmi d'autres du groupe opérateur. « Pour nous, architectes, ce qui est terrible c'est la confusion des genres où le maître d'ouvrage et l'entreprise c'est la même chose » (Entretien avec Jean Mas, architecte, 2014). « On est en situation d'empathie avec Vinci qui est là pour faire un maximum de fric et moi j'ai l'habitude d'être adossé à mon maître d'ouvrage, à défendre le client qui me paie, ce qui est une situation très naturelle » (Entretien avec Pierre Vincent, architecte, 2013). Dans la phase du chantier, l'entreprise est généralement mandataire et l'architecte est exclu des réunions de chantier et de la réception des travaux, ce qui pose une série de problèmes administratifs et assurantiels (visas de conformité, sécurité incendie, contrôle des matériaux, etc.). Mais surtout, et un certain nombre de cas portés aux tribunaux l'illustrent, le fait que tous les acteurs professionnels soient membres d'un groupement d'intérêt régi par un contrat de solidarité qui conduit les partenaires à régler ses litiges en interne affaiblit les contrôles. L'impossibilité où est alors l'architecte d'exercer en toute indépendance le « devoir de conseil » prescrit par son code de déontologie conduit à ce qu'il n'y ait plus d'acteur en charge de protéger l'intérêt de la collectivité publique à l'origine du projet.

Se situer dans de nouvelles interfaces professionnelles

Les professionnels qui ont été impliqués dans des opérations intégrées de type PPP ou conception-réalisation rapportent les effets concrets de cette réorganisation partielle de la commande sur leur pratique. La question du chiffrage, par exemple, intervient beaucoup plus tôt, nécessitant d'élaborer les détails alors que le projet n'est pas encore assez avancé, et renvoie concrètement les architectes à un rapport de subordination vis-à-vis des entreprises, plus inscrites qu'eux dans la culture de la concurrence et pratiquant couramment dans ces situations une certaine rétention d'information. « Quand il faut trouver des économies, les architectes demandent les détails du chiffrage pour voir où il y a des gisements d'économie potentiels. Elles ne les leur donnent pas » (Entretien avec François Gruson, architecte, 2014). Et dans le groupement solidaire qui concourt pour obtenir le contrat, l'architecte est tributaire de la logique concurrentielle entre entreprises qui consiste à essayer de connaître le prix des autres pour faire une meilleure offre. Parallèlement, le calcul en coût global d'exploitation inverse souvent le sens des négociations architectes-entreprises : parce que les entreprises sont financièrement engagées sur la longévité et les coûts de maintenance de l'édifice, les entreprises optent souvent pour des prestations et matériaux très coûteux mais dont l'amortissement se fera au cours du contrat : descentes d'eau pluviale en fonte plutôt qu'en PVC, couvertines sur les corniches et rebords de fenêtres, stores de façade très performants, ... Les architectes, généralement confrontés au « déshabillage » de leur projet par les clients ou les entreprises qui diminuent les prestations pour réduire les coûts, se trouvent pris à revers.

De manière générale, les contrats globaux sollicitent très vivement les architectes sur leurs compétences et leur posture par rapport à l'économie de la construction. Et si certains se maintiennent sur la ligne cardinale de la profession, en se considérant avant tout comme des concepteurs d'édifices et en justifiant une distance par rapport aux contingences économiques par une référence au désintéressement chère aux professions libérales, d'autres rejettent les préventions tant éthiques que politiques à l'égard du monde économique, et tentent de le comprendre pour mieux se situer par rapport à lui. « A l'agence, on n'a pas de réticence par rapport au financier, au contraire parce que

pour travailler il faut le connaître et travailler sur son élasticité. A l'école d'archi, mon stage je l'ai fait en sous-direction de banque, le travail en agence je connaissais ! J'aime bien dire que l'on doit amener les étudiants à réfléchir à leur position comme agents économiques », (Entretien avec Philippe Zourgane, architecte, Paris, 2014).

Finalement, la principale difficulté des architectes qui exercent dans des contrats globaux est d'analyser les processus dans lesquels ils se trouvent et d'ajuster leur stratégie pour s'y situer. Cela met à l'épreuve leur aptitude à reconstituer les systèmes d'acteurs dans lesquels ils se trouvent pris, à saisir les logiques d'action, les compétences à l'œuvre ; toutes questions qui sont peu valorisées, peu débattues, peu enseignées dans le monde de l'architecture. Et si les architectes étaient maintenant bien au fait des logiques « de cour », des effets des dynamiques politiques locales, des réseaux d'influence et de relation sur les concours d'architecture de l'après-décentralisation, ils sont plus novices sur les terrains plus proprement financiers qui régissent ces commandes nouvelles. Comment comprendre l'échec d'une candidature à un dialogue compétitif quand, alors que le projet architectural semble faire l'objet d'une évaluation favorable, l'investisseur va, en jouant sur quelques décimales de son taux de financement prévisionnel, faire échouer l'offre en faisant basculer son prix au-dessus de ce que le donneur d'ordre peut accepter ? ... « En réalité il n'y a personne qui comprenne tout : le programme, la conception, la construction, la gestion du bâtiment pour 20 ans... Personne n'a jamais envisagé tout cela et sait véritablement ce qui se passe dans un bâtiment qui fonctionne. Tout ce dont on dispose, c'est de données fragmentées ; c'est une course de relais. Or ce que la PFI voudrait c'est une approche intégrée, une pensée unique. Et intellectuellement c'est un défi colossal. Du côté des clients publics, ils ne sont pas à la hauteur. Quant aux architectes – et je regrette de devoir le dire – en tous cas pour la nouvelle génération, ils sont de moins en moins intéressés par tout ce qui sort de la création pure : pourquoi les gens ont besoin de bâtiments, qu'est-ce qui se passe une fois que le bâtiment est fini... ce genre de questions ne les intéresse plus vraiment » (Entretien avec Richard Saxon, architecte agence *BDP Partners*, vice-président du RIBA, 2005). Dans cette perspective en effet, ce n'est pas tant l'autonomie créative, le rapport personnel à l'œuvre qui est en jeu que la capacité à penser des objets complexes, dans des inter-relations elles-mêmes complexes, ce « défi intellectuel de la chaîne intégrée ».

Les travaux des analystes des réseaux professionnels montrent que deux facteurs qualifient la position d'un acteur et la valeur de sa contribution : d'une part sa centralité dans le réseau (sa capacité à coordonner le travail des autres) et d'autre part la spécificité de sa compétence, sa rareté, la quantité de connaissance incorporée dans l'action. Or, dans les agences d'architecture, l'accent est mis sur la conception comme compétence spécifique, au détriment de tâches de contact et de coordination avec les entreprises, sous-traitants et fournisseurs de matériaux et équipements, considérées actuellement comme subalternes. Dans un jeu où les cartes sont battues autrement, les oppositions centre-périphérie au sein des tâches des agences pourraient être reconsidérées, pour accorder plus d'importance aux personnes dont le profil permet de maintenir le contact avec les partenaires multiples dans l'acte de bâtir mais aussi pour décroquer la notion de conception : dessiner un bâtiment mais aussi des composants, concevoir des espaces mais aussi des processus de fabrication, des procédures, des outils numériques, ... L'enjeu, tel que l'exprime Paolo Tombesi dans l'article évoqué précédemment pourrait alors être : « *To make building a branch of architecture, rather than architecture a privileged subset of building* » (Tombesi, 1999).

Chapitre 3. Engagement et recherche de sens : la conception d'habitat participatif

Que ce soit sur le plan réglementaire ou plus largement dans le champ des idéologies, le contexte des quinze ou vingt dernières années donne plus de poids à une revendication croissante des citoyens à être actif individuellement ou collectivement sur leur cadre de vie. Dans la représentation politique et dans la décision urbaine, le modèle hiérarchique ou notabiliaire qui a longtemps prévalu est remis en cause ; des valeurs urbaines alternatives à celles portées par les acteurs traditionnels sont versées au débat public, généralement bien relayées par la presse. Les dispositifs sont multiples et disparates (Agendas 21, chartes de la participation, interventions éphémères ou durables sur des espaces publics, projets urbains, habitat participatif, etc.), pour certains portés par des collectivités locales dans une collaboration plus ou moins aboutie entre élus et services techniques, pour d'autres initiés par des associations et la société civile (associations socioculturelles, collectifs d'artistes et d'habitants, professionnels militants, etc.) alors que d'autres encore sont imaginés par des professionnels cherchant à faire évoluer leurs pratiques. Les travaux de recherche maintenant nombreux sur ce thème donnent à voir la pluralité des acteurs engagés dans ce qui est souvent qualifié de *forums hybrides* (Callon, Lascoumes et Barthe, 2001) et témoignent de l'élargissement du cercle des protagonistes des projets architecturaux et urbains ainsi que de la maîtrise croissante, par ces derniers, d'outils et de compétences qui leur permettent d'être entendus par les pouvoirs publics.

Chez les acteurs de l'aménagement urbain et de la maîtrise d'œuvre urbaine et architecturale, cette évolution est accueillie de manière très contrastée⁹⁰. Certaines réticences sont communes, comme celle de mettre en débat des pratiques fondées sur des savoirs et savoir-faire certifiés par des formations et des diplômes. D'autres peuvent être plus spécifiquement liées aux conditions d'exercice propres à chacune des catégories concernées : les agents des services municipaux par exemple craignent de perdre la maîtrise des procédures et des processus et d'être désignés responsables des conséquences, en termes de dérapage des coûts et des délais de réalisation notamment (Nonjon, 2005). Chez les professionnels de la conception, ce mouvement quoiqu'encore marginal interroge sur la manière dont sur fond d'urbanisme « négocié » vont se recomposer la revendication d'une certaine liberté de création, la part donnée à la reformulation de la commande, l'exercice spécifique de la synthèse en réponse aux attentes nombreuses et diversifiées qui émanent d'usagers tendant à être davantage impliqués dans les décisions.

L'habitat participatif est un laboratoire de cette recomposition, un bon observatoire des postures que peuvent être amenés à prendre les architectes, face à des « clients » d'un type spécifique. La dimension innovante et militante des opérations, le jeu complexe des acteurs au sein duquel tous les rôles sont à négocier, la réflexion sur les particularités architecturales de cet habitat alternatif sont

⁹⁰ Voir à ce propos *L'implication des habitants dans la fabrication de la ville ; métiers et pratiques en question*. V. Biau, M. Fenker, E. Macaire (éds). Cahier Ramau n°6, Paris, Editions de la Villette, 2013.

autant de révélateurs de la situation dans laquelle se trouvent les architectes dans ce segment précis de production d'habitat⁹¹.

1. L'émergence de l'habitat participatif

En France, la production du logement en France est fortement bipolarisée : d'un côté le logement locatif social supposé loger les plus fragiles et organisé par un cadre réglementaire et financier très contraint et de l'autre une production privée, majoritairement en accession à la propriété, rassemblant lotissements et logements collectifs relevant largement de l'action des promoteurs-constructeurs. Dans un cas comme dans l'autre, peu de place est laissée à l'initiative des citoyens et de la société civile. Dans un certain nombre de pays étrangers, il existe une offre alternative structurée et professionnalisée, représentant un segment significatif du marché du logement (Arnaud et Driant, 1985 ; Maury, 2009) : des chiffres allant de 8% du parc immobilier composé d'habitat coopératif en Suisse, ponctuellement jusqu'à 20% dans les grandes villes comme Zurich, mais aussi 10% en Allemagne et aux environs de 15% du parc de logements en Norvège circulent⁹².

Les années 1970 voient émerger deux mouvements alternatifs dans l'habitat : celui du *cohousing* qui se développe tout d'abord au Danemark puis essaima aux Pays-Bas, en Suède, et parvient aux Etats-Unis au cours des années 1990 et celui de l'habitat coopératif, plus ancien, mais qui reprend vigueur en Amérique latine et au Québec. Ce dernier se structure autour d'une ingénierie spécifique (Conan, 1995), et se retrouve en Suisse (Rabinovich-Behrend, 1996), en Allemagne, en Norvège. C'est aussi au cours des années 1970 que la question de la participation émerge sur la scène politique française, ou plus exactement ré-émerge, reprenant certains des débats de la fin du 19ème siècle sur la nécessité et la définition d'une intervention publique dans le champ de l'habitat (Bacqué et Carriou, 2011).

Les premières expériences d'habitat groupé autogéré en France voient alors le jour, principalement en région parisienne et en Bretagne. Elles sont portées par des membres des « nouvelles couches moyennes », une jeune « classe d'alternative » (Dagnaud, 1981) acquéreurs de logements groupés sur la base de valeurs partagées. Il s'agissait de contribuer à un nouveau modèle de société valorisant le présent, la vie quotidienne hors travail, les modes d'éducation ouverts, l'échange, la convivialité et l'inscription dans le cadre local (Bacqué et Vermeersch, 2007). Il s'agit de nouvelles formes d'habitat, conçues et construites à l'initiative de groupes d'habitants qui mettent en commun des espaces d'usage partagé, font évoluer les formes de gestion quotidienne des collectifs de voisinage, et misent sur un renouvellement des formes architecturales de l'habitat collectif (d'Orazio, 2017). Une centaine d'expériences participatives ont vu le jour dans une première période (années 1970-1980), sous la forme d'un habitat en autopromotion, réalisé par des groupes d'habitants pour eux-mêmes, souvent sur la base de compétences spécifiques réunies par les membres de ces groupes (architectes, ingénieurs, juristes, ...) et dans des dispositifs très proches de ceux qui caractérisent la construction par des particuliers : acquisition de terrains privés (le départ de l'artisanat des zones centrales et péri-centrales a pu fournir des friches propices à ce type d'initiative) ; recours à un architecte avec lequel se discutent la programmation, la conception puis la réalisation ; organisation au coup par coup du montage financier, du statut de copropriété, de la charte de gestion collective (Bonnin, 1983). A côté

⁹¹ Les pages qui suivent doivent beaucoup aux travaux que nous avons menés au sein de deux groupes de recherche successifs de l'UMR Lavue, avec Marie-Hélène Bacqué et Anne d'Orazio.

⁹² <http://www.habicoop.fr/spip.php?article14>

de ces modalités emblématiques de l'habitat autogéré, on a pu trouver quelques réalisations d'habitat collectif participatif dans le secteur locatif social, souvent à l'initiative des organismes bailleurs (Bonnin et Raynaud, 1982).

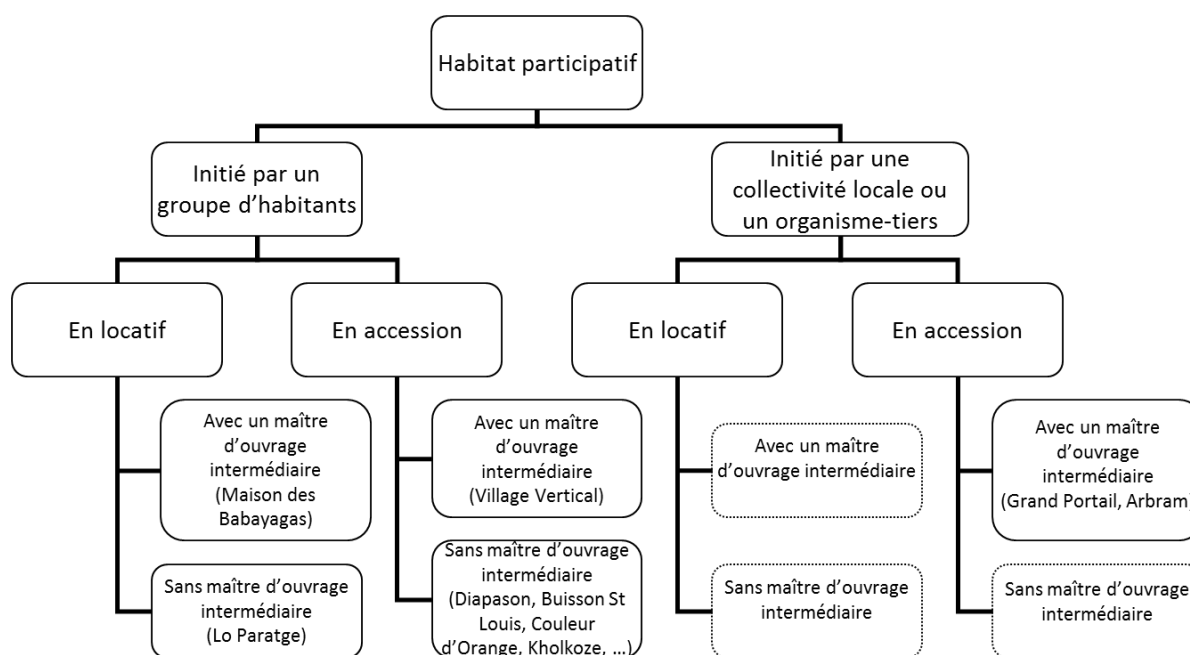


Figure 21 : L'habitat participatif et la diversité de ses montages

Aujourd'hui, et après une mise en sommeil relative de ce mouvement durant les années 1990 et le début des années 2000, émerge une nouvelle série d'opérations d'habitat participatif, dans un esprit qui repose sur des valeurs assez semblables à celles de leurs devancières : la recherche de nouveaux rapports de voisinage, d'autres formes de solidarité, de nouveaux rapports à la propriété, de valeurs urbaines et d'exigences environnementales, mais dans un contexte social et politique renouvelé.

Les groupes de ménages, situés au centre de ces processus, se sont pour la plupart composés sur la base de liens amicaux, militants et/ou par cooptation. Le parcours d'obstacles qu'ils traversent dans la réalisation de leur projet, mais aussi les valeurs d'échange et d'ouverture qui les caractérisent souvent, s'appuient fortement sur les réseaux associatifs, que le web aide à rendre visibles et structurer. A l'instar de l'association MHGA (Mouvement pour l'Habitat Groupé Autogéré) - Eco-Habitat Groupé, fondée en 1977 et détentrice des continuités historiques, les réseaux rapprochent les expériences, diffusent des bilans et des boîtes à outils, font connaître et apprécier ce type d'habitat.

Les collectivités locales, et c'est ce qui caractérise la nouvelle vague d'opérations participatives à laquelle on assiste depuis une dizaine d'années, sont désormais très directement parties prenantes de ces montages. Un certain nombre d'élus, maires et adjoints, ont pu favoriser la réalisation d'une ou plusieurs opérations sur leur territoire, témoignant ainsi de l'utilité sociale qu'ils leur reconnaissent et bénéficiant en retour de la visibilité de ces opérations en matière de renouvellement de l'action publique⁹³. Les services municipaux, de l'urbanisme et de l'habitat sont déterminants dans le montage de ces opérations, notamment pour déjouer les difficultés constantes causées par le décalage par

⁹³ La mobilisation des collectivités locales en faveur de l'habitat participatif a donné lieu à la signature d'une charte le 24 novembre 2011 par les villes de Besançon, Bordeaux, Grenoble, Lille, Montreuil, Paris, Rennes, Saint-Denis et Strasbourg, les communautés urbaines d'Arras, du Grand Lyon et du Grand Toulouse, et les régions Ile-de-France et Rhône-Alpes.

rapport aux cadres juridiques et réglementaires, fonciers et financiers de la production ordinaire. Enfin, les organismes de logement social liés à la commune sont souvent sollicités pour le « portage » de l'opération sous ses aspects financiers et techniques et agissent comme intermédiaires en assurant la maîtrise d'ouvrage de l'immeuble avant de rétrocéder les espaces soit en copropriété soit en location.

	Le Kholkoze Saulx les Chartreux	Le Buisson St Louis Paris	Couleur d'Orange Montreuil	Diwan Montreuil	Le Grand Portail, Nanterre
Initiative et montage	Opération d'habitat groupé autogéré	Opération d'habitat groupé autogéré	Opération d'habitat groupé autogéré	Collectif d'habitants Montage opérationnel : SCI de construction-vente Co-gérance de Fidérim	Initiative : Mairie, Etablissement Public Seine-Arche (EPASA) Portage promoteur puis création d'une SCIAPP
Foncier	Foncier privé Construction en neuf	Foncier privé Friche industrielle	Foncier privé Friche industrielle	Négocié avec Ville de Montreuil, secteur opérationnel	Terrain en éco-quartier
Programme	6 logements en triplex, locaux partagés	12 logements, locaux partagés	11 logements, 3 ateliers d'artistes, locaux partagés, jardin, halle	5 appartements, 3 maisons de ville et un local d'activité	15 logements
Livraison	1978	1983	1987	2008	2013
Maîtrise d'œuvre	Claude Bouvier	Bernard Kohn	Luc Barré	Agence Graam	Pascal Chombart de Lauwe et Fabien Brissaud

	Diapason, Paris	Babayagas, Montreuil	Lo Paratge, Saint Julien de Lampon	Village vertical, Villeurbanne	Arbram La Reynerie, Toulouse
Initiative et montage	Accession à la propriété : Auto-promotion	Association des Babayagas, créée en 1999, en partenariat avec la ville et l'office HLM de Montreuil	Un groupe de retraités constitué par deux agricultrices Montage financier effectué, PC déposé.	Un groupe d'habitants appuyés par Habicoop Portage par bailleur social puis SAS coopérative	Association AERA (architectes) en partenariat avec bailleur local en SCIAPP Accession à la propriété
Foncier	Négocié avec la SEMAVIP (ville de Paris) secteur opérationnel	Appartenant à la Ville, ZAC de l'Eglise	Terrain en périphérie de bourg	Terrain en ZAC (les Maisons-neuves)	Opération ANRU La Reynerie
Programme	13 logements, local commercial, locaux partagés	25 logements sociaux de type T1 bis dont 4 pour des jeunes travailleurs	15 logements en coopérative	14 logements, logements insertion	60 logements en SCIAPP
Livraison	Permis de construire accordé en juillet 2011, projet abandonné en août 2012	Novembre 2012	Projet abandonné en mai 2011	2013	Projet abandonné en août 2012
Maîtrise d'œuvre	Karawitz Architecture	Atelier J. & S. Tabet	Atelier Pialat-Belingheri	Arbor&sens et Detry&Levy	Coderc puis Grima

Figure 22 : Quelques opérations d'habitat participatif et leurs principales caractéristiques

Ces opérations, qui dans le contexte français restent marquées par leur caractère expérimental, sont on le voit le fruit de systèmes d'action divers (Biau, Bacqué et al., 2010 ; Biau et d'Orazio, 2012a) : certaines relèvent du cadre idéal-typique de l'auto-promotion : le groupe d'habitants instaure alors un véritable « circuit court » (Dubuisson-Quellier, 2009) en prenant lui-même l'initiative et la maîtrise d'ouvrage de l'opération en lieu et place d'un promoteur-constructeur ou d'un organisme de logement social ; d'autres recourent à des montages fonctionnellement plus ordinaires dans la mesure où on y retrouve les partenaires professionnels traditionnels, mais marqués toutefois par des modalités d'action et d'engagement tout à fait spécifiques. Dans tous les cas, le déroulement de l'opération est marqué par le risque et la nécessité d'innover : les processus de montage et de conception sont particulièrement longs et complexes, ils doivent se positionner dans un cadre juridique, réglementaire et procédural mal adapté, les protagonistes et les exigences à satisfaire sont nombreux et parfois antagonistes. De ce fait, beaucoup de projets n'aboutissent pas, d'autres subissent des « moments critiques »⁹⁴, des retournements, des interruptions ou des tensions préjudiciables à leur déroulement : le choix d'un terrain et la possibilité de son acquisition, le choix d'un statut juridique (coopératif ou auto-promotion), la définition d'un budget, d'un programme, d'un projet architectural, la répartition des ménages dans les espaces, la confrontation aux normes et règlements sont autant de sources de tensions qui peuvent aller jusqu'au démantèlement du groupe habitant.

Les opérations d'habitat participatif s'appuient sur un milieu professionnel prêt à consacrer davantage de temps et de compétence, à prendre plus de risque que ce qui est prévu dans le cadre contractuel défini pour les opérations ordinaires. On a pu constater l'engagement militant des professionnels, leur « consonance idéologique » (selon les termes de l'un de nos interviewés) avec les valeurs revendiquées par les groupes d'habitants. En plus des rôles traditionnels tenus, dans la production de logement neuf, par le maître d'ouvrage (professionnel ou occasionnel), l'équipe de maîtrise d'œuvre et une ou plusieurs entreprises, se développent dans ces opérations une multitude de rôles secondaires : assistants à maîtrise d'ouvrage de plusieurs natures (programmation, environnement-thermique, gestion de chantier, ...), maître d'ouvrage délégué dans certaines configurations, juristes, partenaires commerciaux ou associatifs, organismes apportant un soutien financier, ... Plus que dans des opérations « traditionnelles », moins marquées idéologiquement, les partenariats se constituent sur des « rencontres » ; des personnalités jouent un rôle tout à fait spécifique dans les transactions : acteurs militants ou acteurs relais, tant dans les groupes d'habitants que chez les professionnels, « profil de marginal-sécant », ce type d'acteur qui, agissant dans plusieurs mondes, a l'occasion d'importer ou d'exporter de l'un à l'autre une autorité, une compétence, un réseau relationnel, etc. (Jamous, 1969 ; Arab et Lefeuvre, 2011).

Comme le note Magali Nonjon, « la participation comme activité rémunérée ne va (...) pas de soi. Très peu des professionnels de la participation se définissent d'ailleurs sous cette appellation, préférant les qualificatifs de 'consultants', 'médiateurs', 'animateurs' ou 'traducteurs'. Tout se passe comme si la nature des politiques participatives les obligeait à valoriser un discours anti-expert, anti-professionnalisme, à souligner leurs croyances et leur militantisme » (Nonjon, 2005).

Pour ce qui est des architectes, face à des collectifs d'habitants qui s'érigent en maîtres d'ouvrage quasi-professionnels, ils sont à divers titres décalés par rapport à leur pratique habituelle mais aussi à la pratique à laquelle ils ont été formés et a fortiori à la pratique valorisée par la profession. Pour

⁹⁴ Selon l'expression de Michael Fenker « Expérience et coopération au sein de la maîtrise d'ouvrage », *La fabrication de la ville ; métiers et organisations*, pp.153-164, V. Biau et G. Tapie (éd.). Marseille, Parenthèses, 2009.

certain, cette posture professionnelle correspond à un engagement profond et s'inscrit dans un parcours, une continuité avec des choix personnels ayant pu s'exprimer, par exemple, par un militantisme politique ou associatif ; pour d'autres, il s'agit plus ponctuellement d'une occasion de participer à un processus expérimental, formateur et susceptible d'avoir des retombées en termes d'image et de commande.

2. Pour les architectes, un engagement et/ou un marché

Il n'y a pas à proprement parler, des « architectes de l'habitat participatif », mais des architectes qui plus ou moins durablement et de manière plus ou moins engagée sont confrontés à une commande d'habitat participatif. Leur situation se décrit alors par une tension entre militantisme et professionnalisme face à la forte exigence d'un renouvellement de leurs pratiques mais aussi dans un cadre expérimental porteur de ressources et de bénéfices à tirer de ce double positionnement.

Parties prenantes ou prestataires ?

Au cours des quelques quarante ans que connaît la pratique française de l'habitat participatif, la position des architectes dans les dispositifs opérationnels comme dans les discours d'argumentation de cette pratique a considérablement évolué (Biau et d'Orazio, 2013). Pendant les années 1970 et dans la continuité des débats de 1968 sur la re-fondation de l'enseignement et de l'éthique professionnelle (Violeau, 2005), une génération d'architectes a pu trouver dans l'habitat participatif une base idéologique convergente avec la revendication d'une posture sociale et politique renouvelée : « Sans prétendre aucunement apporter de solution au problème du chômage et encore moins à la crise de cette profession, il ne fait pas de doute que cette formule 'd'auto-promotion' constitue pour beaucoup d'entre eux, en particulier les jeunes, un des moyens pour revaloriser leur profession » (Bonnin et Raynaud, 1982 : 9). On voit alors les architectes se situer au cœur des initiatives participatives, notamment de trois manières : en s'inscrivant en tant qu'habitant dans un groupe en formation, en apportant à un groupe d'habitants un foncier potentiel de manière à initier une collaboration sur la conception ou encore en se posant comme référent par un engagement militant dans les lobbies de l'habitat groupé autogéré (Biau, d'Orazio et al., 2012 : 47). Le modèle d'action est celui de la co-production : « Cette pratique a l'intérêt de créer une relation plus directe avec l'architecte, de démasquer à plusieurs tout ce qui habituellement obscurcit le rapport au logement et est pris en charge par des spécialistes (de l'espace, des règles de construction, des finances, etc..) »⁹⁵. Au-delà d'une remise en cause des savoirs experts, il s'agit d'affirmer la prise en compte de savoirs d'usage dont la recherche urbaine contemporaine a décortiqué la teneur et les rouages (Haumont et Raymond, 1966 ; Léger, 2012 ; Pinson, 1993). Certains concepteurs développent des méthodes spécifiques pour une réflexion collective sur la programmation et sur une ébauche de projet architectural. A travers des situations de manipulations spatiales à l'échelle du plan-masse ou de l'édifice par la réalisation de maquettes ou des échanges sur la maison « idéale » et « le désir de partage social », « une pédagogie réciproque a lieu entre le groupe et son architecte. Les habitants découvrent la complexité d'un processus qu'ils ignorent ; l'architecte découvre les difficultés et les exigences du dialogue » (Bonnin, 1983 : 127).

⁹⁵ C'est dans ces termes que D. Saint-Lagüe analyse le rapport du groupe habitant aux architectes. *Habitat communautaire. Expériences nouvelles d'habitat autogéré ou participatif*. Rapport d'enquête pour Centre d'information sur l'innovation sociale (CIIS), avril 1979, p.32

Loin de ces pratiques de la participation, les opérations des années 2000 se caractérisent par une forme de distance entre le groupe d'habitants et l'architecte. En effet, les mobilisations habitantes qui se fondent très vite sur la reconnaissance d'un statut juridique spécifique et de l'utilité sociale de leur démarche interpellent les pouvoirs publics et les collectivités territoriales locales, cherchant à construire avec ces dernières des partenariats singuliers. Des alliances s'opèrent de manière privilégiée avec les acteurs publics locaux qui apparaissent comme facilitateurs et médiateurs dans l'accès au foncier et au montage opérationnel. Ce crédit qu'accorde l'acteur public local à l'opération vaut pour garantie auprès des autres acteurs institutionnels et particulièrement des financeurs. Dès lors, on assiste à un déplacement de l'espace de la participation initialement concentrée sur l'objet bâti vers une participation-négociation plus vaste et qui s'insère dans les objectifs urbanistiques territoriaux (éco-quartiers, mixités, ...). Dans cette nouvelle configuration, le dispositif de face-à-face entre habitants et collectivités locales prime sur l'ensemble des autres partenariats qui pour l'essentiel sont relégués au rang d'expertises techniques. Les architectes ne parviennent pas à s'inscrire dans cette interface, la place de négociateur avec l'institution publique revenant le plus souvent aux « accompagnateurs d'habitat participatif », nouveau profil d'assistance à maîtrise d'ouvrage (d'Orazio, 2017 ; Devaux, 2013). Dans de nombreux cas, la situation de commande collective est considérée par l'architecte comme un « challenge » plutôt que comme une revendication sociale, un élément d'un problème complexe que l'architecte va avoir à cœur de résoudre : un budget serré, des exigences environnementales fortes, un terrain exigu, un cadre réglementaire et contractuel mal adapté, ... ; une architecture « de crise » qui va tirer sa reconnaissance de sa capacité à construire dans l'adversité, à tirer parti de tous les potentiels, à inventer « en Système D ». La posture de l'architecte se situe alors dans un professionnalisme du « logement maîtrisé », magnifiant des situations d'extrêmes contraintes qui lui donnent un statut de prestataire technique, souvent externe à la construction-même du processus global de l'opération et au discours produit à son propos. Les modalités de choix de leur concepteur par les collectifs habitants en sont illustratives : peu attentives à évaluer des capacités au dialogue et à la médiation, elles portent principalement sur ses références techniques et ses capacités à produire des bâtiments à haute performance environnementale. Et s'il existe bien, aujourd'hui, des fractions du groupe des architectes qui sont vivement en quête de co-conception, il ne semble pas que ce soit dans l'habitat participatif qu'on les trouve mais plutôt au sein des collectifs associatifs d'architectes « écosophes » (Macaire, 2012). Ceux-ci, probablement plus jeunes dans la profession, se situent clairement dans une position de marginalité par rapport à l'exercice de la maîtrise d'œuvre, remettent en cause dans ses fondements la pratique de conception et se désaffilient du contenu et de l'image de leurs collègues architectes traditionnels.

Des engagements qui s'inscrivent dans des trajectoires

Les architectes qui s'investissent dans ces opérations ont des motivations diverses à le faire et, plus que pour des commandes plus traditionnelles, n'opèrent pas de calcul économique sur les coûts et les avantages que leur procurera cette expérience. Pour la plupart d'entre eux, ils sont en accord au moins implicite avec les valeurs supports du projet des habitants : la recherche d'un habitat différent, le respect des équilibres environnementaux, la valorisation d'une inscription formelle et relationnelle dans le local, la recherche d'une mixité et d'une urbanité dont les définitions précises ne sont d'ailleurs pas débattues, etc. Leur investissement est beaucoup plus important pour ce type de projet que pour une opération « ordinaire », notamment en temps de travail, et dans un cadre contractuel qui a souvent omis la définition et la rémunération de tâches qui dépassent les missions traditionnelles du

concepteur comme, par exemple, la participation à la programmation ou au montage administratif du dossier.

Au-delà de ce socle commun d'engagement personnel et professionnel, des motivations de diverses natures s'ajoutent, en fonction des trajectoires des architectes. Pour certains, l'engagement en faveur de l'habitat alternatif est cohérent avec leur trajectoire de vie, personnelle et militante : expérience de vie communautaire, intérêt ou contribution au mouvement des squats des années 1980-90, engagement écologique, politique ou social, ... Les relations des habitants et des architectes sont alors qualifiées d'évidentes, comme s'ils étaient en « consonance idéologique » (Bonnin, 1983 : 122) et de ce fait dans une relation de confiance immédiate. La politique des éco-quartiers, développée en France depuis les années 2005-2010 et qui associe dispositifs coopératifs et intérêt pour les questions environnementales (Zetlaoui-Léger et al., 2013) érige en modèles des pays comme l'Allemagne, la Suisse, le Danemark, la Grande-Bretagne, autour d'opérations comme Bedzed à Londres ou le quartier Vauban à Fribourg⁹⁶. Et les architectes qui ont une connaissance personnelle des pratiques développées dans ces pays scandinaves, ont l'opportunité de transférer ces pratiques alternatives avec tout ou partie des savoir-faire et des références qui l'accompagnent. Ainsi, les architectes de l'habitat participatif sont-ils souvent ceux qui ont eu de par leur vie personnelle ou leur activité professionnelle l'opportunité de détenir une certaine antériorité sur les questions et de se situer en « passeurs » de cette expérience européenne

Hormis ces phénomènes de « *gatekeepers* », il y a des expériences professionnelles qui conduisent plus que d'autres à ce segment de l'activité. Ainsi, peut-on identifier deux types de trajectoires connexes à la pratique participative (Biau, 2012 b) :

- certains architectes du logement participatif sont avant tout des architectes du logement collectif social et peuvent avoir travaillé sur du logement pour étudiants, pour jeunes travailleurs, pour migrants, pour personnes âgées. Certains ont pu développer, par exemple dans le cadre des PAN-Européen (Programmes d'Architecture Nouvelle) ou des REX (Réalisations Expérimentales), des expériences antérieures de concertation avec les futurs locataires, ... Dans ces dispositifs d'innovation pilotés par le Plan Construction et Architecture depuis la fin des années 1970, la filiation avec les acquis de la recherche en socio-anthropologie de l'habitat et de la famille est explicite et directe.

- une deuxième filiation, proche de la précédente, est celle du travail sur le projet urbain dans des dispositifs de concertation. Cela est très clair pour les architectes investis dans l'habitat autogéré ou participatif de la première génération (années 75-80) qui se sont intéressés à la participation dans la conception de l'habitat à partir de démarches d'ateliers publics et sur la base de coopérations avec des organismes innovants de logement social.

Mais dans un contexte où la pratique de conception pour un collectif d'habitants est extrêmement marginale, on ne peut évidemment pas évoquer une voie de spécialisation au sein des cabinets d'architectes.

⁹⁶ Voir par exemple Debizet, G. et Godier, P. éd. (2015). Architecture et urbanisme durables ; modèles et savoirs. *Cahier Ramau*, n°7. Paris : Éditions de la Villette, 308 p.

3. La situation de commande collective

Dans la conception d'habitat participatif, la situation de l'architecte combine deux particularités : d'une part elle relève d'une commande collective, d'autre part elle repose sur une idéologie de la co-conception avec les futurs habitants. La gamme des situations est assez étendue : dans certaines opérations emblématiques d'habitat autogéré ou en autopromotion, les collectifs d'habitants s'adressent à un architecte très en amont pour un accompagnement étroit de leur démarche depuis la programmation jusqu'au suivi de la réalisation. D'autres opérations aux montages plus « ordinaires » passent par un processus plus séquencé : une programmation réalisée par un accompagnateur spécialisé, une maîtrise d'ouvrage professionnelle prenant en charge une partie des aspects techniques et financiers du montage de l'opération⁹⁷ et traitant parfois elle-même les relations contractuelles avec les concepteurs, faisant ainsi l'interface avec le collectif des futurs habitants.

Dans les opérations du premier type, plusieurs déplacements s'opèrent par rapport aux situations de commande que peuvent connaître les architectes soit dans la commande individuelle d'habitat, soit dans la commande professionnelle d'habitat collectif : tout d'abord est mis en cause le rapport traditionnel de service fondé sur « l'asymétrie de l'information » (Haumont, 2000 ; May, 2000) dans une intention de laisser plus de place aux savoirs d'usage des habitants ; la conception déploie alors un *modus operandi* spécifique pour hybrider pratiques savantes et attentes habitantes ; la question d'un territoire d'action inaliénable du concepteur et celle de « l'architecturalité » du projet sont un enjeu, plus ou moins explicite, des négociations.

Faire face aux compétences des habitants

Les économistes du service attribuent à la relation de service une caractéristique structurelle, celle de l'asymétrie : de manière générale, le prestataire du service est supposé disposer d'un savoir-faire théorique et pratique qui lui confère un certain ascendant sur son client. Les dispositifs participatifs s'appuient quant à eux sur la reconnaissance de savoirs propres aux non-professionnels, savoirs qui ont fait l'objet d'analyses et de typologies dans le cadre des dispositifs urbanistiques et qui sont quasiment identiques dans le cas de l'habitat : capacité ordinaire de jugement, sens pratique manuel, savoirs professionnels réappropriés (Bacqué, Sintomer, Flamand et Nez, 2010 ; Carrel, Neveu et Ion, 2009 ; Bacqué, Rey et Sintomer, 2005). Les travaux sur la démocratie participative et le projet urbain montrent bien comment les acteurs politiques et administratifs perçoivent ces compétences et leur accordent plus ou moins de légitimité selon l'étape d'avancement du projet, son échelle, les cercles dans lesquels ils se discutent, etc. Il apparaît dans les opérations d'habitat participatif que la position des habitants au sein du dispositif partenarial tient beaucoup à trois conditions :

- la compétence individuelle des membres du groupe à se situer dans un collectif. Elle suppose diverses qualités relationnelles : l'explicitation des positions relatives, la recherche du consensus, la perception des éléments de tension inter-personnelle, ... Cette compétence, souvent forgée dans des trajectoires de militantisme, de cohabitations estudiantines, des expériences familiales ou associatives, permet au groupe d'agir dans une certaine cohésion et de s'exprimer de manière argumentée et en nom collectif face à ses partenaires.

⁹⁷ Comme la garantie de parfait achèvement ou le contrat de promotion immobilière.

- les savoir-faire d'organisation de l'action collective. Dans l'apprentissage du rôle de maître d'ouvrage qui est celui du groupe, la capacité à organiser des réunions, à en établir les comptes-rendus, à travailler en commissions sur des sujets à approfondir, à établir des documents d'argumentation et de communication, à interpeler les instances de pouvoir, sont extrêmement opérantes. Ces savoir-faire peuvent avoir deux origines différentes : ils peuvent provenir d'un transfert des savoir-faire professionnels pour une large partie des habitants investis dans ces opérations ; ils sont aussi, pour certains, un acquis de l'engagement politique ou associatif qui constitue une bonne école à cet égard.

- les savoirs professionnels spécifiques : connaître les rôles et les mécanismes de l'aménagement, de la production de logement social ou de la promotion immobilière et savoir s'y situer, disposer d'un certain vocabulaire technique (la technique du montage d'opération puis la conception et la technique de la construction), savoir lire des plans, savoir mettre en forme des documents graphiques élaborés, savoir éventuellement installer une plateforme de réflexion et de conception collaborative de type wiki, ...

Ces savoirs et savoir-faire mis en œuvre par les habitants sont inégaux d'une situation à l'autre, les modalités de composition du collectif aboutissant à une représentation plus ou moins forte de ce qu'ils nomment eux-mêmes les « sachants », reprenant un terme issu du droit civil et actuellement en vogue dans le milieu des ressources humaines. La présence au sein du collectif d'habitants d'une expertise qui prend la forme d'une connaissance économico-juridique du montage d'opérations ou d'un savoir-faire technique lié à l'architecture ou à la construction, est une garantie d'efficacité et de légitimité du groupe dans ses interactions avec les institutions et les professionnels. Mais il est souvent aussi la source de rapports de force et de rivalités de positionnement au sein du groupe qui peuvent nuire aux dynamiques internes⁹⁸.

Du point de vue des architectes, le fait même de participer à une opération participative va souvent implicitement de pair avec la reconnaissance de ces compétences. Mais celles-ci semblent d'autant mieux acceptées qu'elles sont perçues comme circonstancielles, attachées à certaines phases du processus, limitées dans leur développement et relatives. Reviennent souvent des commentaires sur la maladresse de la rédaction des synthèses de réunions, le manque de réalisme des programmes proposés, la difficulté rencontrée à lire des plans et à comprendre des documents graphiques, la mauvaise maîtrise du vocabulaire ... Ainsi la posture des concepteurs s'appuie souvent sur une démarche pédagogique, une forme d'éducation populaire, autant de façons de combler l'asymétrie, en préservant l'autorité.

Une autre autorité repose, non pas sur les savoirs mais sur le rôle de médiation. On a pu noter que, au rang des critères de choix de leur maître d'œuvre par les collectifs d'habitants, le volume des affaires traitées ou la compétence technique en matière environnementale prenaient une place singulière. Comme si ces formes de reconnaissance ou d'autorité, forgées dans des contextes très différents, garantissaient aux collectifs d'avoir face à eux un partenaire-arbitre qui trancherait leurs hésitations ou leurs désaccords sur la base d'arguments « supérieurs » : la performance thermique, la faisabilité technique, le coût, le respect du calendrier, etc. Il est évident de dire que les concepteurs ont, dans l'habitat participatif, un rôle de médiation. Et pourtant, certains n'en prennent conscience qu'au cours du projet, parfois à leurs dépens. La médiation engage des savoir-faire et une posture qui ne sont que peu valorisés dans la profession et peu enseignés dans les formations initiales (Sandrini, 2014). La

⁹⁸ Voir notamment le cas du Buisson-St Louis et celui de Diapason (d'Orazio, 2017, chapitres 9 et 10).

plupart d'entre eux ne se sentent pas outillés pour l'assumer et préfèrent revendiquer des dispositions à l'écoute, à la prise en compte des besoins et des usages, au pragmatisme, au travail sur le détail. Mais la question du périmètre de ce qui fait l'objet d'une délibération collective et de ce qui est du libre-arbitre du concepteur est présente tout au long du processus.

Territoires professionnels

De façon générale, même dans les démarches de concertation les plus abouties, le cadre reste posé par les élus et les professionnels : les habitants participent à une dynamique qui s'ouvre à la recherche commune de solutions, mais rarement à une nouvelle façon de poser les problèmes. Les contributions des habitants sont d'autant mieux entendues qu'ils s'apparentent au langage tenu par les techniciens, qu'ils typifient le point de vue catégoriel attribué au locuteur (la mère de famille, le jeune, etc.) ou qu'ils se situent sur un registre connu⁹⁹. Les territoires professionnels ne sont donc pas abolis mais la particularité du dispositif d'action amène nécessairement les architectes à s'interroger sur la délimitation de leur mission. « La programmation est de fait une tâche collective. La conception l'est aussi mais la maîtrise, c'est-à-dire la cohérence spatiale, constructive, esthétique, nécessite l'autonomie relative de l'architecte par rapport à tous les autres intervenants. Il doit être le plus fort, nourri de la compétence des autres comme de la sienne propre. Il produit l'objet final dont il sera seul redevable »¹⁰⁰.

De fait, la démarche se développe souvent en deux temps assez marqués : dans une première phase, l'architecte travaille surtout la flexibilité de la structure, la volumétrie d'ensemble, les circulations, le dessin des façades, les premières intentions sur la salle commune et les autres espaces partagés, emblématiques de la spécificité de ces opérations. Dans cette première phase, le dialogue avec les habitants repose surtout sur des questions de programmation, dans un aller-retour programme-projet affinant le programme initialement acté ; pour les architectes, « les gens doivent dire ce qu'ils veulent mais pas sous quelle forme ils le veulent » (Entretien avec Stéphane Gruet, architecte, 2010). C'est seulement dans la deuxième phase, quand les ménages se sont répartis les lots dans l'enveloppe bâtie, que s'engagent des discussions plus approfondies avec eux sur la mise en forme des espaces des logements.

La question de l'architecturalité est au cœur de ce jeu d'ouverture et de repli des concepteurs par rapport aux apports des habitants. Si l'architecturalité est l'aptitude d'un édifice à être étiqueté comme architectural « par des moyens adéquats et des discours autorisés ou reconnus par le monde de l'architecture¹⁰¹, la conception d'habitat participatif est particulièrement « tiraillée entre des dimensions artistiques ou conceptuelles (faire œuvre, créer, innover) et des logiques fonctionnelles, économiques, symboliques ou esthétiques plus ou moins définies, proliférantes et parfois même contradictoires » (Camus, 2010).

⁹⁹ On peut penser à la manière dont le registre intuitif, imaginaire, perceptif (ambiances sonores, olfactives, confort, sensation de sécurité / insécurité, vents) ne semble ne pas pouvoir être pris en compte par les architectes et urbanistes, démunis d'outils d'analyse et d'intervention en la matière. Abram, S., & Weszkalnys, G. (Eds.). (2013). *Elusive promises: planning in the contemporary world*. Oxford, UK: Berghahn.

¹⁰⁰ L'architecte Dominique Tessier dans « Ce que la participation est à l'architecture », novembre 1984 (source : archives B. Kohn, dépouillées par A. d'Orazio).

¹⁰¹ de la même façon que, selon C. Camus citant R. Jakobson, *Questions de poétique*, 1974, p.15 « L'objet de la science de la littérature n'est pas la littérature mais la 'littérarité', c'est-à-dire ce qui fait d'une œuvre donnée une œuvre littéraire ». Camus, C. (2010).

Dans ce contexte où il est difficile de maintenir une cohérence, l'architecte n'a pas de garantie de « faire un projet d'architecture ». Dominique Tessier, collaborant en tant que jeune architecte avec Bernard Kohn pour le projet du Buisson Saint-Louis dans les années 1980, tire quelques leçons de cette expérience : l'architecte doit se tenir entre un recours trop facile du groupe à l'autorité du spécialiste et une annihilation de sa spécificité de pensée et d'action. « Il faut pouvoir intégrer des éléments nouveaux, fruits de la participation, sans renoncer ou diluer son propre travail d'architecte. Dans une démarche participative celui-ci ne collecte pas des idées pour les mettre en forme, il intègre dans un projet ces options dans un rapport dialectique avec son travail formel personnel »¹⁰².

Et il est clair pour tous que cette pratique de l'architecte comme acteur engagé, médiateur, (Benjamin et Aballéa, 1990), n'est pas celle qui conduit aux carrières les plus prestigieuses. « Ceux qui sont méchants avec notre métier nous accusent d'être des 'assistantes sociales de l'urbanisme' (...). On a essayé depuis des années de faire des interventions, des propositions dans l'enseignement des écoles d'architecture, ... Ce n'est encore pas entré dans les mœurs, on va dire » (Entretien avec Hervé Saillet, architecte accompagnateur d'habitat participatif, Paris, 2009).

Modus operandi

Que cela procède d'une démarche méthodologique volontaire ou que cela soit engendré par les exigences du travail en collectif, les architectes inventent des méthodes de travail particulières à l'occasion des opérations participatives. La dimension pédagogique, la référence à l'« éducation populaire » sont fortement présentes dans l'échange entre professionnels de la conception et habitants. Il s'agit de doter les habitants des instruments et des connaissances qui vont leur permettre d'intervenir activement dans le processus, d'intégrer un certain nombre de contraintes aussi (Bonnin, Kalouguine et Blondel, 1985).

On peut distinguer deux familles de méthodes : celles qui se développent en amont, en termes d'ingénierie sociale quasiment, et qui cadrent le fonctionnement collectif de la délibération ; et celles qui relèvent du diagnostic et de la programmation, voire d'une forme de conception partagée.

Dans le premier groupe, l'on voit des « boîtes à outils » participatives se formaliser, notamment de la part de ceux des accompagnateurs qui se spécialisent sur la phase située en amont du projet. Le vote, par exemple, qui est souvent appréhendé comme une forme pauvre de démocratie dans les dispositifs *bottom-up* est travaillé selon des méthodes fines parce qu'il s'avère indispensable à certaines phases de l'élaboration collective, notamment dans des groupes importants. C'est ainsi que dans un dispositif toulousain un système de cartes de plusieurs couleurs (vert/d'accord, rouge/pas d'accord, orange/pas tout à fait d'accord, gris/ce n'est pas clair) a permis à chacun d'exprimer non seulement son avis mais son adhésion à la question posée. Une procédure « en arbre » sérait ensuite les problèmes concernant tout ou partie du groupe et d'organiser des travaux en plénière ou en petits groupes¹⁰³.

C'est en termes de diagnostic et de programmation que l'invention méthodologique est la plus grande. Quand l'échelle s'y prête, on trouve l'usage de la « carte de Gulliver »¹⁰⁴, des « travaux pratiques » où

¹⁰² Dans « Ce que la participation est à l'architecture », novembre 1984, op. cit.

¹⁰³ Méthode observée dans le montage de la coopérative Arbram à Toulouse (Bacqué-Biau et al. 2011).

¹⁰⁴ Carte de grande dimension sur laquelle les habitants peuvent se déplacer et inscrire des commentaires ou croquis. Voir par exemple : Le Mouellic, Armelle *Une autre manière d'être architecte, perspectives historiques et réflexions contemporaines sur une pratique de machizukuri*, Doctorat en Architecture et aménagement de l'espace. Université Grenoble Alpes, 2015. La pratique du *machizukuri* est une forme de concertation sur l'aménagement du quartier.

la dimension manuelle est importante parce qu'elle permet une mise en œuvre rapide, une expression naïve, une appropriation par chacun. En cela, les techniques numériques sont moins adaptées. Cela prend la forme de collages où les habitants sont invités à piocher dans des images, directement liées à l'architecture et l'habitat ou non, pour exprimer leurs goûts, leurs références ou leurs désirs. C'est aussi un travail sur les plans, à la fois pour familiariser les membres du groupe au maniement des vues en plans, coupes et élévations mais aussi pour leur faire prendre conscience des dimensionnements et des échelles. Les maquettes aussi sont importantes au moment de la définition de l'implantation, de la volumétrie et de la répartition des logements. Elles sont conçues le plus souvent comme des maquettes d'études, sur lesquelles praticiens et habitants travaillent ensemble. La technique du jeu de rôle, très usitée dans la formation permanente ou dans la gestion des ressources humaines, prend une place importante pour amener le groupe à progresser vers une décision complexe tout en donnant à cette dynamique une forme ludique. Henry Sanoff distingue plusieurs fonctions aux jeux de rôle : fonction évocatrice, facilitation des choix de conception, contribution à l'élaboration d'une décision collective (Sanoff, 1979). L'objectif peut être en effet de faciliter la prise de parole en réunion, surtout quant à des sujets ardues ou à des situations tendues, à des moments où certains pourraient se censurer dans leurs interventions de peur d'avouer qu'ils n'ont pas compris, ou encore de formuler une opinion qui leur vaille des oppositions. Il peut être de simuler dans l'espace des relations de voisinage futures : au moment délicat de disposer les ménages dans les divers logements contenus dans l'opération, plusieurs concepteurs ont imaginé une sorte de jeu de rôle métaphorique par lequel les proximités instaurées ou confirmées lors d'une soirée conviviale donnaient la trame des proximités spatiales des ménages dans leur futur appartement. Le jeu de rôle peut aussi être une manière de donner corps et échelle à l'espace du logement en gestation entre un ménage et le(s) concepteur(s) par le geste, le déplacement dans l'espace.

Quand ils sont amenés à développer des outils spécifiques, les concepteurs se projettent dans un investissement à plus long terme : soit ils en font, pour eux-mêmes, les bases de développement de nouvelles pratiques, soit ils organisent leur réflexion sous forme de « boîte à outils » en vue d'une transmission à leurs pairs, dans un esprit de répliquabilité de l'expérimentation qu'ils ont conduite.

4. L'expérimentation et ses bénéfices symboliques

Dans les démarches participatives, les architectes sont souvent convaincus des valeurs portées par les groupes dans les opérations : valorisation des échanges et des solidarités, souci de mixité, distance par rapport au modèle consumériste en général, à ses implications dans l'immobilier et le logement en particulier. Ils partagent aussi avec eux une valorisation de la dimension expérimentale de ce mode d'action. Mais elle revêt pour eux des enjeux spécifiques : elle a une dimension d'apprentissage, qui peut influencer sur leur trajectoire professionnelle, elle a une dimension valorisante par les effets de diffusion qui se greffent sur les opérations emblématiques, mais elle suppose aussi de se trouver un positionnement, en particulier dans les exigences stylistiques que l'architecte peut se donner.

« Sortir des clous », innover sur les formes architecturales

A divers titres, rompre avec les routines de la production d'habitat engendre nécessairement le dépassement d'obstacles normatifs, administratifs et opérationnels divers, pour les professionnels comme pour les habitants concernés d'ailleurs. « On tâtonne, on ne peut pas expliquer ce qu'on fait parce qu'on ne sait pas. (...) C'est le propre de l'expérimentation. C'est de la bidouille, des

arrangements. Si on n'a pas ce goût-là, ça ne marche pas » comme le disent en écho un habitant d'une opération des années 80 et un accompagnateur d'une opération récente (Biau et d'Orazio, 2012 : 13).

La conformité des opérations avec les normes est un champ d'ajustements qui débouche souvent sur des solutions très inventives. On peut évoquer la réglementation urbaine concernant les places de stationnement à intégrer aux ensembles de logements, règle souvent malmenée par des groupes qui, fervents d'un mode de vie éco-responsable, estiment qu'un tel nombre de places de stationnement est excessif. On les voit alors soit les négocier à la baisse, soit les consacrer à une station d'auto-partage, en accord avec les autorités locales, soit encore anticiper dès la conception leur transformation en locaux collectifs (bricolage, caves, ...). En matière de cautionnement des emprunts bancaires ou de garantie financière d'achèvement de l'opération, les procédures et critères généralement en usage dans les services financiers se heurtent à la spécificité des cas de figure que représente l'habitat participatif, organisés autour de clients emprunteurs solidaires. Ou encore, au sein des opérations qui passent par le « portage » d'un organisme HLM, ceux-ci doivent concilier leurs règles d'attribution (dont les plafonds de revenus à appliquer), avec les formes de cooptation qui servent à la constitution et au renouvellement du groupe d'habitants.

Sur le plan architectural, deux enjeux prédominent : la conception des espaces partagés et la question de l'expression architecturale d'une diversité dans l'unité. Les premiers, que ce soit une salle commune, des circulations ou des espaces extérieurs partagés, des chambres d'hôtes etc. sont les lieux qui spécifient la démarche, donnant un « plus » au logement, et révélant les valeurs et le mode de fonctionnement du groupe. Ils font l'objet d'une invention programmatique débridée de la part des habitants, parfois même au détriment de la réflexion sur leur propre logement. Et parce qu'ils ne relèvent pas d'une image normée, ils sont le terrain privilégié d'une co-conception dans laquelle se croisent les solutions spatiales et les préoccupations par rapport à leur gestion collective future.

Plus complexe est la question de la cohérence d'ensemble de l'architecture du projet. Certains concepteurs, souhaitant pleinement jouer le jeu, ont imaginé des processus laissant une grande place, dès l'esquisse, au travail avec les ménages sur leurs attentes à l'égard de leur appartement, tentant ensuite de les respecter au mieux dans l'assemblage produisant l'édifice. Cette démarche pouvait se traduire par une difficulté technique et des répercussions financières sur les structures et les dessertes en fluides (multiplication d'arrivée et d'évacuations d'eau, notamment) ; de plus, l'expression en façade aboutissait à un patchwork de percements, de matériaux et de couleurs non coordonnés, qui n'a été validé ni par le groupe, ni par l'architecte¹⁰⁵. Une autre démarche ascendante a pu être, pour tenir compte des capacités d'investissement des ménages, d'imaginer une structure constructive et une combinatoire permettant d'adapter les surfaces habitables quasiment au m² près. Il est intéressant de noter, dans les opérations où la contrainte foncière est faible (péri-urbain, bourgs), le bras de fer entre les futurs habitants, attachés à la maison individuelle, et les professionnels, concepteurs en tête, qui les rappellent à la valorisation du collectif tant comme typologie plus efficace sur le plan énergétique que comme icône de solidarité et de partage. Il s'agit là de projets qui pour diverses raisons n'ont pas abouti. Le plus fréquemment, l'architecte tient la conception de la volumétrie d'ensemble et des façades comme relevant de sa compétence exclusive. Dans les opérations intervenant sur un édifice existant, il y est aidé par le contexte. Ainsi l'opération du Buisson-Saint-Louis pose-t-elle d'emblée la trame constructive des poteaux en bois qui définit une partie des

¹⁰⁵ D'après l'entretien avec Florence Coderc, la première architecte de l'opération Arbram à Toulouse, 2009 (Biau et Bacqué, 2010).

invariants. A Strasbourg, Michael Gies élabore un dispositif architectural qui allie performances énergétiques et économie du projet, et ce cadre inamovible est complété des interventions de chacun des co-producteurs de l'opération en autopromotion dans une participation qui limite le recours à la négociation (Debarre et Steinmetz, 2010).

La dimension expérimentale de l'habitat participatif n'a donc, en fait, qu'un impact assez faible dans la conception architecturale en elle-même. Certes, la posture « résolutoire » que les architectes partagent traditionnellement avec les urbanistes ou encore les techniciens de l'aménagement fondée sur la séquence « diagnostic », « problème », « solution » est ici bousculée. Le travail par variantes, notamment, qui trouve généralement peu de crédit dans ces espaces professionnels est au cœur du raisonnement. Mais le registre des pratiques qui se développent ici pourrait s'illustrer par la phrase : dans quelle mesure peut-on et doit-on « se laisser influencer » ? Idéologiquement et sociologiquement, les architectes de l'habitat participatif se démarquent nettement, sur ce point, des collectifs d'architectes et artistes (Macaire, 2012), proches de l'écosophie et de l'art contextuel analysé par Paul Ardenne (2002) et dans lequel le contact avec le public est supposé intensifier le processus de création.

L'expérimentation comme positionnement

Le développement de l'habitat coopératif ou en autopromotion est actuellement à un point critique en France. Soit un phénomène d'amplification pourra s'installer, réussir et enclencher, comme dans nombre de pays étrangers, une dynamique importante, quitte à engendrer une certaine banalisation de ses formes et de ses attendus¹⁰⁶ ; soit les projets diffus, se maintiendront à une échelle expérimentale, petit nombre d'opérations très valorisées symboliquement, prototypes de séries qui n'existeront jamais. Il y a donc, pour les architectes comme pour tous les partenaires des initiatives émergeant actuellement, un enjeu particulier de démonstrativité.

La curiosité que ce mouvement a produit auprès tant des journalistes que des étudiants et plus généralement des catégories de citoyens intellectuels est telle qu'il aura bientôt fait l'objet de plus d'articles, de dossiers journalistiques, de mémoires d'étudiants en architecture et urbanisme, de reportages et d'émissions que l'on ne compte de réalisations ! Cette amplification par les médias n'est pas sans attrait pour les architectes qui coopèrent à ces opérations. Ils y voient un effet de tremplin soit pour faire connaître leur agence débutante, soit pour faire identifier dans le domaine de l'habitat une agence plus confirmée, mais tournée vers d'autres programmes. Nombre d'opérations se font dans un cadre contractuel « ordinaire », les concepteurs recevant leur commande d'un maître d'ouvrage professionnel agissant pour le compte du groupe d'habitants. Une partie du risque est alors jugulée. Dans les autres cas, l'habitat participatif parce qu'il repose sur un partenariat très étroit entre le groupe d'habitants et les élus et techniciens locaux fournit aux architectes une occasion privilégiée d'accéder aux décideurs publics locaux et à une éventuelle commande ultérieure. Le concours organisé par le groupe Diapason (Paris 19ème) pour la sélection de son maître d'œuvre est une bonne illustration du caractère « public » de ces opérations de statut privé : les équipes qui y ont répondu sont entrées dans un dispositif de débat, sous le regard de la Semavip qui avait appelé ce concours de ses vœux, et pouvaient nourrir l'espoir de retombées ultérieures, en termes de commandes de

¹⁰⁶ De ce point de vue, l'actuel intérêt porté par les bailleurs sociaux à l'habitat participatif sera à suivre.

logement social ou de commandes publiques émanant de la Semavip ou d'autres structures parisiennes.

On note la contiguïté des postures expérimentales : pour une large part, le milieu moteur de l'habitat participatif chez les architectes est celui qui a été précurseur de l'introduction des questions environnementales dans la construction. L'agence Karawitz, qui a réalisé le permis de construire pour le groupe Diapason, était auparavant essentiellement identifiée pour avoir réalisé une maison passive. Mathias Romvos, qui assure la conception et la réalisation de l'opération Diwan à Montreuil, développe une approche très spécifique sur l'ossature et la façade bois, dans un partenariat avec le Comité National pour le Développement du Bois (CNDB). Les architectes Pialat-Belingheri SCP, concepteurs de l'opération abandonnée Lo Paratge en Dordogne, sont localement connus pour leur travail sur les performances énergétiques et imaginent une serre photovoltaïque pour couvrir l'espace collectif du groupe de personnes âgées. L'Agence Méandre, qui a livré en 2015 l'opération CUB à Montreuil, a plusieurs fois été primée pour ses bâtiments scolaires à « énergie zéro ». La commande expérimentale qui leur est adressée par les groupes d'habitants représente pour chacun d'entre eux la possibilité de développer et valoriser ce type de travail et de mettre en avant des performances environnementales et techniques qui sont le fil rouge de leur production.

La situation de commande que constitue l'habitat participatif induit-elle une pratique pionnière ou une évolution de la pratique ordinaire ? Pour diverses raisons dont la rareté actuelle de ce segment de la commande, il est très rare qu'un architecte enchaîne actuellement plusieurs opérations d'habitat participatif. Pour ceux qui en ont fait l'expérience, le propos n'est pas d'opposer la pratique qu'elle engendre à des pratiques plus traditionnelles mais d'insister sur le renouvellement qu'elle apporte à ces dernières. La réflexion qui s'est située dans un cadre budgétaire serré, des exigences environnementales fortes, un terrain exigü, un cadre réglementaire et contractuel mal adapté a fait croître des compétences fort utiles dans le domaine du « logement à coût maîtrisé » : capacité à construire dans l'adversité, à tirer parti de tous les potentiels, à inventer « en Système D ». On voit alors la conception en habitat participatif s'approcher de la question d'une architecture frugale et de la recherche d'une qualité par la connaissance fine des attentes pratiques et symboliques des habitants.

Conclusion de la première partie

Les situations qui ont été présentées ici n'épuisent pas la multiplicité des systèmes d'acteurs, ensembles de contraintes et d'attendus dont les architectes peuvent faire l'expérience d'un projet à l'autre. Mais elles sont très illustratives des diverses postures dans lesquelles l'on trouve des architectes, mettant en avant des compétences et des références diverses pour tenter de renverser en leur faveur des rapports de force plus ou moins propices à la possibilité de « faire de l'architecture ».

Le modèle canonique de la grande commande publique reprend et pérennise l'identité collective d'un architecte-concepteur, dont l'activité est étroitement liée aux figures dirigeantes du pouvoir politique et administratif. Dans un certain consensus, il est entendu que la qualité de leur travail passe par le respect d'une certaine autonomie de leur travail créatif : la procédure du concours les protège partiellement des conditionnements techniques et économiques et permet souvent de faire passer l'œuvre en priorité sur le budget, parfois même aussi sur les réglementations urbanistiques et sur le programme fonctionnel. Face au jugement conjoint des personnalités politiques, des pairs participant au jury du concours mais aussi, et cela est important pour tous les protagonistes, des acteurs de la critique architecturale, les lauréats atteignent une notoriété qui les place au rang d'élite professionnelle. Paradoxalement, au moment où divers pays européens dans lesquels les lobbies professionnels des architectes sont actifs et puissants (la Suisse, l'Allemagne) développent des politiques publiques basées sur un modèle des concours publics à la française, ce même modèle vit en France des remises en cause de plusieurs ordres.

Pour les opérations architecturales et urbaines importantes, les acteurs publics sont tendus entre la logique emblématique qui a longtemps prévalu et une logique managériale dictée par la carence en capacités publiques d'investissement, notamment. La logique emblématique a eu son heure de gloire auprès notamment des nouveaux tenants du pouvoir municipal des années 1980, avec un potentiel de valorisation symbolique des élus qui a conduit certains d'entre eux dans des politiques architecturales et urbaines locales ambitieuses. Mais elle n'est pas sans risque économique et politique que ce soit du fait des (fréquents) dépassements de budget ou du désaveu de grands projets par des citoyens qui, en tant que contribuables et électeurs, sont susceptibles de sanctionner des stratégies architecturales trop dispendieuses ou pas à leur goût, sur un plan esthétique.

Dans ce contexte, une logique managériale fait florès, dictée tant par une idéologie néo-libérale du *New Public Management* qui calque la pensée de la gestion des affaires publiques sur celle des entreprises, que par de nouveaux rapports de force technico-économiques qui ont mis les maîtres d'ouvrage publics face à des opérateurs urbains de plus en plus puissants à mesure qu'ils intégraient des fonctions étendues au sein de la chaîne de production bâtie. Ce qu'il est convenu d'appeler « la politique des PPP », se déclinant autour de diverses sortes de contrats globaux et étayée par des instruments procéduraux nés dans des cultures juridiques et professionnelles anglo-saxonnes, très différentes du cadre français, fournit depuis le début des années 2000 une alternative pour le montage des grosses opérations. Les arguments politiques en faveur de ces montages sont étroitement imbriqués avec les arguments techniques et économiques et il est difficile de faire la part des choses. Quelle est vraiment la pertinence d'un modèle économique qui s'attache à la longue durée (les 25 ou

30 ans du contrat) dans un contexte où risques et aléas sont nombreux, plus ou moins susceptibles d'anticipation et pèsent lourd sur l'équilibre financier de l'opération ? Quel est réellement l'impact d'une organisation de projet mettant en relation tous les protagonistes dès l'origine du projet si les enjeux des uns et des autres diffèrent radicalement et que les rapports de force limitent certains des acteurs dans la qualité de la contribution qu'ils peuvent faire au projet ? Dans le système d'acteurs qui se déploie à cette occasion, les architectes se perçoivent souvent dans ce dernier cas de figure ; dans ce jeu inédit, la disparition du maître d'ouvrage public, qui avait longtemps été le principal allié de l'architecte, met ce dernier sans ménagement au service du système de production le plus rationalisé qui soit à l'heure actuelle. L'avenir dira si l'une de ces deux issues favorables se dessine pour les architectes : celle dans laquelle l'architecte userait de ses compétences de synthèse et d'anticipation pour prendre l'ascendant sur ces nouveaux collectifs de travail initiés par les *consortia* ; celle par laquelle apparaîtrait qu'un édifice d'intérêt public ne peut pas remplir pleinement son rôle s'il n'est pas porteur d'une qualité formelle et d'une identité symbolique qui lui donne son sens dans la Cité.

Cette question du sens attaché au cadre de la vie urbaine, le besoin d'un certain nombre de contemporains de reprendre pied dans la fabrication des espaces qu'ils habitent engendrent un nouvel espace de pratiques pour les architectes, au sein desquelles l'habitat participatif a été notre observatoire privilégié. Dans ces dispositifs très spécifiques où la commande s'exprime à travers un collectif d'habitants, organisé, empreint d'attentes idéalisées voire idéologisées, souvent « sachant », les architectes ont joué et jouent des rôles à réinventer. On a pu noter que le contexte d'une première émergence de cette pratique dans les années 1970 a permis aux architectes, dans la mouvance des réflexions qu'ils avaient développées sur leur profession et leur rôle social, de re-légitimer une intervention au plus près de l'habitant, au plus près aussi de tissus urbains fragiles dont il n'est alors plus question de faire table rase, appuyés en cela par des organismes d'Etat comme le Plan Construction. La ré-émergence de cette pratique dans les années 2000, après une ou deux décennies de sommeil relatif, s'accomplit dans un contexte renouvelé : la rareté foncière pose les collectivités locales comme acteurs incontournables dans les dispositifs, les dynamiques de réseaux la font monter en visibilité et en force de lobbying. Pour les architectes, la concurrence accrue au sein des marchés auxquels ils aspirent hybride les engagements individuels sincères et les effets de niches professionnelles. Placée sous les projecteurs des médias grands publics que cette innovation architecturale et sociale séduit, la pratique participative s'inscrit plus ou moins durablement dans des trajectoires individuelles jouant dans les registres alternatifs.

Tout récemment, les appels à manifestation d'intérêt de type *Réinventer Paris* (2014), *Réinventer la Seine* (2016), *Inventons la Métropole du Grand Paris* (2016) ou encore *Réinventer Paris-les dessous de Paris* (2017) focalisent l'attention des franciliens. Avec le désir de « faire mieux autrement », ces appels à manifestation d'intérêt mettent l'innovation au centre de leur discours. Celle-ci porte aussi bien sur le contenu du projet architectural, son programme et ses composantes techniques, que sur les procédures proposées, le montage des partenariats et les modalités de financement, la gestion future des lieux. Il est attendu que de nouveaux types d'acteurs interviennent dans le projet urbain : « investisseurs, architectes, maîtres d'ouvrage, maîtres d'œuvre, opérateurs, utilisateurs, chercheurs, artistes, designers, start-ups etc. »¹⁰⁷. Les équipes qui répondent à ces appels jouent tous les rôles : comme maîtres d'ouvrage, elles définissent le programme du lieu, s'engagent à acquérir le site ou le bâtiment, et financer et assurer la mise en œuvre du projet architectural et urbain ; dans une position

¹⁰⁷ Dans les termes du règlement de Réinventer Paris, <http://www.reinventer.paris/2015-2016/fr/reglement/>

de maîtrise d'œuvre, elles proposent un projet architectural qu'elles mettront en œuvre si elles sont sélectionnées (Landon, 2015).

Il est intéressant de noter que cette innovation procédurale se situe à l'exacte convergence des trois pratiques analysées dans cette partie du texte : il s'agit d'initiatives relevant de la grande commande publique, dont les modalités de mise en œuvre empruntent beaucoup aux modèles partenariaux de type PPP, notamment par l'appel qui est fait à des investissements privés, et qui en même temps promeuvent la concertation et l'entrée en scène d'acteurs de plus en plus diversifiés. Tout se passe comme si ces appels utilisaient intelligemment la légitimité des unes (le concours, la participation citoyenne) pour justifier l'appel aux capitaux privés de la troisième, en se gardant des polémiques engendrées par les « véritables » partenariats public-privé. On le voit, il est impossible de disjoindre la pratique professionnelle des architectes des enjeux vers lesquels elle est tendue et du sens qui est donné à leur action. C'est ce à quoi la partie suivante va s'attacher, notamment à travers les notions et controverses attachées à la qualité et à la professionnalité qu'ils revendiquent.

2ème partie

Diversité des pratiques et pluralité des professionnalités en jeu

2^{ème} partie : Diversité des pratiques et pluralité des professionnalités en jeu

Les chapitres précédents ont éclairé la diversité des enjeux associés aux situations d'intervention dans lesquelles les architectes peuvent se trouver. Etre engagé dans un grand projet public sur sélection par concours, travailler dans un cadre procédural de PPP ou encore agir dans des dispositifs participatifs sont autant de modalités de l'action professionnelle, parmi d'autres, qui questionnent la définition du professionnalisme de l'architecte, pour lui-même autant que du point de vue de ses partenaires, au premier rang desquels son commanditaire. La multiplicité des dimensions selon lesquelles un édifice, un projet urbain sont appréhendés et évalués, l'ampleur des enjeux économiques et sociaux qui s'attachent à ce type de production font de la qualité architecturale et de l'identité individuelle et collective au travail autant de questions qui touchent aux fondements de l'action et sont l'objet de vives controverses.

Il est sans doute fréquent, dans d'autres domaines professionnels comme chez les architectes, de chercher dans des propos doctrinaux plutôt qu'analytiques à réduire cette complexité pour en retenir une figure exclusive et simple. Il y aurait une qualité propre à la prestation professionnelle ou au produit de cette prestation, il y aurait un professionnalisme qualifiant le « bon » praticien.

Il s'agit pour une part de luttes symboliques : différents porte-paroles hiérarchiseront producteurs et produits, et avec eux les compétences et les caractéristiques qui les définissent, en établissant des échelles de valeurs et de légitimités. Pour les uns, un édifice, un espace urbain devra avant tout être harmonieux dans ses caractéristiques formelles et esthétiques ; pour d'autres, c'est sa capacité à recevoir les usages, les appropriations éphémères ou durables qui lui donnera son intérêt ; certains mesureront ces aspects au coût qui a été consenti pour le produire, à celui qu'il faudra consacrer à son entretien et à son renouvellement, ... De la même manière un « bon » architecte est pour certains un professionnel créatif, sensible, apte à produire des lieux porteurs d'émotions pour les personnes qui les fréquentent ou les observent ; pour d'autres, l'architecte doit avant tout être le garant de la qualité constructive, de la durabilité concrète de la réalisation, du confort de vie de ses occupants, etc.

Dans des contextes opérationnels où bien souvent l'ensemble de ces attentes ne peut pas être satisfait simultanément, c'est à des arbitrages constants que les architectes comme leurs partenaires dans l'acte de fabriquer les espaces architecturaux et urbains sont contraints. Et, complexité supplémentaire, il est apparu des situations observées en première partie que chaque situation de projet engendre sa définition négociée de la qualité, ses exigences de compétences et ses valeurs professionnelles propres ; un architecte est généralement actif simultanément sur plusieurs projets et doit donc jongler entre des univers signifiants multiples. C'est la pluralité et l'impossible synthèse des qualités et des professionnalités que cette seconde partie va considérer.

Chapitre 1. Des définitions diverses et contradictoires de la « qualité »

La question de la (ou des) qualité(s), qui accompagne celle de la (des) professionnalité(s) qui fait l'objet du chapitre suivant, traverse la diversité des situations dans lesquelles agissent les architectes autant que la diversité des aspects sous lesquels est évaluée la réponse qu'ils donnent aux attentes explicites et souvent implicites à leur égard. La notion de qualité est une construction sociale à part entière : elle se construit et se perçoit collectivement. Les diverses acceptions qu'elle prend chez les protagonistes de l'acte de construire illustrent les périmètres d'influence respectifs d'une culture esthétique, d'une culture technico-gestionnaire ou d'une culture humaniste dans les milieux de l'urbanisme et de la construction. Ainsi, pour certains, la qualité relève d'un langage formel qui parle d'abord aux initiés et qui reste pour partie ineffable parce que relevant principalement du registre des émotions produites par l'objet bâti. Pour d'autres, elle est enracinée dans la performance concrète, avec, en référence aux milieux industriels où ces préoccupations sont plus anciennes, le souci d'objectiver les interventions multiples sur la production de l'objet, d'en rationaliser le déroulement, de le soumettre à divers tableaux de bord, d'en gérer l'amélioration continue par l'instauration de séries et d'évaluations. Pour les derniers, « qualité » sera synonyme de proximité avec les besoins pratiques et symboliques des usagers de l'édifice, à la manière d'un bien sur-mesure, réalisant la synthèse des contraintes, des potentialités et des attentes spécifiques au projet.

1. L'objet architectural comme « bien singulier »

Lucien Karpik désigne comme « biens singuliers » ceux qui, à l'inverse des biens standard ou des « biens sur l'étagère »¹⁰⁸ sont à la fois multidimensionnels, incommensurables et soumis à une incertitude radicale quant à la qualité, au mode de fabrication, et à la valeur du bien (Karpik 2007, 2013). Comme les grands vins, les produits culturels, les services professionnels des avocats et médecins qui entrent dans sa démonstration, l'activité architecturale et l'objet qui en est le produit relèvent très directement de cette catégorie. Le marché de ce type de biens a la particularité de reposer sur une concurrence qui met en avant la qualité et/ou la rareté plutôt que les prix et de donner de ce fait une large place au jugement. On a vu comment les concours publics de maîtrise d'œuvre étaient par excellence à la fois des dispositifs de jugement et des dispositifs de confiance. Mais qu'en est-il dans la production courante, où l'évaluation est moins formalisée ?

En architecture, définir la qualité c'est hiérarchiser des priorités dans un champ de forces antagonistes. On peut en effet trouver un consensus sur les composantes de la qualité d'une opération, les « facteurs inducteurs de qualité » : la « pertinence de la définition programmatique », la « qualité du processus de conception », la « qualité architecturale de l'objet bâti », ainsi que toutes leurs déclinaisons en termes de compétence du maître d'ouvrage, qualité du choix de la maîtrise d'œuvre, qualité du dialogue maître d'ouvrage / maître d'œuvre, pertinence de l'implantation, etc. (Dehan, 1999). Le triptyque vitruvien *utilitas* (commodité, confort) *venustas* (beauté) et *firmitas* (solidité)¹⁰⁹ reste souvent mobilisé, revisité et complété dans les multiples tentatives que font les architectes dans leurs

¹⁰⁸ *off-the-shelf goods*, selon la terminologie utilisée en droit commercial

¹⁰⁹ Vitruve, *De Architectura*, traité écrit au 1^{er} siècle avant J.-C.

traités, leurs enseignements, leur pratique ou leurs recherches pour définir la qualité architecturale (Dehan, 2016). Mais les contraintes opérationnelles, ne serait-ce que les budgets disponibles, mettent ces exigences en concurrence et c'est la façon dont ces exigences sont hiérarchisées, portées par certains acteurs contre d'autres, valorisées par des labels, sujettes à des méthodes plus ou moins formalisées de contrôle ou d'évaluation qui devient la problématique effective de la qualité de l'ouvrage.

La controverse dont la définition de la qualité fait l'objet dans le monde opérationnel a ainsi son décalque dans les analyses que l'on peut développer à son propos. Tant l'ouvrage collectif dirigé par Rainier Hoddé (Hoddé éd., 2006) que le Cahier Ramau 5 (Biau et Lautier, 2009) sur les acteurs et enjeux de la qualité architecturale rapprochent des travaux partant de postulats très divers voire opposés sur cette notion. Certains auteurs mènent une démarche inductive qui, partant d'édifices ou d'architectes évalués comme « de qualité », tentent de mettre en lumière les composantes de celle-ci et les processus vertueux à leur égard. C'est la nature du travail de Philippe Dehan quand il s'emploie à élaborer un référentiel des qualités architecturales dans une démarche internaliste qui abstrait le processus de conception des contextes dans lesquels il se déploie et se négocie (Biau et Lautier éd., 2009 : 88 ; Dehan, 1999). C'est aussi la démarche de Soline Nivet quand elle analyse la rencontre d'architectes « de qualité » avec le milieu de la promotion privée, supposé défavorable à une expression architecturale intéressante (Nivet, 2006 : 41) ou celle de Jean-Michel Léger quand il s'interroge sur la pratique de ces architectes renommés dans un contexte national différent, face à d'autres attentes culturelles en matière de qualité (Léger, 2006 : 111 ; Biau et Lautier éd., 2009 : 169). D'autres renversent le propos en définissant la qualité comme une notion fondamentalement relative et associent notamment qualité et point de vue. Ainsi Stéphane Hanrot, partant de l'hypothèse que l'évaluation de la qualité architecturale ne peut être que relative aux points de vue des acteurs qui se prononcent et en débattent, se donne comme objectif, au nom de la discipline architecturale « de savoir comparer ces points de vue, – c'est-à-dire d'en apprécier les écarts et la variabilité dans le temps, – pour se construire une représentation plus globale de la qualité architecturale et mieux comprendre et reconnaître les termes positifs de la critique et du débat qu'elle ouvre » (Hanrot, 2009 : 111). Pour sa part, Caroline Lecourtois prolonge l'investigation sur cet écart en proposant de considérer la perception de la qualité comme une re-conception. S'appuyant sur les acquis de l'architecturologie, elle analyse la perception des œuvres architecturales en tant qu'actes cognitifs et interroge les usagers ou utilisateurs non pas sur leur usage mais sur les manières dont ils se constituent une représentation des œuvres, fondant les qualités de l'architecture sur d'autres critères que ceux qui ont été portés et retenus par les concepteurs (Lecourtois, 2009 : 74). D'autres encore situent la question de la qualité architecturale dans la postérité de la recherche de « qualité globale » de Joseph M. Juran qui dès les années 30 aux Etats-Unis puis après-guerre au Japon s'attachait aux coûts et aux stratégies de qualité, à la question de l'amélioration continue, aux processus de gestion de la qualité à travers les collaborations, les procédures de contrôle, les normes, ...

Dans la diversité des situations de projet évoquées plus haut, trois cadres de référence semblent tour à tour et parfois simultanément mobilisés : le cadre donné par le champ de l'architecture comme production culturelle, et une notion de qualité qui s'apparente à la définition d'une esthétique architecturale construite par les experts ; un élargissement du point de vue à la question de la perception et de l'usage de l'objet architectural et à la pluralité des jugements qui se développent sur

celui-ci comme support d'appropriation ou d'affects pour les habitants, utilisateurs, riverains, passants ; et enfin une approche organisationnelle et stratégique de la qualité qui vise à rationaliser, objectiver et globaliser les démarches de définition et de maîtrise de la qualité d'un objet vu comme le résultat d'un processus de production, et dans la perspective de la filière du bâtiment dans sa totalité.

2. Qualité et « *illusio* » architecturale

Dans une approche de la production architecturale comme « champ de production culturelle », avec la définition qu'en a donnée Pierre Bourdieu dans ses travaux sur l'art ou la littérature par exemple, la notion d'*illusio* correspond à « la croyance collective dans le jeu, l'intérêt pour le jeu et les enjeux, tels que les luttes pour le monopole de la définition du mode de production légitime contribuent à les produire » (Bourdieu, 1992 : 316). Elle est généralement implicite dans les rapports internes aux agents du champ, puisqu'elle représente précisément ce que ces agents ont en commun. Elle est mieux visible dans l'enseignement, où les nécessités pour les architectes-enseignants de former, donc d'acculturer des futurs pairs aux dynamiques du champ, les conduisent à en expliciter les valeurs de base (...). En architecture la formule de Le Corbusier « L'architecture est le jeu savant, correct et magnifique des volumes assemblés sous la lumière »¹¹⁰ pourrait en être l'emblème. On entend maintenant Jean Nouvel définir l'architecte comme « quelqu'un qui pétrifie un moment de culture » expression reprise par Rudy Ricciotti pour qui l'architecture est la « pétrification de la politique, de l'économie et de la culture »¹¹¹.

Pour certains auteurs, l'architecturalité est en elle-même, parce qu'elle renvoie à des intentions supérieures, gage de qualité. « L'architecture se distingue de la simple construction par la volonté de dépasser les seuls objectifs fonctionnels pour 'faire œuvre', c'est-à-dire proposer un objet digne d'appréciation esthétique » (Champy, 2001 : 3). Pour Frédérique de Gravelaine, l'architecte est « médiateur ès qualités » (Debarre, Gravelaine de, Hoddé et al., 1999 : 48). Il semble admis par la communauté architecturale, qu'un édifice, auquel on attribue le label « architecture » possède par essence une qualité, du fait même d'être issu du savoir-faire d'un architecte, ce qui ne dit rien de la manière dont peut être exprimée ou explicitée une telle qualité. Une place très spécifique tient à l'échange entre l'architecte et le maître d'ouvrage, la manière dont le premier souscrit plus ou moins activement à la demande qui lui est faite par le second, à sa capacité à préserver ses choix esthétiques et à défendre son projet. Quoique – ou parce que – centrée sur l'activité de l'architecte, cette vision laisse entière la question des critères sur lesquels s'appuyer pour juger de la qualité.

Dans son approche psychodynamique de l'activité professionnelle, Christophe Dejours distingue deux types de jugement : « le jugement d'utilité » et « le jugement de beauté ». Le premier, effectué par le cadre, le chef ou l'organisateur du travail collectif évalue l'inscription de l'acte technique dans la sphère du travail ; de son côté, le client juge de l'utilité du travail de production ou de service par rapport à ses besoins. Le jugement de beauté ne se rapporte au domaine esthétique qu'à travers la métaphore des règles de l'art : « il contient toujours dans son énonciation un jugement sur la qualité du travail

¹¹⁰ Le Corbusier. *Vers une architecture* (1^{ère} édition : 1923). Paris, Champs Flammarion, 1984. p. 25.

¹¹¹ Jean Nouvel est interviewé par L. Salamé en novembre 2016 dans l'émission Stupéfiant ! et Rudy Ricciotti par Joseph Confavreux pour Mediapart en octobre 2015. Les deux entretiens sont consultables sur You Tube.

rendu : 'c'est un beau tableau électrique, c'est un beau béton, c'est une démonstration élégante, c'est un bel exposé' » (Dejours, 1995 : 61). Ce jugement rapporte la qualité du travail individuel à un collectif ou une communauté d'appartenance dans la mesure où il se prononce sur la conformité du travail avec ce que les pairs, les collègues, éventuellement les maîtres ont édicté. Cette dualité du jugement est présente aussi dans les travaux de Norbert Elias quand il différencie le jugement des consommateurs-utilisateurs, « individus isolés », d'une part, et celui des « instances sociales » que sont les historiens de l'art, journalistes, critiques, essayistes de l'autre (Elias, 1991) ».

En France, comme on l'a vu au chapitre 1 de la première partie, l'Etat et la critique architecturale sont les principales instances sociales investies dans la définition de la qualité. C'est en fait au cours des années 1970, avec les premières remises en cause de l'architecture et de l'urbanisme modernes, que les enjeux quantitatifs ont laissé la place à l'impératif qualitatif : construire moins mais mieux. Dans un premier temps, la définition du « mieux-construire » s'est essentiellement appuyée sur la notion d'innovation. En 1972, la création du Plan Construction au sein du Ministère de l'Équipement affirmait l'intention de l'État d'occuper un rôle central dans l'impulsion de l'innovation, particulièrement en matière de logement social (Biau, 1991). Mais les milieux professionnels ont rapidement fait éclater les différentes composantes du schéma prototype-série calqué sur les méthodes de la Recherche-Développement en milieu industriel qu'il leur proposait¹¹². Le Plan Construction a progressivement laissé passer l'impératif de l'innovation à l'arrière-plan pour lui substituer celui de l'amélioration de la qualité architecturale. Le concours des Programmes d'Architecture Nouvelle (PAN), lancé en 1974 et élargi en European à partir de 1989 organisant l'émulation pour les architectes de moins de 40 ans.

Parallèlement, et à partir de la loi sur l'architecture du 3 janvier 1977, le Plan Construction a vu son action complétée par un vaste processus institutionnel de promotion de la qualité architecturale : cela a d'abord été la création de la MIQCP (Mission Interministérielle pour la Qualité des Constructions Publiques) chargée de « proposer les mesures permettant de supprimer les listes et les procédures d'agrément des architectes (et de) contribuer à la promotion et au renouvellement des concepteurs chargés de constructions publiques ». La même loi prévoyait l'émergence du réseau départemental des CAUE (Conseils d'Architecture, d'Urbanisme et d'Environnement)¹¹³. Puis se sont succédés le lancement des premiers Albums de la Jeune Architecture à l'initiative de la Direction de l'Architecture et de l'Urbanisme (Ministère de l'Équipement) en 1979, avec l'objectif de favoriser l'accès à la commande publique de jeunes architectes remarquables, dispositif qui a évolué sous le nom d'Albums des Jeunes Architectes et Paysagistes (AJAP). Les Grands Prix Nationaux d'architecture, de critique architecturale, d'urbanisme et d'art urbain, et de promotion de l'architecture, attribués par le Ministère de la Culture à un architecte exerçant en France existe depuis 1975. 1980 a été l'année de la création de l'Institut Français de l'Architecture (ancêtre de l'actuelle Cité de l'Architecture et du Patrimoine), lieu de promotion et de diffusion de la culture architecturale. En 1984, le lancement des Grands Projets du Président Mitterrand a pris le relais de cette action de promotion étatique de l'architecture, accompagnée dès la loi MOP de 1985 par le système des concours d'architecture

¹¹² *Architecture et industrie. Passé et avenir d'un mariage de raison*. Catalogue de l'exposition Centre Georges Pompidou-CCI, 1984.

¹¹³ La loi sur l'architecture du 3 janvier 1977 instaure entre autres le recours obligatoire à l'architecte pour les constructions importantes, la création d'un CAUE (Conseil d'Architecture, d'Urbanisme et d'Environnement) par département et donc la possibilité pour le particulier de trouver gratuitement conseil pour une intervention mineure sur sa propriété auprès d'un spécialiste.

publique très articulé à l'action de promotion de la qualité menée par la MIQCP et à partir de 1992 très activement par son secrétaire général Jacques Cabanieu¹¹⁴. La multipolarité de ce dispositif, qui contraste par exemple avec la seule existence, aux Etats-Unis du *National Endowment of the Arts*¹¹⁵ comme organe de soutien à l'architecture est renforcée par la cohérence de son fonctionnement : c'est avec une remarquable régularité que les mêmes œuvres et les mêmes concepteurs apparaissent aux palmarès des diverses instances de ce dispositif (Biau, 2000). Dans l'exercice délicat d'écrire un manuel sur la qualité des constructions publiques à la destination des élus locaux, la MIQCP prend soin de lister exhaustivement les paramètres de la qualité (la valeur symbolique, la valeur culturelle, la valeur urbaine, la valeur d'usage, la qualité technique, la qualité d'exécution, la qualité économique, la qualité environnementale), recourant souvent aux notions d'équilibre ou d'harmonie pour en traiter. Elle conclut d'une part que le jugement n'est nullement une concrétion de ces critères et que « Il n'est guère contesté que, si l'architecture est un art, elle se situe à l'écart des 'arts libres', littérature, musique, peinture,... en raison de son implication sociale. L'architecte, homme de l'art, met donc sa créativité, son talent, son savoir-faire, au service de cet usage social. La réponse architecturale que l'on attend de lui sera donc marquée par sa propre personnalité artistique et la valeur culturelle de l'édifice par sa propre culture ». En déclarant plus loin qu'« Un bon projet transcende la dimension fonctionnelle, [que] le devoir de l'architecte est non seulement de bien construire mais aussi d'émouvoir » (MIQCP, 1999), la MIQCP fait retour sur ce que nous avons appelé *l'illusio* architecturale.

« La qualité, c'est culturel » déclare un architecte pour conclure notre entretien (Biau et Lautier, 2004). Au-delà de l'imprécision de la formule, deux significations sont associées. D'une part, la référence à l'interculturalité et à la diversité des regards de l'Autre : l'absence de culture du public, des maîtres d'ouvrages, des élus, des autorités administratives est soulignée et déplorée. Le sentiment de devoir défendre l'architecture et sa qualité contre une profonde indifférence est largement partagé, plus sans doute par les architectes, mais assez fréquemment aussi par les maîtres d'ouvrage. Les récits d'opération peuvent alors devenir de véritables épopées, le concepteur ayant à lutter contre l'indifférence, l'incompétence, la médiocrité, la bureaucratie, etc. D'autre part, qu'il s'agit bien d'une vision comparative. Généralement c'est l'Italie qui fait office de référence, avec son attention patrimoniale à la plus petite échelle et provenant de tout un chacun, la présence d'architectes parmi les élus locaux ou encore la diffusion de revues d'architecture dans les kiosques. Mais dans une vision interne à la France, ce type de comparaison, avec le lot de préjugés qu'elle comporte, a cours lui aussi : notre enquête dans le domaine du logement social en région Nord-Pas de Calais tend à montrer que les acteurs qui s'investissent en faveur de la nouveauté, de l'inventivité, de la qualité d'usage se sentent soutenus par les pouvoirs locaux, et au-delà, à travers l'ensemble de ce qui est construit, par la société locale. En région PACA, il est souvent reproché à ceux qui ont en charge la vie publique de ne pas assurer, en matière urbaine, cette fonction de régulation. « Pour les élus d'ici, la qualité c'est la commercialisation », dit ainsi un architecte qui explique ailleurs avec quelque amertume que les élus se désintéressent tant de l'évolution de la ville que des opérations qui auraient dû et pu être des réussites ont été en quelque sorte sabotées (Biau et Lautier, 2005).

¹¹⁴ Jacques Cabanieu (1943-), Ingénieur Général des Ponts et Chaussées, a conduit une carrière de maître d'ouvrage public (ministère de l'Education nationale et des universités, ministère des affaires étrangères), puis a assumé de 1992 à 2008 le secrétariat général de la Mission interministérielle pour la qualité des constructions publiques. Dans ces fonctions, il a été particulièrement actif en ce qui concerne la rédaction des décrets d'application de la Loi MOP.

¹¹⁵ menacé, en outre, par la politique de D. Trump, voir *Architectural Digest* du 24 février 2017.

3. La qualité dans la dualité processus / produit

Dans son ouvrage sur la relation entre maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre, Christian Martin élude toute intention qui relèverait de la symbolique et de l'esthétique. Tout le processus de conception est à ses yeux élaboration collective de problèmes et recherche de solutions. Dans cette perspective, « l'architecte est là, non pour résoudre simplement un problème mais pour répondre aux aspirations personnelles de ses clients ». Il a alors « un rôle fondamental d'organisateur des interactions, car la résolution de problème passe par des rapports constants entre les différents acteurs ; la composante organisationnelle est un point essentiel du processus de conception » (Martin, 2000). Jamais dans toute son étude n'émerge d'autre objectif pour la conception que ceux d'ordre fonctionnel ou technique. L'architecture perd alors toute spécificité par rapport à d'autres domaines de production.

Deux processus pourtant apparaissent assez spécifiques à la production bâtie. Tout d'abord, les partenaires de la production ne constituent qu'une organisation éphémère. Même s'ils sont appelés à renouveler leur collaboration, chacun des éléments constitutifs de l'équipe (le maître d'ouvrage, l'équipe de maîtrise d'œuvre avec ses différents membres, entreprises de construction) a des enjeux propres de carrière, de reconnaissance, d'accès aux marchés qui se jouent au travers de l'opération et de la référence qu'elle va constituer pour eux. Ensuite, dans cette organisation en faveur de la qualité, chacun élabore ses évaluations et ses modes de capitalisation. Dans ce domaine, toutes les formes cohabitent depuis les méthodes les plus formalisées de banques de données, de *check lists*, de procédures-types, d'audit interne voire de notation, jusqu'aux apprentissages relevant essentiellement de l'expérience ou de la mémoire individuelle.

Le chaînage des étapes du processus

La gestion de la qualité est souvent affaire de mise en relation, de gestion des interfaces, de réduction des discontinuités. « D'apparence consensuelle, [la qualité] est désormais invoquée comme une composante essentielle du management de l'entreprise et de la mobilisation des hommes autour de projets à forte composante organisationnelle. Produire en qualité devient synonyme d'organisation qualifiante, de cercle vertueux et de performance globale », écrivait Eric Henry dans un article sur les schémas directeurs de la qualité en 1993¹¹⁶. Mais dans quelle mesure cette référence managériale parvient-elle à rencontrer un consensus dans une organisation productive composée d'entités aussi diverses, fonctionnellement et culturellement, qu'un maître d'ouvrage public, un promoteur privé, un architecte, un maître d'œuvre d'exécution, une entreprise contractante, des entreprises sous-traitantes, etc. ?

Si l'organisation séquentielle de la production a été aussi longtemps la référence incontestée de la production bâtie en France, c'est qu'elle présente une certaine efficacité : elle départage des professions, des compétences, des responsabilités et les encadre dans des missions bien identifiées et suffisamment universelles pour être connues de tous les partenaires. Mais du fait à la fois de la complexification globale des projets et de l'augmentation des pressions économiques qui pèsent sur eux, diverses insuffisances apparaissent : chaque acteur est conduit à traiter sa mission de façon autonome et à négliger les interfaces, la conception architecturale apparaît comme une activité contractualisée dévolue aux seuls concepteurs et s'imposant dans des rapports de force tant au maître

¹¹⁶ "Gérer la qualité : comment s'y prendre ?" *Le Moniteur des Travaux Publics et du Bâtiment* 24 septembre 1993. pp.33-34.

d'ouvrage qu'aux entreprises de construction, la conception technique joue davantage le rôle d'approfondissement de la conception architecturale que de transition avec les logiques de l'exécution sur le chantier (Henry et Debizet, 2009 : 143-162).

La discontinuité entre la phase de conception, jusqu'au dépôt du permis de construire, et la phase de chantier est la principale pierre d'achoppement à l'organisation collective de la qualité. Il est fréquent d'entendre les maîtres d'ouvrage évoquer le manque de compétence et/ou d'appétence des architectes à prendre la responsabilité de la phase de chantier. Beaucoup d'entre eux, – notamment quand ils ne sont pas soumis à la loi MOP qui impose une mission complète conception-suivi de réalisation –, font appel à des maîtres d'œuvre d'exécution spécialisés, ingénieurs de formation le plus souvent, ou bien reprennent le suivi des chantiers en interne. Ainsi, pour l'année 2006, les missions partielles, c'est-à-dire les missions de conception générale sans direction de travaux ou limitées au projet architectural nécessaire à la demande de permis de construire ne représentaient que 3% en montants d'honoraires dans la commande publique mais 37% dans la commande issue du secteur privé et avec une tendance à la croissance (Chadoin et Evette, 2010 : 65). Se dessine dans la promotion privée l'idée que c'est parce qu'il s'agit d'un autre métier, qui suppose beaucoup de disponibilité, une activité peu compatible avec celle de conception que les architectes ne sont pas souvent missionnés pour le suivi de chantier.

On a évoqué l'ambivalence des architectes à l'égard de la maîtrise d'œuvre d'exécution. La mission complète est très revendiquée, selon l'argument qu'elle seule permet de maintenir la vision globale de l'architecte dans la longue durée du processus. La vision technicienne est généralement représentée comme fragmentaire et le suivi de chantier quand il n'est pas assuré par l'auteur est décrit comme une série d'adaptations circonstancielles qui font perdre de vue la globalité du projet. Certains en font une position éthique dans laquelle il s'agit d'endosser pleinement une responsabilité de concepteur. Mais il est clair aussi que le passage du projet au chantier suppose un changement de registre dans les interactions, dans les références culturelles, dans les savoir-faire, qui ne s'opère pas sans difficulté. Il y a une « culture du chantier » qui se différencie radicalement de la culture d'agence dans laquelle l'architecte est supposé se mouvoir. Comme le dit un maître d'œuvre d'exécution :

« [L'architecte], il ne sait pas faire des descriptifs. Un descriptif c'est décrire un logement, et surtout éviter de décrire des bêtises. Cela veut dire qu'il faut savoir que pour une prise de courant, le fil électrique vient du plafond et puis il faut savoir qu'il faut mieux demander au plaquiste, celui qui fait les plaques, d'incorporer la prise de courant, plutôt que de demander à l'électricien de venir après. Parce que si l'électricien vient après, il va faire une grosse saignée en plâtre du haut jusqu'en bas, qu'il va mal reboucher, et qui va être mal fait, et quand je vais le livrer au locataire, il va me demander ce que c'est. Donc, par réflexe, moi je dis : le fil électrique on va le faire descendre par le plaquiste. C'est des trucs ça ! Et des trucs comme ça, il y en a des centaines. Et ça c'est l'accumulation de trente-cinq ans de bâtiment ». Et après avoir désigné son apport spécifique en termes de savoir-faire pratique et enrichi par l'expérience, il décrit une opposition des modes d'organisation du travail. « Ce travail, que je fais, c'est un peu manger dans la gamelle des architectes ! J'ai l'impression de faire leur boulot. Si le maître d'ouvrage nous confie à nous ce genre de mission, c'est qu'il estime que nous on a plus de disponibilité qu'un architecte. Un architecte en général est souvent sous pression. Ce qu'on lui demande c'est presque en bout de chaîne, c'est toujours pour le lendemain matin. Cela veut dire que pour le

donner le lendemain matin, il faut travailler la nuit. Si on travaille la nuit on ne peut pas être à sept heures avec les gars du chantier ! » (entretien avec Jacques Coppin, maître d'œuvre d'exécution, Biau et Lautier, 2004).

Sur le chantier, l'enjeu de la qualité est diversement vécu selon la distance de l'intéressé avec cette « culture de chantier ». Le monde du chantier est pour certains un univers où les relations humaines priment, pour le meilleur et pour le pire (Jounin, 2014) mais avec le sentiment de partager une aventure et un savoir-faire communs. De la position assez périphérique qu'y occupe le plus souvent l'architecte, c'est une « bagarre », un « jeu tendu » avec des processus de « donnant-donnant » qui ne sont pas sans rappeler ceux que décrit Jean-Philippe Neuville dans la production automobile (Neuville, 1998). « Sur un chantier, j'essaie d'arranger une entreprise, parce qu'à tel ou tel poste elle s'est trompée sur un prix. Théoriquement je peux dire : 'monsieur vous m'aviez prévu de la plinthe de 15 cm, vous me mettez de la plinthe de 15 cm. Point !' Il va le faire. Mais s'il me dit qu'il s'est trompé et que moi je sais qu'on peut mettre de la plinthe de 10 cm je dis : 'ce n'est pas grave, on met de la plinthe de 10'. J'ai le droit. Je lui ai rendu un service. Et ce service, il me le rendra par ailleurs ! C'est un échange, c'est une question de relations humaines » (entretien avec Jacques Coppin, maître d'œuvre d'exécution, Biau et Lautier, 2004).

Ce mode de fonctionnement laisse une part importante au jugement individuel et subjectif quant à ce qui est acceptable ou non dans l'interprétation des règles de l'art, des normes de construction et des qualités et performances de l'objet produit. C'est pour réinjecter de la rationalité dans une filière que l'on veut de plus en plus conforme aux idéaux industriels que dès les années 1990 émergent les démarches-qualité et les certifications de type ISO, d'abord au sein des grands groupes de construction, puis chez les maîtres d'ouvrage professionnalisés, puis par contigüité fonctionnelle chez les architectes.

Normes ISO et tentative de régulation bureaucratique de la qualité

L'instauration des procédures de certification et d'assurance-qualité dans le bâtiment dans les années 1990-2000 s'est traduite par deux démarches complémentaires : une démarche sectorielle à l'initiative des organisations professionnelles privées et publiques du Bâtiment et des travaux publics qui, sur la base des premiers référentiels génériques de management et de certification de l'assurance-qualité, ont incité les diverses catégories d'entreprises de travaux de construction, puis la maîtrise d'ouvrage sociale, puis les architectes à des démarches progressives de certification ; par ailleurs, des démarches de gestion globale de la qualité de projets, soutenues par l'administration de l'Équipement, appuyées sur des référentiels de management de l'opération ou d'engagements réciproques entre partenaires de l'opération (Debizet et Henry, 2009). En 2000, la refonte de la norme ISO¹¹⁷ 9000, dédiée au management de la qualité et la mise en œuvre de la norme 14 000 sur le management environnemental élaborée en 1996 redonnent vigueur à l'intérêt qui s'était manifesté pour les démarches-qualité. Dans des initiatives de certification qui n'ont rien d'obligatoire mais dont l'objectif principal est de crédibiliser l'entreprise vis-à-vis de ses clients, un processus d'émulation s'est engagé entre les grands maîtres d'ouvrages publics et privés, les grandes entreprises et les grands bureaux d'études techniques, chacun désignant de préférence comme partenaire un organisme certifié ISO 9 001 comme lui. La norme ISO 9001 s'applique en effet à la totalité de la filière puisqu'elle « établit

¹¹⁷ L'ISO est l'Organisation Internationale de Normalisation, basée à Genève.

les exigences relatives à une organisation dont les activités vont de la conception et du développement à la production, à l'installation et aux prestations associées ». La certification pourrait ainsi instaurer des formes de marchés fermés associant préférentiellement donneurs d'ordre et prestataires adhérents à ces mêmes principes d'organisation. Certains architectes se sont d'ailleurs lancés dans des procédures de certification ISO 9001 anticipant le fait que la certification pourrait être exigée dans certains marchés publics. Mais l'obstacle de la taille de la structure reste rédhibitoire : la certification est peu adaptée aux agences et bureaux d'études de très petite taille qui constituent la plus grande part du milieu de la maîtrise d'œuvre en France. Et la forte rationalisation qu'implique la démarche ne correspond pas au mode de pensée des architectes. La famille des normes ISO 9000 s'appuie en effet sur huit principes de management de la qualité : l'orientation client, le leadership, l'implication du personnel, l'approche processus, le management par approche système, l'amélioration continue, l'approche factuelle pour la prise de décision, les relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs. Ces huit principes sont d'intérêt et de portée très inégaux ; on retiendra « l'orientation client » qui met au centre de l'organisation le souci de cerner les besoins et attentes du client et de mesurer sa satisfaction, « l'approche processus » par laquelle sont définies les activités nécessaires à l'obtention du résultat désiré, les responsabilités pour la gestion des activités-clés, les interfaces des activités-clés avec et entre les différentes fonctions de l'organisme, « l'amélioration continue » qui conduit à des processus d'auto-évaluation et, enfin, « l'établissement de relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs » qui passe entre autres par la mise en commun des acquis et des ressources avec les partenaires et par la reconnaissance des améliorations dont ils ont pu faire preuve dans leurs prestations.

Même au sein du Groupe 3F¹¹⁸, dont la maîtrise des processus est proverbiale dans le milieu de la production du logement social, la lourdeur administrative qui accompagne les démarches ISO est souvent brocardée, surtout par ceux chez qui l'expérience a instauré d'autres routines, d'autres modalités d'auto-contrôle (Biau et Lautier, 2004). « Quand je vois comment cela se passe dans les sociétés qui ont la certification, quand je vois le temps qu'ils paument à faire toute leur paperasse, c'est de la folie. J'ai des chantiers où j'ai des conducteurs de travaux qui passent 20% de leur temps à remplir des tableaux et pendant ce temps-là, le plâtre il est mal passé, la plinthe est mal posée, (...). Moi je connais tellement la marche à suivre que je suis la procédure tout à fait naturellement sans m'occuper du système. Je sais ce que j'ai à faire » (Entretien avec un maître d'œuvre d'exécution du Groupe 3F, 2003). Le maître d'ouvrage valorise le confort de travail que la procédure donne aux concepteurs : « Ce système permet de valider les étapes les unes après les autres et on ne revient pas en arrière. Les architectes préfèrent qu'on leur dise comme ça ils anticipent, cela leur permet de ne pas changer après et de ne pas perdre de temps. Normalement, tout le monde est gagnant » (Entretien avec Dominique Durand-Rival, architecte responsable du Département Etudes, Contrôle, Qualité du Groupe 3F, 2003).

¹¹⁸ Le Groupe 3F a une position phare dans le milieu du logement social de par son ancienneté et l'importance de son parc. En effet, elle est issue de la SA Le Foyer du Fonctionnaire et de la Famille (FFF) créée en 1949. L'extension de son activité à l'ensemble du territoire français motive son évolution, en 1989, sous la forme d'Immobilière 3F. Le Groupe 3F gère actuellement plus de 250 000 logements sociaux, places d'hébergement et commerces.

La design quality anglo-saxonne

Pour Christophe Midler, au regard des travaux qu'il a conduits sur la production automobile notamment, l'histoire de la qualité architecturale remonte au moment où elle devient un enjeu économique (Biau et Lautier éd., 2004 : 163). Dans la littérature anglo-saxonne, en effet, le terme de « qualité » ou celui d'« excellence »¹¹⁹, cède le pas depuis les années 2000 à celui de « valeur », avec la notion de *Best Value for Money*. Il est intéressant de noter qu'à cette période, la question de la valeur en architecture a pris suffisamment de poids pour que le RIBA (*Royal Institute of British Architects*) passe commande d'une réflexion sur ce thème à un économiste du bâtiment d'une part, à un politologue d'autre part. Le premier évoque la pratique nord-américaine du *Value Management* (analyse de la valeur) née dans les années 40, qui s'est introduite en Europe dans les années 90 avec le souci de plus en plus manifeste des maîtres d'ouvrage de mesurer la productivité de l'utilisation d'un bâtiment sur l'ensemble de son cycle de vie. Le *Value Management* repose sur l'idée de composer une équipe multi-disciplinaire comprenant les concepteurs, les économistes, des représentants de la maîtrise d'ouvrage, des usagers finaux, des personnes concernées et, le cas échéant, des représentants de la collectivité élargie en charge de faire valoir l'intérêt public, la *Third Party Value*.

Sur l'architecture emblématique, le *flagship effect* fait converger l'approche économique et l'approche politique dans une analyse coûts / bénéfices où il est tentant de quantifier les effets indirects de l'opération « signée » en termes de bénéfices indirects en matière touristique, commerciale, fiscale et autres. Les cas du musée Guggenheim de Bilbao, du quartier Beaubourg à Paris, de la Tate Gallery St Ives sont illustratifs de ces processus de revalorisation de quartiers voire d'agglomérations à l'occasion d'opérations architecturalement « remarquables » (Gravari-Barbas et Renard, 2015). La notion de *design dividend* (Droege, 1999) qui désigne la plus-value immobilière enregistrée par les opérations de promotion privée dessinées par des architectes renommés laisse entrevoir que la qualité de la conception pourrait être d'autant mieux prise en compte par les promoteurs d'une opération immobilière et/ou les propriétaires d'un édifice qu'elle augmenterait la valeur d'échange de celle-ci ou celui-ci.

Au début des années 2000 aussi se déploie la réflexion sur les *Design Quality Indicators (DQI)*. Toujours sur une organisation en triade qui n'est pas sans rappeler Vitruve (qualité constructive / fonctionnalité / impact urbain), le principe est de faire évaluer un édifice récemment livré par divers profils d'acteurs concernés : le maître d'ouvrage, l'architecte, l'ingénieur, le chef de projet, l'entreprise de *facilities management*, des utilisateurs qui travaillent dans les lieux, des usagers qui les fréquentent, etc. Sur la base d'un questionnaire d'évaluation composé d'une quarantaine d'items dont chacun donne lieu à notation de 1 à 6, après pondération, sont représentés sous forme de diagrammes en toiles d'araignée les profils d'évaluation qui ressortent des points de vue divers. La méthode, déployée par catégorie d'édifices (les équipements de santé, les écoles, ...) est conçue comme un outil pour « penser » la qualité en équilibrant les aspects de qualité technique, qualité d'usage et qualité architecturale (Gann et al., 2003).

¹¹⁹ Voir par exemple le guide produit par la CABE (*Commission for Architecture and the Built Environment*) à destination des maîtres d'ouvrage : *Creating Excellent Buildings*. Londres, CABE, 2003, 242 p

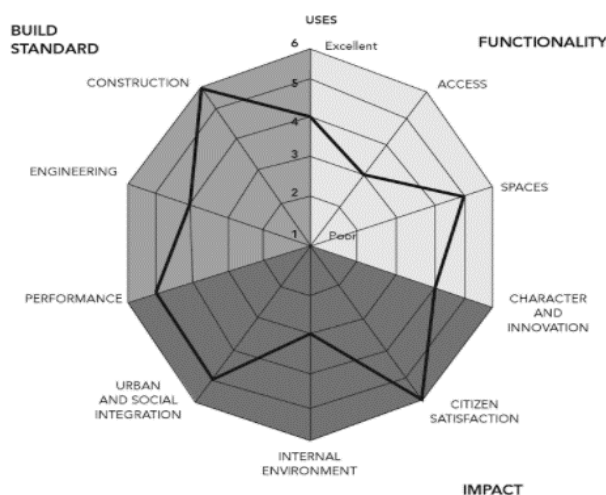


Figure 23 : utilisation de Design Quality Indicators pour des équipements de santé

(source : Phiri, M. (2014). *Design Tools for Evidence-Based Healthcare Design*. Routledge : 57)

Il ne semble pas que la politique des DQI ait eu une longue postérité en Grande-Bretagne mais un autre dispositif est venu le compléter ou le supplanter, basé non pas sur une forme de mesure à prétention scientifique mais sur des effets de *leadership* dans les processus de décision. Ainsi se sont dégagés deux profils spécialisés, en charge de l'exigence de qualité : les *client design advisors* et les *design champions*. Les premiers, professionnels de l'architecture faisant l'objet d'une accréditation par le RIBA depuis 2005, sont à la manière de nos assistants à maîtrise d'ouvrage aux côtés des clients pour les guider dans l'élaboration de leurs programmes, le choix des procédures, l'élaboration de critères de choix, etc. Les seconds, les *design champions*, au profil plus inédit, interviennent dans le projet à titre individuel, alors même qu'ils sont souvent statutairement extérieurs au projet, hauts fonctionnaires ou élus, non qualifiés en architecture (Biau et Weil, 2002 :90) ; leur rôle est, au sein de la maîtrise d'ouvrage, de faire valoir en permanence la qualité fonctionnelle, constructive et esthétique de l'édifice en projet. Cette fonction de « M. ou Mme Qualité » est en train de s'institutionnaliser. Des listes de *design champions* agréés par les principaux ministères sont dressées, le principe est admis de recourir à un *design champion* pour toute opération, des procédures de recrutement, des colloques destinées à l'échange d'expériences, des Prix sont organisés. On notera que, contrairement aux corps d'architectes-conseil qui en France exercent des missions en certains points comparables, la position de *design champion* ne suppose pas de compétence architecturale spécifique mais repose sur l'intervention continue dès les prémices de l'opération et à haut niveau décisionnel d'une personnalité « charismatique » spécialisée sur le point de vue unique de la qualité.

Dans sa démarche qui associe un grand nombre de partenaires de l'acte de bâtir et sur des engagements de longue durée, la procédure de partenariat public-privé qui a été analysée plus haut, la *Private Finance Initiative*, a largement contribué au débat sur la valeur : dans une première phase, l'optimisation des investissements a été le mot d'ordre, que ce soit en termes de gestion des risques financiers, de coût global d'exploitation, de compléments fournis par des bénéfices commerciaux, etc. Puis, à la mise en service de ces hôpitaux, de ces écoles, de ces prisons conçus selon une procédure très complexe et qui privilégiait très largement les aspects juridico-financiers sur les questions de conception et d'usage, des interrogations se sont fait jour sur l'évaluation de la *Best Value for Money*

appliquée à l'architecture. C'est ainsi que la question de la qualité architecturale revenait aux très sérieux organismes de contrôle des dépenses publiques, le *National Audit Office* et l'*Audit Commission* : comment vérifier que la qualité du bâtiment est en rapport avec la dépense consentie ? Et comment situer la part propre de la conception dans la satisfaction finale, celle-ci étant définie par une batterie de critères performanciers dans des contrats les associant à des pénalités financières ? La réflexion en *whole-life cost* qui est propre aux PPP, du fait des engagements à long terme (25 ou 30 ans) pris dans le contrat entraîne la prise de conscience que la prestation architecturale est complexe et lourde d'enjeux et que la compétence du concepteur peut avoir de lourdes retombées (y compris financières) sur la qualité et le fonctionnement à moyen et long termes du bâtiment. Au Royaume-Uni, on se réfère souvent aux ratios suivants : pour une construction valant 1 unité, le poste « conception » ne compterait que pour 0,15 unité environ, l'entretien et la gestion à long terme en vaudraient 5 et le coût global de l'exploitation de l'équipement (y compris les coûts du personnel d'exploitation) en représenteraient 200. C'est dire l'effet de levier qui est attribué aux décisions prises au moment de la conception.

4. La qualité au plus près du client et de l'utilisateur

Les recherches sur l'habitat ont depuis longtemps mis en évidence les fondements pratiques et symboliques du rapport de l'individu à l'espace de son logement comme aux divers lieux sur lesquels il peut être amené à développer des pratiques d'appropriation (Haumont et Raymond, 1966 rééd. 2001 ; Moley, 1998 ; Léger et Decup-Pannier, 2005) Il en est de même pour les lieux de travail, les espaces publics de proximité, les équipements publics pour lesquels une connaissance socio-spatiale s'est élaborée au cours du temps, informant l'enseignement des écoles d'architecture et des instituts d'urbanisme, la pratique de la programmation et pour une part la pratique de conception architecturale. Daniel Pinson propose une généalogie des moments qui ont caractérisé la pensée architecturale dans la prise de conscience des usages (Pinson, 2007). Selon lui, après la chute de l'illusion spatialiste du Mouvement moderne et le constat que l'on ne réforme pas la société par l'architecture, un renversement du paradigme a substitué un déterminisme social au déterminisme spatial antérieur et laissé penser qu'une « science de l'architecture pratiquée » pourrait régler, de manière mécaniste, l'ajustement des espaces et des usages. Il a fallu ensuite que les approches sociales s'attachent davantage à l'espace et que les architectures s'ouvrent progressivement à des compétences sociologiques alors peu valorisées pour que s'affine l'articulation architecture-usage dans une vision où se rencontrent la production d'un espace et son appropriation sous la forme d'une maîtrise partagée des qualités de l'espace. « L'usage est un stock de références sociales et morales, mais il est un code transactionnel en permanence négocié selon les situations. Les objets architecturaux sont perçus et pratiqués par leurs usagers en fonction d'une chaîne de sens qui relève de registres différents. Chaque perception et chaque pratique d'un objet architectural et urbain donnent lieu à des significations croisées en terme de commodité, de réception esthétique, d'ambiance, de coût, de service, de coprésence, d'image sociale » (Léger, 2012). C'est aussi en termes de chaînage que pourrait s'appréhender, dans le domaine de l'environnement construit, la notion de *usability* (« utilisabilité ») qui, comme celle d'ergonomie prend sa source dans le domaine des méthodes, outils et milieux du travail (Fenker, 2008). Cette aptitude d'un système à être utilisé par des

usagers spécifiques pour atteindre des objectifs spécifiques dans des situations spécifiques¹²⁰ repose sur une chaîne d'actions et de savoirs qui englobe la conception et l'usage et repose sur une grande diversité d'acteurs, professionnels ou non, sans a-priori sur la part que prennent les uns et les autres dans l'action sur l'espace.

Il semble consensuel qu'une qualité fonctionnelle et technique recevable par les habitants ne peut être produite qu'en s'appuyant sur leurs usages et leurs pratiques, ou dans celui des choix formels ou paysagers, à partir de leurs codes esthétiques ou symboliques. Cependant, cette définition de la qualité est très inégalement mise en œuvre dans les interactions maître d'ouvrage / concepteurs. Dans les pratiques de nombre de maîtres d'ouvrage, cette qualité est essentiellement recherchée pour des motifs commerciaux : pour vendre il faut satisfaire goûts et demandes fonctionnelles. Propriétaires-bailleurs ou propriétaires exploitants peuvent être préoccupés de la pérennité de leur investissement, laquelle est fortement liée à l'adéquation aux usages et aux représentations. La recherche de qualité d'usage peut aussi être fondée sur une éthique : l'exigence de qualité de l'édifice doit d'abord concerner la qualité de vie de ceux qui s'y trouvent ; au-delà de leur stricte responsabilité d'entrepreneur et même de ce que demande leur probité commerciale, certains maîtres d'ouvrage sont conscients de participer à la production des conditions de la vie collective et manifestent un respect de leurs clients et usagers mais aussi d'un intérêt commun que la présence de l'édifice dans son contexte doit préserver. Cela peut prendre des formes diverses, depuis le souci de l'accès au logement par l'obtention d'un prix de sortie modéré jusqu'à la qualité de la façade et des espaces partagés en passant par l'adaptabilité des espaces d'appropriation.

Mais l'essentiel de la production architecturale et urbaine se développe dans une économie pilotée par l'offre et non par la demande : le marché du logement est tendu, les équipements publics sont constamment insuffisants, le marché des bureaux fluctue entre périodes de tension et bulles immobilières. Cycliquement, des processus de dégradation ou de contestation rappellent l'écart entre les attentes et les caractéristiques de l'offre : la crise des grands ensembles, la vacance de certains types de logements ou la désaffectation de certains secteurs urbains, ou plus récemment les controverses sur la recherche de performance environnementale dans le logement social et le fossé avec la maîtrise des dispositifs techniques par les habitants et le confort qui leur est nécessaire (Renauld, 2012 ; Briseperre, 2014). C'est très clairement le cas pour l'habitat participatif qui questionne le parc existant, public comme privé, individuel comme collectif, dans sa réponse standard et son incapacité à répondre à des attentes spatiales distinctives, à des structures familiales flexibles (familles recomposées ou hébergement momentané de proches, notamment), à des relations de voisinage élargies à la gestion commune de moments du quotidien (comme la garde des enfants ou le jardinage) ou à un entretien partagé de l'ensemble résidentiel.

Les démarches participatives trouvent pour une part leur origine dans la distance qui s'instaure entre les attentes des citoyens et la nature et les caractéristiques du cadre de vie que les processus traditionnels procurent. Cette distance, qui a été amplement étudiée par les psychologues de l'environnement est pour partie structurelle : la formation en architecture ou en urbanisme jouerait en cela un rôle de « déformation » puisque le vocabulaire, les goûts, les raisonnements s'éloignent entre étudiants et grand public au cours des études (Hubbard, 1996). Elle est aussi construite par

¹²⁰ Cette formule est en substance la définition que donne la norme ISO de la notion de *usability* (Fenker, 2008).

l'auto-référenciation des disciplines et le biais produit par les effets de champ : les concepteurs adressent leur travail à leurs pairs plutôt qu'à leurs clients et utilisateurs. Peut-être seules les fortes crises peuvent-elles inverser cette tendance : « En 1968, l'absence de repères était dramatique. Christopher Alexander sauva alors quelques orphelins de la dépression en élaborant une méthode — largement diffusée dans les U.P.¹²¹ en France, au début des années 1970 — par laquelle il donnait les moyens d'une analyse précise de chacun des composants et des acteurs d'un projet : le programme explicite et implicite, les pratiques sociales, les usages, le site, les règles constructives, etc. (...). Assez vite, Christopher Alexander, en bon obsessionnel de la méthode, perçut lui-même que le système avait un défaut, un chaînon manquant : entre la connaissance des données et la mise en forme d'un projet, quelque chose advient qui est 'en rupture', d'une autre nature que le mode déductif. C'est ce que les scientifiques appellent quelquefois 'l'intuition', Bachelard 'le saut' et les architectes ... 'l'inspiration'. Il lui donna le nom de *black box* » (Edith Girard interviewée par de Biasi, 2000). On a vu plus haut comment les architectes impliqués dans ces opérations, et alors même que leur intervention correspond à une forme d'engagement aux côtés des groupes d'habitants, sont réticents à ouvrir la *black box*, à mettre leur activité de conception en débat. Ce constat dépasse les situations individuelles et illustre l'impossible synthèse imposée à l'architecte. « L'architecte est à la fois impliqué dans un processus hypertrophiant sa place d'auteur, en même temps engagé dans un collectif de travail plus étendu qui bride les aventures de son imagination et invité à mieux tenir compte d'un habitant qui s'est institué comme sujet mais qui, à l'image des débats de la démocratie, est écartelé entre les facilités d'une société marchande à courte vue et les appels à la mesure d'un 'vivre-ensemble' qui ne sacrifie ni les plus faibles d'aujourd'hui ni les générations à venir » (Pinson, 2007).

5. La qualité à l'interface entre le commanditaire et le concepteur

Dans chaque situation de commande, et dans chaque organisation éphémère correspondante, la qualité se définit selon une élaboration à chaque fois différente d'un système de valeurs partagé. Parmi les maîtres d'ouvrage, les stratégies de qualité s'appuient sur diverses dynamiques : soit l'on vise en premier lieu la satisfaction de l'utilisateur et/ou de l'acquéreur, notamment en misant sur la finesse de la programmation, sur l'adaptation et, dans le secteur commercial, sur la diversification de l'offre ; soit le maître d'ouvrage se place dans une préoccupation gestionnaire où prédomine le souci du long terme du point de vue économique, technique et social ; soit enfin le mode d'action est dominé par une éthique de la *polis* et le souci de contribuer à la qualité de l'habitat et de l'environnement urbain et l'ambition de se poser comme précurseur.

Du côté des architectes, les stratégies de qualité prennent aussi des formes différenciées : une première position identifiable est celle où l'architecte fait siennes les exigences du maître d'ouvrage et cherche à lui fournir, avec les meilleures garanties de sérieux (exhaustivité des dossiers produits, respect des budgets, disponibilité, fiabilité) la réponse « attendue » ; à l'extrême opposé se trouve la position de l'architecte qui revendique une forte autonomie de son savoir-faire, de son travail de conception et même de sa définition des objectifs à atteindre, quitte à « tirer » vers le haut les attentes du maître d'ouvrage, en particulier sur le plan des usages ou sur celui de l'insertion dans le paysage urbain ; en position intermédiaire, se trouvent des architectes qui mettent en œuvre des stratégies

¹²¹ Unités Pédagogiques d'architecture

conscientes pour tout à la fois satisfaire les exigences considérées comme légitimes du maître d'ouvrage et préserver, d'une opération à l'autre, une « écriture », un style, une démarche spécifique.

L'architecte affilié à son commanditaire

Chez les architectes interrogés sur la question de la qualité dans leur pratique, apparaît une première posture : celle du travail bien fait, du sérieux et de la fiabilité, qui ne revendique pas, ou peu, un apport spécifique du concepteur architecte dans les termes couramment utilisés dans les propos sur la création et l'œuvre architecturales. « On bosse bien. Et on a cette réputation sur la place de Marseille (...). C'est-à-dire que le dossier complet est un dossier complet. Il est étudié en fonction des contingences des uns et des autres. Nous notre qualité d'architectes, en-dehors du côté créatif qui n'est d'ailleurs pas souvent apprécié, c'est de donner les chantiers en temps et en heure et des dossiers bien ficelés sur lesquels les entreprises n'ont pas trop de variantes, de faire des chantiers qui se passent bien, dans des conditions de respect du prix. On n'est pas que des artistes dans le mauvais sens du terme, on est aussi des techniciens » (Entretien avec Alain Sarles, architecte, Marseille, 2003. Biau et Lautier, 2004). Ce type de professionnel mesure la qualité de sa prestation, moins à la satisfaction qu'il retire de l'objet qui en résulte, qu'à la satisfaction de son donneur d'ordres, et au témoignage de confiance que sont alors des commandes ultérieures. L'aptitude à trouver des solutions consensuelles est valorisée, l'architecte ne se montre attaché ni à une écriture ni à un style, ce n'est pas sur cet aspect qu'il revendique un savoir-faire. Le goût du travail bien fait, la pérennité, l'économie d'entretien, la compétence du maître d'ouvrage à faire des choix de conception inspirés par des considérations de bon gestionnaire sont opposés au geste, à la recherche d'image, à la production issue du système des concours supposé valoriser ces deux travers. « On voit des trucs de temps en temps qui sortent, qui sont de sordides poubelles car inexploitable et je peux vous en citer quelques-uns dans la région et qui sont sortis des grands noms de l'architecture (...). Il faut savoir ce que l'on cherche dans la vie ; faire un lycée ou un collège pour que cela dure pendant 20 ans, et donc que les gosses qui sont dedans travaillent correctement avec un prix d'entretien qui est correct, ou alors faire une œuvre architecturale, même si l'on n'a pas les moyens d'entretenir cette œuvre. Là cela me révolte ! » (Entretien avec Alain Sarles, architecte, Marseille, 2003. Biau et Lautier, 2004).

Cette attitude n'est pas directement corrélée à une caractéristique de la structure de travail ou à un type de commande traitée par l'architecte qui l'adopte : les architectes de ce type ne travaillent pas plus particulièrement pour la commande privée que pour la commande publique ; ils ne sont pas cantonnés au logement mais peuvent aussi avoir à faire à du tertiaire ou des équipements. Ils ne relèvent pas nécessairement de grosses agences comme les « architectes d'affaires ou architectes-patrons » que décrivaient Raymonde Moulin et son équipe en 1973 (Moulin et al. 1973). On serait davantage portés à les définir, selon l'expression de Jacques Allégret, comme des « producteurs de grande consommation », qui traitent « ordinairement » une commande ordinaire avec comme valeur première celle de l'humilité (Allégret, Bertrand, Debarre et Accorsi, 1989). Comme l'écrit Guy Tapie à propos d'une agence traitant de l'immobilier de bureau « en blanc », « la stratégie de l'agence s'ajuste au rapport de force dans lequel elle se situe » (Tapie, 2000 : 160).

L'architecte militant de la qualité

Une deuxième posture est celle de l'architecte qui se définit comme le partenaire « moteur » dans la recherche partagée de qualité avec le maître d'ouvrage. La confiance que lui fait son commanditaire

l'amène à endosser non seulement ses propres responsabilités de concepteur mais aussi les responsabilités « civiques » de celui-ci en termes de service rendu à l'usager et/ou au citoyen, d'insertion urbaine, etc. La relation avec le maître d'ouvrage est décrite comme un transfert de responsabilité : l'architecte se doit de mériter la confiance du maître d'ouvrage en respectant ses exigences techniques, spatiales voire sociales de celui-ci mais surtout en allant au-delà : « L'immense difficulté, et je pense c'est la partie la plus intéressante, c'est que c'est à nous architectes de convaincre le maître d'ouvrage d'une certaine qualité spatiale, qualitative au sens qui d'après moi n'est pas seulement architectural parce que je me sens en tant qu'architecte très concernée par les problèmes de maintenance, par les problèmes de vieillissement, par les bonnes résolutions de rentabilité auxquelles on doit arriver. Mais n'empêche que l'on a à gérer en plus les dimensions urbaines, les coutures dans la ville, une qualité maximum, ... maximum. Quand on doit gérer les problèmes d'architecture, on a sur les épaules la responsabilité des gens qui doivent vivre là-dedans et il y a un respect total pour la moindre petite richesse que l'on peut apporter » (Entretien avec Emmanuelle Colboc à propos de son opération rue Pasteur à Montreuil, 2003. Biau et Lautier, 2004).

Il y a une dimension militante dans cette posture, l'architecte ayant le sentiment de « se battre » contre son maître d'ouvrage pour l'amener à mieux faire : « Il y a ce rapport parfois très difficile, c'est-à-dire qu'il faut revenir à la charge, il faut résister, il faut argumenter nos propos il faut défendre financièrement nos choix, mais je n'ai jamais eu l'impression d'avoir un refus total par rapport à ça » (Entretien avec Emmanuelle Colboc à propos de son opération rue Pasteur à Montreuil, 2003. Biau et Lautier, 2004). On entend aussi l'expression de « faire passer la qualité en contrebande » quand ce dialogue n'existe pas : « à C. [l'opération dont il est question], je me suis surpris en train de faire l'architecte aux dépens de mon client ... en espérant qu'il s'y retrouve ! (...). On lui vend de la qualité architecturale contre son gré, qui n'était pas dans la demande initiale » (entretien avec Pierre Vincent, architecte, 2013). Cette attitude s'observe tout particulièrement chez des architectes dont la notoriété dans le grand public, ou même la reconnaissance de leurs pairs, exerce une forme de leadership sur leur commanditaire quelle que soit l'origine de cette disparité de position. Elle peut provenir d'une commande directe, inspirée par une quête « emblématique », elle peut aussi découler d'une procédure de concours, d'un contexte de ZAC dans laquelle l'architecte en chef aurait recommandé aux opérateurs un « casting » de concepteurs, d'un concours de promoteurs organisé par une collectivité locale pour l'attribution d'un foncier, ...

L'architecte-stratège

Une troisième posture est celle de l'architecte qui connaît bien et accepte comme telles les multiples contraintes qui s'imposent tant au maître d'ouvrage qu'à lui-même, concepteur de l'opération, mais qui développe une stratégie pour « faire œuvre » malgré elles, ou presque grâce à elles. « Le contexte nous aide et puis les contraintes rendent plus intéressantes le projet » (Entretien avec Yann Jusserand (agence Jusserand-Elbaz) architecte, Marseille, 2003). Les procédures mises en place cherchent alors à concilier une rigueur « industrielle » et une logique de travailleurs indépendants, qui reste la référence de ces architectes. C'est tout d'abord la normalisation des tâches répétitives. Nombreuses au cours d'un travail de projet, elles prennent du temps, mais risquent aussi d'entraîner une dilution de la conception. Par ailleurs, un certain nombre de critères basés sur le travail d'ingénierie font l'objet d'une *check list* des projets avant leur sortie de l'agence, de la même façon qu'une attention soutenue est portée aux différents documents qui étayent le projet, et notamment aux descriptifs. Toute

imprécision dans le descriptif d'un projet donne lieu à interprétation par les entreprises lors des appels d'offres ou, par la suite, lors du chantier ; garder la maîtrise du projet dans son déroulement passe donc par la qualité de ce descriptif, nécessaire pour une plus fine appréciation des coûts, et donc pour des économies ou des marges possibles.

Un exemple intéressant de stratégie de qualité, dans le jeu avec les contraintes externes, est celui d'une jeune agence marseillaise : une dizaine d'années de pratique au moment de l'enquête, de nombreuses réalisations, essentiellement de logement - 60% privé, 40% public - dans le périmètre de Marseille et de ses abords (Biau et Lautier, 2004). L'objectif de l'agence est de maintenir une « écriture » personnelle, face à des maîtres d'ouvrage et dans des contextes différents. « On commence à trouver notre écriture, nos bâtiments sont tous différents mais ils se ressemblent un peu parce qu'il y a les mêmes proportions, un peu les mêmes éléments chaleureux qui reviennent, les lignes tendues et l'accrochage à l'existant, des références au contexte (...). Même dans l'architecture entre guillemets 'commerciale', on s'est trouvé une petite écriture italienne avec des couleurs contrastées, des attiques plus foncées etc. » (Entretien avec Yann Jusserand, architecte, Marseille, 2003). La « stratégie », présentée comme telle et assortie d'une connotation de secret, tend en fait à ramener au sein de l'agence les contradictions de l'opération telles qu'elles pourraient apparaître dans les interactions avec le maître d'ouvrage. « On essaie de trouver en interne, c'est un débat entre les architectes, les associés et les collaborateurs, on évalue la meilleure solution par rapport à une globalité (...). On va chercher les grosses économies sur la masse, le béton, les terrassements en sous-sol, pour après pouvoir se payer un petit peu d'architecture. C'est-à-dire pouvoir se permettre de récupérer un peu de surface, faire un duplex au dernier étage, mettre des boiseries, des carrelages de meilleure qualité, des garde-corps en aluminium. Mais je ne vais pas vous dire tous mes secrets ! ».

* *

*

Comme on le voit, en matière d'architecture, la notion de qualité renvoie essentiellement à l'objet produit et laisse au second plan le professionnel et ses compétences. Tout se passe comme si la matérialité du travail de l'architecte, l'impact économique et urbain de la production architecturale détournent le regard vers l'objet bâti, au détriment d'un intérêt pour ce et ceux qui le produisent. Certes, la personnalité de l'architecte est une composante importante pour le maître d'ouvrage : « Même un très bon concepteur (...), s'il est invivable au sens relationnel, s'il n'écoute pas, s'il ne maîtrise pas certains aspects des phases de production soit techniques, soit économiques, soit relationnelles, il n'est pas fréquentable au sens où ce n'est pas un professionnel. Or pour nous un bon architecte c'est d'abord un bon professionnel, quelqu'un qui fait bien son boulot, qui a une production et qui est vivable. Les belles images ne nous suffisent pas » (Entretien avec Michel Bonord, architecte dans la maîtrise d'ouvrage, Arras, 2003. Biau et Lautier, 2009 : 48). C'est l'un des problèmes du concours d'architecture depuis la suppression en 1992 de la phase d'audition des candidats, aussi restreinte que celle-ci pouvait être : le maître d'ouvrage n'a pas de garantie sur la relation qu'il va pouvoir avoir avec l'architecte et son équipe, il est en situation de « tirer un chat dans un sac » comme le disent les maîtres d'ouvrage publics belges, particulièrement attentifs aux qualités personnelles de leurs prestataires (Biau, 1998). Quelles sont alors les professionnalités adaptées aux diverses situations de travail dans lesquelles les architectes peuvent se trouver ?

Chapitre 2 : Situations de projet et professionnalités

1. Situations de travail, situations de projet

L'activité professionnelle des architectes se revendique d'une autonomie sur laquelle nous nous sommes interrogés à plusieurs reprises dans les pages qui précèdent et sur laquelle nous reviendrons ultérieurement. Mais elle se définit largement aussi par la manière dont une scène spécifique à chaque projet se compose, avec des acteurs, un programme, des contraintes juridiques et techniques, un budget et des moyens singuliers. Sur chacune de ces scènes se jouent des relations interprofessionnelles, s'engagent des compétences et des valeurs professionnelles très spécifiques. Certes, des formes de spécialisation s'observent, liées le plus souvent à des opportunités ou à des moments dans une trajectoire, qui resserrent l'éventail des problèmes posés aux concepteurs. Mais le plus souvent, l'architecte est confronté à la construction progressive des savoir-faire, des valeurs, des particularités qui vont définir pour lui et aux yeux de ses interlocuteurs la manière dont, personnellement, il définit la professionnalité qui est la sienne et qui le positionne dans le groupe professionnel.

Situation ou contexte ?

Les définitions approfondies de chacune de ces notions les différencient essentiellement par la capacité de l'acteur à transformer ou non le milieu dans lequel il agit. Ainsi, si le contexte « détermine les significations et les traits de cette conduite, il n'est pas en retour affecté par elle. Les caractéristiques d'un contexte sont pensées comme indépendantes des conduites que l'on y réfère. Elles sont antérieures et peuvent être connues par elles-mêmes (...). Alors qu'un contexte est un préalable, une condition antécédente, une situation est un résultat. Le premier est immuable, la seconde change » (Zask, 2008). En architecture, le contexte est appréhendé principalement au sens morphologique du terme, surtout depuis le regain d'intérêt pour le « génie du lieu » initié par Christian Norberg-Schulz dans les années 1970, moment où l'approche phénoménologique supplante la décontextualisation prônée par la pensée moderniste. La notion de contexte est alors étroitement associée à celle d'intégration et ce sont les qualités du lieu qui imposent leur logique aux interventions architecturales (Genard, 2009).

Les didacticiens sont parmi les chercheurs qui s'intéressent le plus à la notion de situation de travail ; pour eux en effet, les référentiels de compétences sont sans intérêt s'ils ne s'attachent pas aux situations dans lesquelles les compétences s'exercent. Si une situation de travail se compose de « buts emboîtés et souvent de natures différentes (...), un certain nombre d'éléments se combinent pour rendre une situation plus ou moins complexe : nombre et types des buts à atteindre, situation à faible ou forte variabilité, résultats productifs immédiats ou prenant en compte les effets à moyen et long terme, ... » (Mayen, 2010 : 37). Pour chaque

profession, des traits caractéristiques permettent de définir des situations génériques, organisation invariante de l'activité, et des variables propres aux situations singulières qui supposent l'adaptation, l'acquisition ou la construction de connaissances à l'aide de ressources propres.

En architecture, en aménagement urbain, la situation de projet est pour une part composée d'éléments génériques et de recours à des routines ; mais elle est surtout marquée par la spécificité de ses composantes et du système d'acteurs au cœur duquel elle prend place. Dans son analyse de l'activité de projet dans l'aménagement urbain, Nadia Arab attache trois volets explicatifs du processus d'élaboration du projet : la situation de projet, l'activité de conception et l'activité de pilotage (Arab, 2004 : 31). Constatant que la contextualisation est omniprésente dans les témoignages recueillis, comme s'il était impossible pour les acteurs de rendre compte de leurs pratiques sans se référer à la situation dans laquelle ils interviennent, elle est conduite à faire de la situation de projet, c'est-à-dire « [d]es situations dans lesquelles il s'agit de faire advenir quelque chose qui n'existe pas encore et qui est partiellement déterminé, comme un élément de compréhension du processus d'élaboration » une catégorie centrale de son analyse. La notion de situation de projet « propose un cadre conceptuel ou, plus simplement, une grille d'intelligibilité, (...) des situations dans lesquelles il s'agit de définir et faire advenir un projet. Ce faisant, si elle réduit la complexité empirique, elle a le mérite (...) de contribuer à cerner les dimensions qui font contingence » (Arab, 2004 : 476).

Dans le cadre pédagogique, la situation de projet est souvent décrite et présentée aux étudiants comme un processus de résolution de problème dans un système de contraintes. Ce système se compose d'une part d'un environnement objectif, – contraintes financières, juridiques, topographiques –, d'autre part d'un montage organisationnel faisant varier la taille et la structure de l'équipe de conception, le programme, le type d'utilisateurs, ... et enfin l'expression de la commande par le maître d'ouvrage. Une variété innombrable de clients et de contextes opérationnels diversifie les situations d'intervention (Lebahar, 1983).

Contraintes et contingences dans l'activité architecturale

La contrainte est au cœur de l'activité de l'architecte et d'une manière tellement centrale que les propos recueillis par les chercheurs sont construits sur des dichotomies caricaturales, certains se percevant comme de purs artistes, des poètes, « rêveurs de formes » (Montlibert, de, 1995 : 47) alors que d'autres se voient comme des exécutants chargés de traduire en espace des volontés extérieures qui leur échappent. Dans son article « Contrainte et liberté dans le travail de conception architecturale », Dominique Raynaud catégorise les contraintes qui s'appliquent à la conception, et analyse la diversité des stratégies que les architectes peuvent mettre en œuvre pour les négocier, les détourner, les manipuler, les interpréter à leur avantage ou parfois radicalement les dénier. Il conclut par le constat à la fois évident et paradoxal que les architectes n'ont pas dans leur pratique un rapport négatif à la contrainte et qu'ils préfèrent souvent construire en zone urbaine un hôpital au programme complexe, relevant des normes des établissements recevant du public, éventuellement soumis à l'avis de l'Architecte des Bâtiments de France etc. plutôt qu'un hangar en zone péri-urbaine peu réglementée. « La liberté

du concepteur ne varie pas en raison inverse des contraintes qui s'exercent sur lui » (Raynaud, 2004). Il fait écho en cela à l'équipe de Philippe Boudon : « La modalité d'exercice de la contrainte en tant que nécessité incontournable est étrangère à l'espace de conception, par définition, puisqu'elle exclut la liberté de choix [...]. Mais le traitement de la contrainte se situe à un autre niveau que la contrainte elle-même. La prise en considération d'une contrainte n'exclut pas, elle, des alternatives, donc des choix » (Boudon, Deshayes, Pousin et Schatz, 1994 : 157).

Quand il s'interroge sur le statut professionnel, Andrew Abbott observe que le prestige professionnel est fortement attaché à la « pureté » de la tâche accomplie, c'est-à-dire à la possibilité d'exercer la compétence la plus spécialisée, débarrassée des contingences de gestion matérielle et humaine (Abbott, 1981). La revendication que l'on observe, en architecture, à exercer la conception dans la plus grande « pureté » (notamment dans le cas des concours), a son corollaire en médecine ou en droit chez les praticiens qui gagnent en termes de carrière et de reconnaissance à s'affranchir du contact avec les patients pour les premiers ou avec les individus ordinaires pour les seconds. Chez les avocats en effet, le prestige professionnel est presque totalement déterminé par les domaines du droit : une hiérarchie symbolique des avocats s'établit selon leur spécialité juridique, plaçant au sommet les avocats d'affaires, puis les avocats chargés des affaires publiques, puis les avocats intervenant dans le domaine immobilier puis, en bas de l'échelle, ceux traitant de droit de la consommation et de droit de la famille. Pour les avocats, à travers cette hiérarchie très établie des domaines du droit, le prestige professionnel est aussi en forte relation avec le prestige du client et avec le niveau des rémunérations (Karpik, 1995). En architecture, outre la situation assez spécifique de la commande publique régie par concours, la nature du maître d'ouvrage et des attentes qu'il développe dans l'opération dont il est initiateur est grandement constitutive de la situation de projet vécue par l'architecte.

Diversité des formes d'expression de la commande

Dans l'analyse qu'il fait de la diversité des pratiques architecturales en fonction des secteurs de production qu'ils traitent, Guy Tapie évoque la multiplicité des situations et les caractérise par la diversité des mécanismes d'attribution de la commande, les particularismes spatiaux des espaces à traiter, les concurrences internes entre professionnels propres à ce segment de marché, la diversité des attentes des maîtres d'ouvrage (Tapie, 2000 : 157). Dans les années 1970, l'équipe de Raymonde Moulin proposait une typologie de promoteurs, dans leurs rapports avec la commande architecturale. Quatre types de promoteurs étaient mis en évidence : 1) le *condottiere* homme de relations et de communication, soucieux de proposer de l'innovation, un « nouvel art de vivre ». A la tête d'entreprises de taille moyenne, il anticipe sur le marché, développe de nouvelles stratégies de vente ou de nouvelles techniques de construction. Il prend des risques formels en architecture mais encadre de près la conception en usant de sa compétence en économie des marchés et travaille avec le concepteur dans l'esprit de la mise au point conjointe d'un produit à commercialiser. 2) Un deuxième type de promoteur est le promoteur-administrateur, lié aux groupes bancaires. Il recherche volontiers de grands noms de l'architecture pour donner une caution à son opération mais s'appuie sur sa connaissance des

goûts d'une clientèle traditionnelle pour guider et censurer l'architecte. 3) Le promoteur artisanal, souvent lié à une PME de construction, se limite à de petites opérations. Peu diplômé, il s'appuie sur l'architecte comme intermédiaire avec l'administration (compréhension du règlement, langage technique). Enfin, 4) le *builder* développe une maîtrise de l'ensemble de la chaîne depuis la conception jusqu'à la commercialisation, comme peut le faire l'industrie automobile par exemple. L'architecte y a alors un rôle comparable à celui qui est dévolu à l'ingénieur ou au designer dans l'industrie.

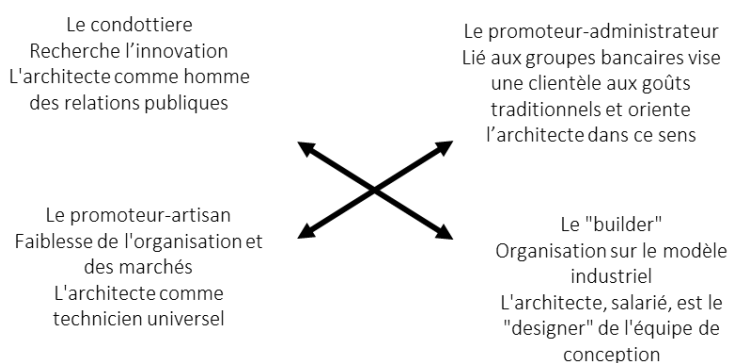


Figure 24 : Typologie des rapports des promoteurs avec l'architecture et les architectes (d'après Moulin, 1973)

En analysant l'interaction des architectes et des maîtres d'ouvrage dans la production du logement, nous avons pu pour notre part revisiter cette typologie et dégager trois figures de maîtrise d'ouvrage (Biau et Lautier, 2004 : 60). Pour les premiers, c'est le caractère commercial de leur activité qui structure leur action. Le client est caractérisé au sein d'une niche de clientèle bien identifiée et qui ne nécessite pas de prendre de risque : « il y a le risque de l'opération, on ne peut pas prendre celui de l'expérimentation » (Un maître d'ouvrage au cours du focus group, Lyon, 2003). Quand il y a de l'innovation, elle est dictée par des attentes avérées (la sécurité, les dispositifs énergétiques, ...). Les architectes avec lesquels travaillent ces promoteurs sont peu nombreux, ils n'ont généralement qu'une mission de conception, le chantier étant repris par un pilote de chantier interne à l'entreprise. Les attentes portent sur les détails. Car « le client, il a une vision du logement individuel qui, par le mode de vie, fait que c'est une vision du petit détail. Le client qui fait sa réception de logement, il regarde le détail. Il y a une tache de peinture ou bien là, il y a la moquette qui est mal collée... » (Entretien avec le chargé d'affaires d'un maître d'ouvrage, 2003. Biau et Lautier, 2004).

Un second type de maîtres d'ouvrage est d'abord organisé comme *gestionnaire d'un parc immobilier*, le plus souvent locatif. L'horizon temporel n'est plus la garantie décennale mais, au moins, la durée des emprunts. Pour ces gestionnaires, que le Groupe 3F évoqué plus haut représente bien, la construction de logements équivaut annuellement à 1 ou 2% de leur parc et il est important d'injecter dans cette production les enseignements tirés de l'existant, de son entretien comme de sa rénovation. La finesse et la précision de cette connaissance de l'existant et de ses défauts se traduisent dans l'élaboration de cahiers des charges qui encadrent le travail d'architecture de façon très précise. Les attendus envers les architectes sont ceux d'une bonne technicité et d'un respect infailible du cahier des charges.

La troisième figure de maîtrise d'ouvrage est plus « *politique* », qu'elle soit de statut privé ou public, au sens du souci de l'intérêt public en matière de confort du logement mais au-delà, de l'ambition de participer à la qualité urbaine du quartier et de la ville. Quelle que soit la taille de la structure de promotion, son action est fortement incarnée par son responsable, personnellement investi dans le choix du projet, sa mise en forme architecturale, les négociations avec les partenaires et les autorités (notamment les élus). C'est une démarche qui s'appuie moins sur l'étude de la demande que sur la qualité de l'offre, parfois conçue comme prototypique, du point de vue de ses qualités fonctionnelles et techniques du bâti mais aussi de ses qualités esthétiques. Ce type de maître d'ouvrage est sans doute celui qui partage le plus les objectifs et les enjeux que l'on attribue généralement aux architectes.

2. Une pluralité de professionnalités

La notion de professionnalité s'est construite principalement dans le domaine des sciences de l'éducation et dans celui du travail social. Traduite du terme italien *professionalità*, elle arrive en France comme une alternative au triptyque compétence-qualification-métier, pour dépasser une analyse fonctionnaliste du travail se donnant pour objet « de modifier directement l'activité du travailleur, en lui facilitant la réception et l'interprétation des informations, en agissant sur ses images et ses représentations par le biais d'instructions, et par des actions de formation » (de Montmollin, 1981 : 14). En effet, dans les pratiques professionnelles, beaucoup d'évolutions relèvent non pas de prescriptions externes mais d'une transformation des savoir-faire et des savoir-être au cours d'un travail de réflexivité des acteurs. Ce processus de transformation questionne non pas uniquement la nature des pratiques professionnelles mais également les raisons de leur mise en œuvre, la signification que les individus donnent à ces pratiques, leur façon d'agir, l'appropriation et l'intégration de nouveaux systèmes de valeurs, de croyances, de normes ou encore leur façon d'élaborer et de mobiliser des identités multiples au travail (Dubar, 1991 et 1998 ; Bacon, 2009 ; Martin, Morcillo et al. 2005). La notion de professionnalité met en exergue les compétences individuelles et collectives construites par l'expérience, pour s'intéresser au « sujet professionnel » comme individu socialement inséré. Jean-François Blin (1997) propose la notion de système d'activités professionnelles pour rendre compte de l'interdépendance des composantes des activités professionnelles qui prennent sens les unes par rapport aux autres pour un individu particulier. Ce système articule les pratiques, les identités, les cognitions et les contextes professionnels (Aballéa, 1997).

Professionnalité : « capacité à utiliser un ensemble de compétences dans une situation donnée. Liée aux interactions au sein du monde professionnel, la professionnalité prend en compte l'histoire de l'individu (personnelle, sociale, technique et culturelle)... et fait explicitement appel à sa motivation, à son système de valeurs. » (Trépos, 1992).

Surgissant de l'acte-même de travail, la notion de professionnalité est instable, toujours en cours de construction, soumise à épreuves, évolutive dans le temps (Trépos, 1992). Faisant explicitement appel à la motivation, au système de valeurs des individus, elle s'attache à la

personne, son histoire, ses acquis, sa capacité à les utiliser dans une situation donnée, la manière dont elle accomplit les tâches qui lui incombent. Elle fait passer dans le domaine professionnel ce qui relevait d'un domaine considéré comme privé.

Elle se décale de la notion de professionnalisme qui est polysémique mais porte une dimension normative forte : le professionnalisme est la traduction d'une éthique professionnelle défendue par les travailleurs maîtrisant une expertise commune, mais c'est aussi l'expression de normes organisationnelles applicables, potentiellement, à tout travailleur. Être un professionnel engage l'identité individuelle, – celle par laquelle on se définit comme architecte, enseignant, etc. –, et suppose une reconnaissance de cette qualité de professionnel sur la base de définitions normatives, souvent multiples, concurrentielles et contradictoires. De cela découle que la définition du professionnalisme engage toujours une correspondance entre être un professionnel et être un « bon » professionnel (Boussard, Demazière et Milburn, 2010) .

Dans une approche des métiers de l'aide à domicile pour lesquels la définition commune, entre aidant et aidé, des tâches et du sens de la prestation est particulièrement cruciale, Thierry Ribault recourt quant à lui à la notion de « convention de professionnalité » (Ribault, 2008). Cette notion qui met l'accent sur la dimension collective, négociée, de la définition de la professionnalité est intéressante par rapport à ce qui précède sur l'articulation entre l'architecte et la maîtrise d'ouvrage. Il la définit ainsi : « la convention de professionnalité est la logique qui est communément mobilisée – donc partagée – par des acteurs différents (ou un acteur donné), relativement à un espace donné (ou à plusieurs espaces), et qui attribue à la définition de la profession une caractéristique dominante ». En dégageant, dans le cas des métiers de l'aide à domicile, huit conventions de professionnalité (vocation, éthique, pragmatisme, rationalisation, marché, politique, réglementation, relation de service), il précise qu'« aucune convention de professionnalité n'éclaire à elle seule l'ensemble des dimensions le long desquelles on peut décliner la qualité de service et la qualité des emplois et du travail ».

L'application de la notion de professionnalité à l'activité architecturale remonte au début des années 1990, quand Isabelle Benjamin et François Aballéa s'engagent dans une investigation du groupe professionnel des architectes en se situant moins, comme Raymonde Moulin ou comme Jacques Allégret, sur le terrain des pratiques, – position par rapport à l'organisation du travail, à la commande, position par rapport aux instances, position esthétique et caractéristiques de leur production –, que sur celui des représentations, des systèmes de références, des définitions de l'expertise professionnelle en architecture. François Aballéa définit en effet la professionnalité comme « une expertise complexe et composite, encadrée par un système de références, valeurs et normes, de mise en œuvre, ou pour parler plus simplement un savoir et une déontologie, sinon une science et une conscience » (Aballéa, 1992 : 39). L'enquête d'Isabelle Benjamin et François Aballéa met à jour deux « professionnalités » opposées (Benjamin et Aballéa, 1990). Il y aurait selon eux celle des « architectes-créateurs », dont la référence se trouve davantage du côté de l'art que de celui de la technique. Les acteurs professionnels qui se reconnaissent dans cette professionnalité ont toutefois conscience de travailler dans un contexte particulier de création par rapport aux artistes plasticiens puisque l'on exige d'eux qu'ils satisfassent à des exigences fonctionnelles, économiques et constructives. Méfiants vis-à-vis de la commande

privée, ils trouvent dans le système des concours, les conditions optimales d'expression stylistique. L'impératif d'innovation résonne fortement chez eux, teintée d'élitisme et en continuité avec la problématique de l'art et de la création. L'innovation culturelle, technique, artistique, sociale est pour eux une composante d'une création aboutie qui « bouscule » sans doute les habitudes du client mais qui justifie pleinement leur expertise...

A l'opposé, se trouverait le registre des « architectes-médiateurs », qui réalisent le compromis entre des contraintes contraires : ils sont médiateurs entre des individus (les clients et les entreprises partenaires du chantier par exemple), médiateurs dans les choix de conception (arbitrant entre les contraintes techniques, économiques, socio-culturelles), médiateurs dans leur méthodologie, conciliant abstrait et concret, pensée esthétique et constructive... Concernés par l'apport des sciences humaines, ils s'intéressent à la complexité de l'analyse de la demande, et sont favorables à l'autonomisation de la fonction programmation. Ce sont aussi ceux qui adoptent volontiers le discours d'une architecture « modeste mais sympathique » et privilégient la satisfaction du client sur l'originalité de leur production. Ils sont attentifs à l'émergence de nouvelles demandes de services et adaptent rapidement leurs modes de travail aux évolutions organisationnelles et techniques de leur secteur d'activité.

Au même moment mais à Seattle, un cabinet en consultants spécialisés en management pour les agences d'architecture tente une synthèse de 20 ans de travail sur environ 600 agences d'architecture américaines, comprenant souvent des compétences et fonctions d'ingénierie, d'architecture intérieure, de paysagisme et d'urbanisme. Dans un objectif et un langage qui ne se situent pas sur le registre académique mais sur celui de l'expertise, l'ouvrage *Success Strategies for Design Professionals* de Weld Coxe, Nina Hartung et Hugh Hochberg (Coxe et al. 1990), maintes fois réédité, typifie les cas d'étude que l'équipe a pu rencontrer. Leur objectif de consultants est de trouver, pour chaque agence et avec elle, l'organisation idéale pour à la fois « fournir une prestation de qualité au client, produire une œuvre exceptionnelle, reconnue par les pairs, et en recevoir les récompenses adéquates en termes de reconnaissance professionnelle et matérielle ». Apparaissent notamment trois catégories d'attentes, non hiérarchisées, qui se combinent de manière spécifique à chaque commande et orientent l'expertise de conception recherchée auprès des agences d'architecture : *Strong Idea*, *Strong Delivery* et *Strong Service*. Les auteurs définissent chacune de ces orientations de la manière suivante : *Strong Idea* est la recherche d'une expertise singulière définie par sa créativité et conduisant soit à un édifice très identifiable, soit à une innovation très spécifique. *Strong delivery* correspond à l'attente d'une grande fiabilité dans la fourniture du produit, notamment le respect des coûts, des délais et l'excellence technique, y compris si le moyen de les atteindre consiste en la reproduction de solutions déjà éprouvées précédemment ; *Strong service* renvoie à l'expertise de coordination, de disponibilité voire d'interdisciplinarité face à une demande complexe et très spécifique.

La démarche de ces consultants est ensuite de croiser ces trois orientations concernant l'expertise de conception avec deux types d'organisation fonctionnelle : les agences orientées sur la pratique (*Practice-Centered Businesses*), avec des valeurs très vocationnelles (l'intérêt et la qualité du travail, l'investissement personnel, ...) et les agences entrepreneuriales (*Business-*

Centered Practices) organisées hiérarchiquement et selon une plus grande rationalité managériale, tendues vers des objectifs quantitatifs.

Attributes	Project Organizational Values		
	Strong Idea	Strong Service	Strong Delivery
1. Project Operating Structure	Flexible teams organized around each project.	Departments, studios, or teams led by hands-on project leaders.	Departments working like an assembly line or specialized teams that focus on one project type.
2. Project Decision Making	Single authority or guru.	Principal-in-charge or department head.	Most decisions are standardized for each project specialty.
3. Project Staffing	The best and the brightest.	Train and retain experience.	Paraprofessionals.
4. What the Firm Sells	Innovations--one-of-a-kind.	"We've been there before."	Expert product.
5. Best Markets	Anyone with a unique problem.	Institutions, public agencies, and major corporation.	Developers (on all but largest, most complex projects), some sections of government agencies, and corporations.
6. How to Charge	Lump sum based on value.	Hourly, open end.	Lump sum based on bid.
7. Profit Strategy	Get highest-value premium.	Be good enough to get premium multiples.	Be most efficient.

Figure 25 : Idea / Service / Delivery, les valeurs organisationnelles des agences d'architecture (selon W. Coxe, 1990)

Résulte du croisement de ces deux typologies un tableau à six cases, la *superpositioning matrix*, qui permet aux consultants, sur la base d'un questionnaire d'une quarantaine d'items, de définir une stratégie de clarification et de rationalisation de l'organisation de l'agence selon son potentiel par rapport à l'un des six types mis en lumière. La stratégie porte tout à la fois sur le processus de conduite du projet, les modalités de prise de décision, les politiques de recrutement, la communication sur les compétences réunies dans l'agence, les marchés sur lesquels elle se situe le mieux et les méthodes de l'approche de la clientèle, son mode de facturation des prestations ou encore sa taille idéale ou ses stratégies économiques.

Différents auteurs notent l'intérêt de la première typologie (idée / produit / service) mais sont critiques sur le croisement avec la deuxième qui introduit bon nombre de redondances et crée une classification un peu artificielle (Gutman, 1988 ; Cheung, 1994). C'est notamment le questionnaire passé auprès des agences, destiné à déterminer dans quel type se trouve l'agence et dans lequel elle devrait tendre à se situer qui soulève les ambiguïtés, complexités et incohérences de cette typologie. Les enquêtés en sont peu satisfaits, souvent amenés à donner plusieurs réponses opposées à la même question.

Transposer cette typologie au contexte français, suppose au moins trois précautions : tout d'abord on ne trouve en France que peu de « firmes pluridisciplinaires d'architecture » du type de celles qui ont fourni l'assise de cette réflexion. Aux Etats-Unis, certaines sociétés comptent plusieurs centaines voire plusieurs milliers d'architectes¹²², qui collaborent avec des ingénieurs, économistes, paysagistes, *space planners*, architectes d'intérieur, ... En France, peu de structures mêlent les spécialités de la conception (architecture, urbanisme, paysage, architecture d'intérieur) avec les métiers de l'ingénierie et des techniques constructives. Une autre différence majeure réside dans la structure de la commande traitée par les sociétés d'architecture, avec une commande privée et un volet d'activité à l'exportation beaucoup plus importants aux Etats-Unis, accompagnés d'une spécialisation forte sur un type de programme voire sur un client (Blau, 1984 ; Soulacroup, 2000). Enfin, du point de vue des cultures professionnelles, les architectes américains semblent globalement plus perméables aux formes de pensée et aux modalités de gestion issues du monde de l'entreprise. Des ouvrages de marketing, des rubriques régulières, des articles de la presse professionnelle diffusent des conseils de bon sens formulés comme des stratégies rationalisées, comportant diverses étapes répertoriées.

Les situations de projet qui font l'objet de la première partie de ce texte, et qu'il faudrait compléter de travaux sur les architectes face à la commande privée, institutionnelle comme celle des particuliers, suggèrent de reprendre et adapter cette trilogie. On a vu comment la commande publique traditionnelle et les concours valorisent une professionnalité de l'œuvre et comment la commande participative met l'architecte en position de prestataire d'un service complexe, proche des individus et portant sur des missions bien plus larges que celles que les architectes traitent couramment. Les situations dans lesquelles les entreprises sont en position dominante (contrats globaux de type PPP ou conception-réalisation) sont sans doute une approche possible des logiques d'optimisation de produits.

3. Etre l'auteur d'une œuvre

Il est convenu de faire remonter le statut de savant et d'artiste de l'architecte à la Renaissance, avec la sortie de l'architecture du statut « d'art mécanique » fortement attaché à l'activité manuelle et à la matérialité de la construction, pour la faire accéder au rang « d'art libéral », avec les premiers traités et le développement des techniques de représentation géométrales et perspectives. S'opère par la suite un glissement en certains points similaire à celui qu'analyse Norbert Elias pour la musique (Elias, 1991) depuis un « art artisanal », destiné à un commanditaire dominant socialement l'artiste et contraignant à son propre goût l'imagination artistique du producteur (l'architecture princière, aristocratique, la commande des mécènes) vers un « art indépendant » reposant sur l'équivalence sociale du commanditaire et du producteur et sur une certaine indépendance du producteur à l'égard du goût artistique de la société... Avec Jean-Pierre Epron (Epron, 1993), on est tenté de situer ce glissement au cours du 19^{ème} siècle avec la définition de la responsabilité du constructeur par le Code Civil (1804) qui

¹²² 5 des 10 plus grosses agences d'architecture au niveau mondial sont localisées aux Etats-Unis. Ce sont respectivement en tête de liste Gensler avec 2570 architectes et un chiffre d'affaires, en 3^{ème} position AECOM avec 1491 architectes, en 4^{ème} position Perkins + Will avec 1140 architectes, etc. (source : classement BDOnline 2017)

impose l'idée d'un architecte-artiste s'attachant le concours d'exécutants divers sur lesquels il exerce une autorité indiscutée et qui attribue ainsi à l'architecte une sorte de mandat, de « délégation de pouvoir » pour agir en lieu et place de son client. Cette définition du rôle de l'architecte est ensuite réaffirmée en 1895, dans le Code des Devoirs Professionnels, avec la reprise de la définition officielle du Dictionnaire de l'Académie Française : l'architecte est « l'artiste qui compose les édifices, en détermine les proportions, les distributions, les décorations, les fait exécuter sous ses ordres et en règle les dépenses ». Le siècle qui nous sépare de cette définition est marqué entre autres par les répercussions de l'industrialisation et de la rationalisation de la production bâtie : les architectes ont eu à se battre d'une part pour demeurer les principaux spécialistes de la conception de l'espace et d'autre part pour garder et faire valoir la légitimité de leur expertise esthétique, même si un système de valeurs de plus en plus pluraliste se développe au 19^{ème} siècle « qui laisse intactes les positions de chacun mais permet de s'affirmer tous de la même famille et donc de se distinguer des autres, de ceux qui ne sont pas architectes » (Epron, 1987).

Certains auteurs font aussi état, à partir des années 1960, d'une démocratisation des valeurs centrales du monde artiste : authenticité, créativité, originalité, spontanéité (Bourdieu, 1975). Niels Prak note, à propos des grands architectes du Mouvement moderne, leur revendication à être reconnus comme artistes et l'illustre par l'exemple de Le Corbusier qui, à la fin de sa vie, imposait aux responsables des musées désirant exposer ses œuvres architecturales de lui acheter une toile (Prak, 1984). Sans qu'il y ait, chez les architectes, l'idée d'une assimilation totale aux artistes, ils ressentent toutefois un sentiment de proximité avec des professions comme celles des graphistes, décorateurs, designers, artistes plasticiens, ... Et un certain nombre d'entre eux conduisent tout ou partie de leur trajectoire dans ces champs connexes (Hoddé, 1999 ; Macaire, 2009a et b). Pour Christian Hauvette¹²³, on est architecte « lorsqu'on a fait fusionner plusieurs cultures : musicale, artistique, picturale, plastique, architecturale » (Picon-Lefebvre et Simonnet, 1994 : 79).

Nathalie Heinich rappelle l'articulation des deux sens du mot « œuvre » : dans un premier sens, c'est un objet d'art, créé par un auteur. Mais pour être perçu comme une œuvre, et non pas comme un simple objet, il faut « premièrement, qu'il soit détaché de toute fonction autre qu'esthétique (...) ; deuxièmement, qu'il soit attaché par la signature ou l'attribution à un nom propre d'artiste, ou à son équivalent (...) ; troisièmement, qu'il soit singularisé, c'est-à-dire non substituable, par son originalité et son unicité. En un second sens, 'œuvre' désigne l'ensemble des créations attribuées à un auteur (...) L'œuvre et son auteur sont, quoi qu'il en soit, des entités indissociables à définition mutuelle » (Heinich, 2001 : 89).

L'importance du dessin, des plans, et des maquettes pour l'activité de conception architecturale rapproche encore l'architecte du statut d'artiste. Le Congrès international de 1900 statue que « l'œuvre de l'architecte est constituée par les dessins qu'il a tracés, qu'il signe comme auteur et que l'édifice reproduit ; car l'édifice n'est que la reproduction des dessins » (Jacques, 1986).

¹²³ Christian Hauvette (1944-2011) a réalisé une œuvre importante pour la commande publique, a enseigné de 1994 à 2011 et a été lauréat du Grand Prix National d'Architecture en 1991. Il avait suivi l'enseignement de Roland Barthes à l'EHESS.

Plans et maquettes sont les icônes de leur expertise et de leur créativité, « encapsulent » le savoir théorique et pratique de la conception d'une manière à destination d'observateurs « spéciaux » : « Quel que soit le mérite des dessins d'architecture, ils n'ont de signification positive que pour les hommes spéciaux : un projet d'édifice, le plan surtout, bien qu'il comporte tout le sens de la pensée de l'artiste, ne peut en saisir complètement l'esprit », écrit Charles Garnier dans *A travers les arts*. C'est aussi la position d'Édouard Charton dans son *Guide pour le choix d'un état ou dictionnaire des professions* qui paraît en 1842 : « L'architecte ne peut mettre sous les regards de la foule que des plans inintelligibles pour le plus grand nombre ; avec le seul recours du dessin, il ne saurait faire apprécier sa capacité que par les gens de l'art ».

Mais il y a bien un usage du dessin et de la maquette comme véhicules privilégiés de l'activité professionnelle, que ce soit dans la décoration et la vie de l'agence (Yaneva, 2009 a), comme « produit dérivé » soumis à la propriété intellectuelle ou encore, grâce à l'outil numérique comme une forme de réalité augmentée ou encore dans la séduction du client par la possibilité qui lui est donnée de participer à la conception de sa cuisine voire de sa maisons.

D'une manière similaire, les œuvres écrites sont souvent étroitement liées au développement de l'œuvre architecturale (Jones et Livne-Tarandach, 2008 ; Conan, 1988 : 29, à propos de F.-L. Wright), à tel point que Christophe Camus a pu analyser l'architecture décrite comme une production à part entière (Camus, 1996). « The role of the architect is not to make buildings, but to make discourse about buildings, and to make buildings as a form of discourse (Mark Wigley, *Architecture Australia* 2005, cité par P. Jones, 2011).

L'esthétisation de l'architecture va de pair avec l'explosion d'une architecture de *design*, une architecture hyper-individualiste mise au profit de stratégies d'images (Kuter-Williamson, 1991 ; Genard et Bergilez, 2002 ; Heinich, 2012). « Le bon élève appliqué, bon professionnel, avec beaucoup de talent, qui améliore l'existant sans tapage, réussira moins à percer que celui qui affirme une nouveauté, radicalement différente, même sans penser à l'usage qui doit être fait du bâtiment.(...) On assiste à l'éclosion de personnalités qui jouent sur leur présentation, leur mode de vie, leur participation à la vie du tout-Paris pour faire parler d'eux et se constituer une image (Maurios, 1994) ». Ce processus est d'autant plus fort qu'émerge un public d'*architecture buffs*, fans d'architecture, fraction de la *creative class* (Florida, 2005), consommateurs de culture architecturale sans y être nécessairement confrontés pratiquement en tant que clients ou acteurs. Ce sont les visiteurs de musées, les consommateurs de visites guidées, les acheteurs de meubles, de vaisselle, d'objets dessinés par des architectes. Certains architectes se spécialisent dans cette production qui conduit, comme l'architecture post-moderniste l'a illustré au plus haut point avec sa pratique du *decorated shed*, à une prédominance des effets scénographiques de l'architecture au détriment des aspects tectoniques et stéréotomiques (Gutman, 1988 : 95). Avec le « Bilbao Effect »¹²⁴ a été mis en évidence le rôle de la classe touristique à mobilité

¹²⁴ Le renouveau urbain qu'a entrepris la ville de Bilbao à la fin des années 1990, centré sur la culture et donnant une place centrale au musée Guggenheim dessiné par Frank Gehry a donné lieu à l'utilisation internationale de la formule du « Bilbao Effect » et a incité de nombreuses villes portuaires ou d'anciennes industries à tenter des requalifications du même type, sans pour autant obtenir le même succès. Voir Plaza, B. (2008). On Some Challenges And Conditions For The Guggenheim Museum Bilbao To Be An Effective Economic Re-Activator. *International Journal of Urban and Regional Research*, 32(2), 506-517.

internationale dans la façon dont fonctionne l'économie de l'architecture iconique. Avec une consommation visuelle de l'ordre de *l'architainment* selon le mot-valise de Luis Fernandez-Galiano (Fernandez-Galiano, 2005), émergent des « *must-see tourist sites* » émaillés d'architecture dite iconique parce qu'elle garde son sens et son caractère spectaculaire même dans une image aussi simplifiée et réduite que celle d'un timbre-poste ou d'un logo (Sklair, 2006 : 121). En France, on a pu mesurer dans les années 1980-1990 combien la vague des grands projets présidentiels puis municipaux a réintégré l'architecture contemporaine dans les préoccupations culturelles des Français, surtout ceux des classes moyennes et supérieures ; on sait aussi comment ces projets-phares ont pu revaloriser l'image de l'architecture française aux yeux des observateurs étrangers. D'une certaine façon, le bénéfice symbolique de ces actions d'éclat a rejailli sur l'ensemble de la profession.

4. Optimiser un produit

En 1842, dans son Guide pour le choix d'un état ou dictionnaire des professions, Édouard Charton¹²⁵ liste à sa manière les professionnalités en architecture qui lui sont contemporaines :

« Au premier rang, nous placerons l'architecte-artiste. Nous entendons par là celui qui a étudié son art avec persévérance, longuement, celui qui possède à peu près toutes les connaissances que nous avons énumérées plus haut et qui, s'étant ainsi rendu propre à l'exercice de toutes les parties de l'architecture, peut se livrer à l'enseignement en ouvrant un atelier, prétendre à un emploi dans les travaux publics, ou occuper des fonctions élevées dans l'administration, sans toutefois être moins habile qu'aucun autre de ses confrères dans la direction des plus simples travaux. (...) »

Au second rang, nous classerons les architectes administrateurs ou consultants, c'est-à-dire ceux qui renoncent volontairement aux fonctions actives et sont attachés soit au Ministère de l'Intérieur, comme les membres du Conseil des bâtiments civils, soit à l'administration de la Ville de Paris, comme les architectes-voyers, les architectes du domaine, etc.

Ensuite viennent les architectes qui se livrent spécialement aux affaires contentieuses et sont consultés par les tribunaux, par les particuliers ou par les administrations comme experts.

La classe la plus nombreuse est celle des architectes qui se livrent aux affaires, c'est-à-dire aux travaux particuliers. On peut se montrer artiste très distingué dans cette partie de l'architecture et y acquérir une belle réputation quand on veut bien y voir quelque chose de plus qu'un moyen de faire fortune.

¹²⁵ Édouard Charton (1807-1890) était un journaliste, directeur de publications et homme politique proche des Saint-Simoniens.

Il est enfin une dernière classe d'architectes qui, n'étant point parvenus à se créer une clientèle, ou à obtenir un emploi, mettent le talent qu'ils peuvent avoir à la disposition des autres et surtout des entrepreneurs qui construisent par spéculation ».

Le 20^{ème} siècle a retenu au premier chef une opposition entre architectes-artistes et architectes d'affaires. Raymonde Moulin distingue parmi les premiers deux catégories de mandarins, qui coexistent au moment de son enquête : mandarins traditionalistes (issus du système académique présenté précédemment) et mandarins modernistes qui supplantent ces premiers dans l'accès à la commande publique et la font entrer dans un discours politique et social. La catégorie des architectes d'affaires ou architectes-patrons désigne l'autre partie de la profession (si l'on excepte les « utopistes » dont la production n'a pas vocation à sortir de l'architecture de papier). Avec l'avènement de l'ère fordiste, en effet, l'architecte entre dans les logiques industrielles en particulier dans le contexte de la production du logement et des grandes infrastructures. La production du bâti adopte le modèle de la promotion immobilière avec des objectifs d'efficacité, de rentabilité, de rapidité (Topalov, 1970 et 1987 ; Pollard, 2007) et l'architecte en viendra progressivement à occuper une position de plus en plus dépendante par rapport aux structures de production de la construction, en même temps que la part de ses interventions dans le champ de la construction de logement se restreindra lentement au profit de l'industrialisation clé en main (Genard, 2009).

Sans doute, comme le dénonce Fernand Pouillon¹²⁶, cela n'était-il pas une évolution inexorable si les architectes n'avaient pas si rapidement abandonné le terrain technico-économique :

« [Les ingénieurs des bureaux d'études] se montraient tous avides de se comporter en bâtisseurs, et de profiter de la ruée vers l'or que représentait la construction [...] Si nous, architectes, avions été plus nombreux à défendre ces principes, jamais les maudits BET [bureaux d'études techniques] n'auraient vu le jour. Si nous avions été plus unis et soucieux des buts à poursuivre, nous n'aurions pas perdu nos prérogatives. Si nous avions travaillé davantage, c'est nous qui aurions proposé les systèmes permettant de construire mieux, plus rapidement et moins cher. Si nous avions eu le sens de nos responsabilités, c'est l'architecte qui aurait bâti et non l'entrepreneur omnipotent, avec ses fabrications et ses préfabrifications, le corps des ingénieurs jaloux, inexperts dans l'art de rendre la vie aimable aux hommes. [...] L'Ordre, depuis sa création, veut à la fois organiser la médiocrité de la profession d'architecte et sauvegarder « l'artiste éventuel », sans l'engager dans les responsabilités techniques ou financières. « Un architecte surveillant de travaux ? Quelle horreur, Messieurs, il en est le directeur. Un architecte inventant des structures ? Non, Chers Confrères, laissons cela à l'ingénieur (Pouillon, 1968 : 286-289) ».

¹²⁶ Fernand Pouillon (1912-1986), architecte et urbaniste, a eu une production très importante de logements et équipements publics en France, en Algérie et en Iran. Ses réalisations, attentives à leur insertion dans le site, privilégient des matériaux nobles (pierre, bois, céramique), y compris dans le logement social, et font intervenir des artistes. Il est connu par son œuvre écrite (*Les pierres sauvages*, 1964 ; *Mémoires d'un architecte*, 1968) et par le scandale lié à son procès et son incarcération pour avoir investi sous un prête-nom dans le Comptoir national du Logement, qui agissait comme promoteur et entrepreneur en bâtiment.

Avec sa réflexion sur les systèmes constructifs, Fernand Pouillon a tenté de faire la synthèse œuvre-produit en donnant du sens et de la spécificité à des opérations par ailleurs conçues comme des produits de série, dans l'esprit des définitions que propose Yves Deforge : « Les critères d'une œuvre seraient l'exécution manuelle, le rare voire l'unique, l'original et éventuellement l'ancien ; a contrario ceux d'un produit seraient l'exécution machinale, le multiple, le banal et l'absence de référence temporelle marquante (...). Faire que des produits soient des œuvres conduit à donner une fonction de signe à de purs produits de série » (Deforge, 1990 : 15-16).

La professionnalité de l'optimisation du produit ne concerne pas à égalité tous les secteurs de production : elle est particulièrement présente dans le tertiaire, le logement en accession, le bâtiment destiné à l'industrie, l'hôtellerie et de plus en plus de programmes dès lors qu'ils ressortissent de grands groupes internationaux, en France comme à l'exportation (Evette, Knapp et Michel, 1992 ; Contenay, 1995 ; Rosenbaum, 2016). Elle se situe majoritairement dans le secteur privé mais peut aussi concerner des édifices publics complexes et contraignants du point de vue de la conception et des systèmes d'acteurs (hôpitaux, réhabilitation ou restauration d'édifices patrimoniaux, équipements pénitentiaires, ...). Elle va généralement avec un certain degré de spécialisation : l'architecte a déjà travaillé sur le produit et assimilé les aspects principaux de la commande. Dans la commande publique, la spécialisation se joue notamment par l'effet des références exigées dans les candidatures. Le contrat-cadre avec des missions répertoriées d'architecture ou d'ingénierie et des honoraires correspondants peut être le mode contractuel le plus adapté pour ces prestations répétitives. La relation entre l'architecte et son client est fondée sur une certaine confiance, et pour l'architecte la nécessité d'adopter la culture de l'entreprise et d'être réactif (Courdurier et Tapie, 2004 : 68). Il est important pour le client qu'il ait une bonne connaissance des acteurs locaux et l'aptitude à constituer rapidement une équipe. L'objectif commun est l'ajustement des produits dans la recherche du meilleur qualité-prix, puis la standardisation sous la forme de lignes de produits (Nivet, 2006).

La financiarisation de la production bâtie, dans la promotion immobilière (Neagu, 2015) comme, dans une moindre mesure dans la production du logement social, notamment avec la montée de la procédure VEFA¹²⁷ (Jourdheuil, 2013) est le processus qui va de pair avec la logique de produit. La sophistication des clients en termes de maîtrise des coûts, des délais et des risques les conduit à responsabiliser conjointement les concepteurs et les entreprises de construction sur le respect du budget. C'est le principal intérêt des procédures conception-réalisation décrites en première partie. C'est aussi l'esprit du contrat dit « à prix maximum garanti » (PMG) dans le secteur privé. Ce type de contrat lie l'entrepreneur à un prix ne pouvant pas être dépassé. Tous les coûts qui excèderaient ce prix sont supportés par l'entrepreneur.

¹²⁷ La VEFA (vente en l'état futur d'achèvement) a été définie par la loi du 3 janvier 1967 pour encadrer l'achat « sur plans ». Aujourd'hui, elle est utilisée entre promoteurs immobiliers et bailleurs sociaux, permettant au promoteur de vendre au bailleur, souvent en bloc, une part des logements qu'il va construire au sein d'une opération de plus grande ampleur. En 2012, la VEFA représentait 41,13% des demandes de financement pour des logements sociaux neufs en Ile-de-France.

Comme le montre Guy Tapie en s'appuyant sur l'étude d'une agence d'architecture très active sur le marché du bureau en blanc, le prix de revient au m² devient le *leitmotiv*, affiché comme marque de fabrique de l'agence. La stratégie de l'agence est de s'assurer de solides partenariats avec les entreprises de construction qui lui permettent de fiabiliser la réalisation et l'économie du projet. Des publications des réalisations dans *l'Usine nouvelle* ou *Le Moniteur des Travaux Publics et du Bâtiment* sont un label intéressant et le moyen d'être repéré par des clients futurs potentiels. La fragilité de ce type d'activité repose sur le fait qu'elle repose sur un petit nombre de clients fidélisés et appartenant souvent à un même secteur de production. Pour faire face aux cycles du marché, il est important de s'assurer une certaine diversification, soit par des collaborations en sous-traitance, en réseau ou en association, soit en intégrant une certaine diversification des prestations. Dans un contexte de crise, il n'est pas simple pour l'architecte de ce segment de se repositionner, avec le handicap d'une mauvaise image en termes de compétence créative. Le fait de manier des références formelles, culturelles et intellectuelles comme celles du design d'objet ou du style High Tech peut jouer comme avantage concurrentiel et éventuellement contribuer à situer l'agence dans le débat architectural et lui maintenir quelques chances dans ses candidatures à des concours publics (Tapie, 2000 : 161).

5. Fournir un service

La prestation architecturale est généralement définie comme une prestation intellectuelle adossée à une production de biens. Dans les statistiques nationales, elle est considérée non comme un service à la personne mais comme un service à l'entreprise. C'est bien sûr un service au sens économique ; il n'est pas pour autant évident que la notion de service soit au centre de la professionnalité des architectes, tendus dans une quête d'autonomie dont il a été question précédemment (Camus, 2001). Pourtant, les économistes attirent notre attention sur la montée de la notion du service dans le domaine de la construction. Pour Jean Carassus (2003), le bâtiment est de plus en plus concerné par l'économie de la fonctionnalité, « la substitution de la vente de l'usage d'un bien à la vente du bien lui-même » (Bourg et Buclet, 2005), déplacement qu'ont connu divers secteurs de production de biens de consommation. La matérialité des objets bâtis passe au deuxième plan derrière la question du service qu'ils fournissent, service évalué en termes de performances, d'exploitation, d'obsolescence. De même que l'on achète non plus un téléphone mais un abonnement téléphonique dont les conditions peuvent réduire le prix de l'objet téléphone à quasiment zéro, le statut de l'objet bâti peut, dans le cas des partenariats public-privé par exemple, devenir très secondaire par rapport aux services multiples qu'il va abriter et engendrer, très dominants dans la négociation du contrat global et à long terme sur lequel s'appuie le PPP. La commande n'est alors plus celle d'un bâtiment, dans ses caractéristiques urbaines, volumétriques, plastiques voire esthétiques mais celle d'une enveloppe matérielle optimisant l'ensemble des flux et des prestations requises par l'organisation du service qu'il est supposé rendre. En d'autres termes, on voit une nette translation d'une logique de l'objet, dans sa matérialité et sa spécificité, vers une logique de service engendrant un déplacement du centre de gravité depuis les questions liées à la production vers celles de la gestion. La montée des métiers et savoir-faire de la gestion immobilière accompagne cette évolution, qui prend place il faut le rappeler aussi dans un

contexte où la réhabilitation et l'entretien-maintenance vont devenir dominants sur la construction neuve. Ce processus joue un rôle important sur les critères attachés à l'action de conception et donne un statut stratégique à la compréhension fine des fonctions attendues par le client. Tout un ensemble de nouveaux métiers s'attachent ainsi à la formulation de la commande : programmistes, maîtres d'ouvrage délégués, *project managers* à l'anglaise et la diversité des métiers de l'assistance à la maîtrise d'ouvrage. Au vu de l'importance que tendent à prendre ces missions ou ces métiers de dialogue avec le client et de coordination avec les autres acteurs, l'hypothèse peut être avancée que la qualité de l'interface entre la commande et la conception revêt aujourd'hui une position stratégique, que l'on peut associer à la montée des risques et des incertitudes sur les projets de construction (Campagnac, 2001).

Deux professionnalités du service semblent se dessiner, selon si l'architecte a affaire à un client organisé et professionnalisé ou si à l'opposé il est face à un client occasionnel, s'engageant peut-être dans une opération plus modeste mais avec des enjeux tout aussi considérables à son échelle. Dans le premier cas, c'est la capacité de l'entreprise d'architecture à fournir de la coordination et de la pluridisciplinarité dans une logique du « clé en main » qui prime. Le choix d'organisation est primordial, les arguments de vente sont fondés sur l'identification des compétences disponibles en interne, la rationalisation du processus de travail, la rapidité d'exécution, la connaissance et la maîtrise des coûts, des méthodes de travail qui donnent beaucoup de place aux savoirs et savoir-faire de coordination (Courdurier et Tapie, 2004 : 107).

Dans un contexte très différent, celui de la commande occasionnelle, c'est aussi la polyvalence et la proximité par rapport au client qui priment, mais dans une version plus proche du modèle artisanal, reposant sur des agences de petite taille voire unipersonnelles.

C'est l'esprit qui a prévalu à la démarche, – très controversée au sein de la profession –, des Architectes-Bâisseurs (groupement créé en 1981) et des Architectes contractants généraux (nés en 1997) qui ont fondé ensemble la Compagnie des Architectes sous forme de coopérative en 2011. Leurs valeurs sont les suivantes : « Trois idées simples : La première, c'est l'accompagnement du client pour lui permettre de se réaliser au travers de son projet. La seconde relève de l'engagement, celui de l'interlocuteur unique, responsable en prix et délais garantis. La troisième est l'association indispensable de compétences multiples pour répondre correctement à cette demande »¹²⁸. Les Architectes se situent sur le marché de la maison individuelle mais aussi sur celui des bureaux, des commerces, des bâtiments industriels, des petites opérations de logement collectif. Que ce soit pour des opérations neuves, de la réhabilitation, de l'extension ou du réaménagement léger, le principe est encore celui du « clé en main » : l'Architecte contracte avec son client sur un édifice réalisé à un coût donné et se charge de la totalité de la mission depuis la conception jusqu'à la livraison, avec une ou des entreprise(s) de construction partenaire(s).

Les Architectes ne sont qu'un aspect de ce type de pratique¹²⁹, la situation la plus courante étant celle de l'« architecte-médiateur » présenté plus haut. « L'architecture est un service, non

¹²⁸ source : <http://www.architecteurs.fr/>

¹²⁹ Les Architectes sont environ 300 en France, groupés en une centaine d'entreprises (source : site web).

pas au sens qu'elle donne ce que l'on attend d'elle mais parce que, pour donner ce que l'on n'attend pas d'elle, elle étudie le système de nos attentes possibles » écrivait Umberto Eco (Eco, 1972). L'ancrage local de ce type de professionnel est fort, avec des services rendus à bas prix voire gratuitement aussi bien aux particuliers qu'aux petites communes : études de faisabilité, diagnostic immobilier, conseil en urbanisme, programmation, ... La relation est personnalisée, voire « amicalisée », les architectes sont plus attachés au processus d'élaboration du projet et à la recherche des consensus qu'à une approche stylistique du projet. La réalisation d'un édifice est perçue comme une aventure au cours de laquelle toutes les parties concernées doivent communiquer étroitement, établir des relations humaines et des techniques optimales pour aboutir à un bon résultat, valorisant pour tous. La qualité du contact avec le client est présentée comme déterminante, la relation de confiance pouvant prendre une couleur d'initiation par laquelle l'architecte fait acquérir une culture, des références architecturales à son client (Benjamin et Aballéa, 1990).

Récemment, c'est à une forme d'« Ubérisation » de l'architecture à laquelle on assiste : deux plateformes créées en 2015 offrent des mises en contact entre les architectes et les particuliers avec l'argument de mieux faire connaître au grand public le rôle joué par l'architecte, de le rassurer sur sa prestation et, symétriquement, d'aider les professionnels à mieux comprendre les attentes de leurs clients. Sur les plateformes de *Because Architecture Matters* (Bam) et *Archidvisor*, les clients décrivent le projet qu'ils souhaitent élaborer, et les architectes consultent les offres. Les associés de Bam réalisent un suivi individuel, et s'assurent d'associer le bon architecte au bon type de demande. En six mois, ils ont reçu quatre-vingt demandes de particuliers, dont sept sont en cours de réalisation. À l'échelle européenne, des initiatives analogues ont vu le jour avec l'apparition de Global Archi, implantée à Paris et à Berlin depuis 2011. L'entreprise poursuit une ambition plus large que celle de Bam et Archidvisor car elle s'adresse non seulement à des architectes installés en France, mais également à des européens à la recherche de travail en France (Rosenbaum, 2017 : 239).

* *
*

La triade de professionnalités « être l'auteur d'une œuvre / optimiser un produit / fournir un service » n'a pas fait l'objet de travaux de recherche s'appliquant à la situation des architectes en France. Cette entrée serait pourtant propice au déploiement de divers axes problématiques. Parce que la triade a trouvé son origine aux Etats-Unis, dans un contexte où la structure de la commande et la structure de la maîtrise d'œuvre sont sensiblement différentes que celles que nous connaissons en France, il est tentant d'en faire un prisme d'analyse comparative des cultures et des contextes professionnels nationaux. Ces trois professionnalités sont-elles structurantes du milieu professionnel dans les pays étrangers, existe-t-il d'autres définitions du professionnalisme qui ne sont pas contenues dans cette triade ? On peut faire l'hypothèse que la position et la force des architectes par rapport aux clients et aux entreprises, la structure de la commande et la nature des commanditaires, on l'a dit, mais aussi l'histoire des formations et des cultures professionnelles, l'organisation et la force de la critique architecturale, ont partie liée avec un débat sur les professionnalités de cet ordre. Il semble en France que la logique de

l'œuvre est dominante que ce soit dans l'enseignement, dans la stratification symbolique de la profession, la représentation de l'architecte dans la société et peut-être le rôle joué par les instances professionnelles. Cette situation est-elle stable alors que la pratique semble s'orienter dans de nombreux secteurs d'activité vers une logique de produit ou de service ?

En termes de stratégie individuelle et de trajectoire personnelle, on peut faire l'hypothèse que dès l'Ecole, les étudiants utilisent la diversité de leurs ressources, leurs « capitaux » personnels, – capital scolaire (niveau d'études, diplômes), capital social (réseau des personnes avec lesquelles on est en mesure d'échanger information, aide,...), capital économique notamment (ressources matérielles dont on hérite ou que l'on se constitue en propre), – pour engager une trajectoire tendue préférentiellement vers l'une ou l'autre de ces professionnalités. L'étape de la mise en situation professionnelle au cours de l'année d'habilitation à la maîtrise d'œuvre en nom propre (HMONP), inscrite depuis une dizaine d'années seulement dans les parcours de formation, est au plus tard un indicateur de ces stratégies de positionnement œuvre / produit / service.

De la même manière, l'analyse des pratiques de communication des agences, les « stratégies du paraître » avaient montré des couples d'opposition caractérisant les pratiques. Pour certains, l'enjeu principal est d'obtenir la confiance de clients qui renouvelleront leur commande et propageront autour d'eux une appréciation positive du service que l'architecte a fourni. Pour d'autres, se faire reconnaître en tant qu'architecte c'est avant tout se faire reconnaître par ses pairs, être crédité d'une signature, être présenté à la profession comme un créateur de référence, obtenir des publications et des distinctions. Pour certains, faire connaître sa production, en assurer la publication, faire du démarchage auprès de clients potentiels fait pleinement partie de la tâche de l'architecte et doit être mené avec professionnalisme, sérieux et continuité. Pour d'autres, au contraire, toute tâche autre que la conception et le suivi de la réalisation est une perte de temps et doit être réduite au strict nécessaire pour nourrir leur carnet de commandes (Biau, 1998).

Dans la troisième partie sera reprise et développée cette articulation complexe entre l'ordre de l'économique et celui du symbolique, ce fonctionnement en « monde économique renversé » (Bourdieu, 1992 : 210) que l'architecture partage largement avec les champs de production culturelle. La diversité des professionnalités et des positions individuelles quant au sens et au contenu de la prestation architecturale pourrait avoir un effet centrifuge pour le groupe professionnel. En se dispersant selon ces positions, qui sont liées à des clientèles, à des savoir-faire et à des enjeux très différents, il pourrait aller vers l'éclatement des valeurs professionnelles, des corpus de références, ... Mais il semble exister en architecture un « effet de champ » assez fort pour maintenir la cohésion du groupe, sa reproduction et son articulation avec les principaux partenaires de son activité autour d'un noyau de représentations et de savoirs communs quant à sa mission professionnelle. Son existence collective est largement fondée sur la revendication partagée à être considéré par les commanditaires et les partenaires de la construction comme spécialistes de la valeur esthétique et signifiante de l'édifice : « Toutes les agences mettent la conception au cœur de leurs compétences, mais toutes ne mettent pas la même insistance à fonder leur identité sur leur style architectural » (Courdurier et Tapie,

2004 : 107). Et si la désignation des élites professionnelles, en réaffirmant la logique de l'œuvre, crée des enjeux concurrentiels complémentaires à ceux, déjà très forts, des marchés, cette élite, chargée en quelque sorte de représenter l'excellence architecturale, conforte la totalité de la profession en mettant en évidence l'aspect sous lequel elle conserve un monopole peu contesté : la compétence à faire œuvre de création, ... même si l'écart subsiste, ou se creuse, entre cet affichage et la réalité quotidienne de l'architecte « ordinaire » .

Conclusion de la deuxième partie

Dans l'analyse des qualités attribuées aux objets architecturaux comme dans celle des professionnalités sous-tendant l'activité architecturale, deux triades sont curieusement récurrentes. Concernant les qualités, l'on a pu voir la persistance à travers les siècles des principes posés par Vitruve à l'Antiquité : quels que soient les termes employés pour les désigner, ce sont toujours les dimensions de la beauté, celle de la solidité et celle de la commodité et du confort qui recouvrent l'ensemble des critères d'évaluation de l'objet architectural. On note que le débat professionnel, très occupé à définir, détailler et illustrer chacune de ces polarités ne donne que peu d'expression aux facteurs de divergence de ces impératifs, à la difficulté de les concilier ne serait-ce que deux à deux, aux compétences à acquérir et transmettre pour parvenir à une synthèse permettant de les faire advenir ensemble. Sans doute l'origine de cette aporie est-elle que le triangle vitruvien n'introduit pas la contrainte économique, devenue omniprésente.

La recherche sur les architectes a quant à elle multiplié les approches typologiques pour mieux mettre en lumière les positionnements relatifs des individus au sein du groupe, monde ou champ professionnel. Le tournant de la fin des années 60 a engendré une partition entre les affaires et la chose publique et, au sein de cette dernière, entre les tenants de l'intervention académique et ceux qui ont perçu la nécessité d'un engagement social de l'architecte en faveur de la modernité ; les lignes de partage entre l'art et les affaires, entre une tradition artisanale et une organisation rationalisée du travail ont eu et ont conservé une valeur heuristique pour dresser le portrait de ce groupe composite. Nous nous sommes arrêtés quant à nous à l'hypothèse issue de l'observation des agences américaines d'une trilogie de professionnalités : être l'auteur d'une œuvre, optimiser un produit, fournir un service.

La tentation est grande de renvoyer pour chacune à une définition dominante de la qualité, respectivement celle de la beauté, celle de la solidité et celle de la commodité et du confort. Ce serait bien trop hâtif, aucune professionnalité ne se réduisant à l'une des dimensions par lesquelles se décline la qualité de l'objet à produire. Parce qu'elle est « un construit évolutif en tension » (Ribault, 2008), la professionnalité des acteurs les conduit à des discours et des jugements qui vont puiser dans des registres variés de la qualité. Pour des travaux ultérieurs sur les professionnalités en architecture, l'hypothèse suggérée par l'économie des conventions et les travaux de Luc Boltanski et Laurent Thévenot sur les économies de la grandeur (Boltanski et Thévenot, 1991) pourrait être mobilisée. L'on voit bien une correspondance possible entre la professionnalité de l'œuvre et tant la cité inspirée que la cité de l'opinion, entre la professionnalité du produit et la cité industrielle ou entre la professionnalité du service et la cité domestique. Peut-être serait-il intéressant d'analyser de plus près comment ces variations s'installent dans la tension majeure qui se situe, dans la fabrication de la ville entre cité civique et cité marchande ?

3ème partie

D'un référent inter-personnel à un référent inter-organisationnel

3ème partie : D'un référent inter-personnel à un référent inter-organisationnel

Un constat est posé, commun à diverses activités professionnelles, d'une dépersonnalisation des tâches et des rapports au travail. Pour les professions médicales, par exemple, ce sont deux phénomènes majeurs qui sont évoqués, celui d'une socialisation accrue du processus de travail et celui de l'élargissement des compétences professionnelles d'origine (Olgierd, 1991). Concernant la première, tout se passe comme si les professionnels découvraient que leur action dépend de professionnels situés en amont et qu'ils influencent l'étape ultérieure. Ils prendraient conscience que la qualité de leur travail est un élément d'un ensemble plus vaste à l'intérieur duquel ils doivent négocier leur place. En médecine, cette observation s'illustre dans les articulations entre les médecins traitants, les spécialistes hospitaliers et les services de soin à domicile ou les services sociaux. Dans l'enseignement secondaire, l'enseignant se vit de moins en moins comme un agent solitaire, placé entre ses élèves et son administration mais davantage comme membre d'une équipe éducative qui a formulé un projet dont la réalisation repose sur la collaboration de tous.

Le second changement dans le processus de travail est la tendance des professionnels à dépasser les tâches qu'ils exerçaient traditionnellement soit parce qu'ils doivent assurer une coordination, et donc être capables de comprendre la dynamique de rôles différents venant d'autres logiques de travail, qu'ils sont amenés à participer à des processus d'évaluation qui mobilisent des critères externes au domaine de l'action ou encore qu'ils contribuent à des recherches-actions où le professionnel intègre la dimension de recherche qui était jusqu'alors confiée à des chercheurs extérieurs. C'est à la constitution de nouveaux champs professionnalisés que l'on assiste, reliant de nombreuses sphères de travail jusqu'ici régulées par des logiques professionnelles spécifiques et qui se connectent progressivement.

En architecture, deux processus concomitants conduisent à cette dépersonnalisation du travail et notamment à la disparition progressive du rapport qui liait auparavant l'architecte et son client dans des dimensions individuelles.

Chez les commanditaires, l'enjeu de la maîtrise du processus de production de l'ouvrage les conduit à s'organiser en taille et en compétences pour se prémunir des risques de l'opération immobilière. Au-delà de ces démarches ensemblières, on voit poindre dans le secteur public la tentation de l'achat : se désengager du processus pour acheter un édifice clé en mains.

Chez les architectes, la question de l'œuvre n'est plus le fait de l'architecte seul et l'activité de conception est de plus en plus partagée avec des acteurs de la maîtrise d'œuvre dans leur diversité. La représentation romantique qui s'attachait à la dimension créative du travail de l'architecte (l'auteur, le mécène, la vocation, l'œuvre) perd de sa réalité. Non seulement la conception n'est plus le fait d'un individu mais elle se diffuse dans le jeu collectif de nombreux autres protagonistes : le maître d'ouvrage et ses consultants, les entreprises de construction et

celles de gestion immobilière, qui sont souvent associées dans le giron des grands opérateurs ensembliers, ou encore les usagers organisés en contre-pouvoir ou contre-expertise. Ces « forums hybrides » déjà évoqués (Callon, Lascoumes et Barthe, 2001) signent une évolution de la maîtrise d'ouvrage vers une forme de commande collective au profit d'une dimension plus organisationnelle de la fabrication architecturale et urbaine.

Après avoir dessiné ces mouvements de recomposition, dans les trois sphères que sont la maîtrise d'œuvre, la maîtrise d'ouvrage et le milieu des entreprises et opérateurs du BTP, l'attention se portera sur deux conséquences concrètes, dans le travail d'architecture, des impératifs nouveaux de coopération.

Dans des dispositifs plus collectifs, dans des agences et sociétés d'architecture plus nombreuses et plus hiérarchisées, comment s'organise la division du travail, notamment celle du travail créatif ? Parmi les divers partenaires qui, dans les trois principales sphères, influent sur la conception, et à l'heure où l'outil numérique facilite les échanges mais ravale toutes les données à un statut équivalent, quel est le professionnel qui exerce l'arbitrage et la synthèse et selon quelles modalités ? Comment les compétences de la coordination se forment-elles ? Quelles sont les conséquences symboliques de cette évolution vers le « *many-to-many* » ?

Avec ce phénomène de dépersonnalisation monte la notion de l'architecture comme activité économique, et de l'agence d'architecture comme entreprise. Les architectes qui avaient largement inscrit leur activité dans le registre de l'activité vocationnelle sont confrontés à la nécessité de s'ouvrir au registre managérial. Parce que les marchés sont tendus et imprévisibles, beaucoup d'agences ne peuvent subsister sans développer ne serait-ce *qu'à minima* des stratégies de marketing et de gestion. « L'intérêt au désintéressement » (Bourdieu, 2012) cher tant aux professions libérales qu'aux activités artistiques tenait ce type de préoccupation à un rang très subalterne dans la définition du professionnalisme en architecture. Qu'en est-il aujourd'hui ?

Chapitre 1. Du « colloque singulier » aux démarches ensemblières

Le groupe professionnel des architectes est traditionnellement très attaché à l'idéal romantique de l'individu-auteur. Bien que la représentation qu'il se donne du maître d'ouvrage soit généralement critique, s'appuyant notamment sur une vision caricaturale de « l'inculture » ou de la cupidité de ce dernier, existe en parallèle l'idéalisation d'un client-mécène susceptible de donner carte blanche au créateur qu'il incarne.

De nombreuses dynamiques technico-économiques mettent à mal ce schéma très ancré dans les représentations en s'emparant des deux milieux auxquels les architectes sont principalement confrontés : la maîtrise d'ouvrage et le milieu des entreprises de construction. Dans ce contexte, la notion de vocation, le rapport intime de l'architecte et de « son » client mais aussi le positionnement de l'architecte dans l'ensemble fonctionnel indifférencié de la maîtrise d'œuvre sont questionnés. Jusqu'à un certain point, les transformations internes à la maîtrise d'ouvrage font augurer de la perte de sens de cette dualité maîtrise d'œuvre / maîtrise d'ouvrage inscrite dans le milieu professionnel depuis les années 1970 et dessinent un paysage plus organisationnel, plus anonyme.

1. La dimension individuelle de la « vocation »

Il est convenu de penser que l'on devient architecte par vocation, même si l'image valorisée des professions libérales dans leur ensemble n'est pas indifférente aux candidats primo-entrants dans les Ecoles, qui postulent souvent aussi en médecine et en droit. Dans le Portugal des années 1980 où une enquête a été réalisée auprès d'architectes inscrits à l'Ordre, 29,6% des réponses (échantillon = 3198) évoquaient le « prestige social » de la profession parmi leurs motivations à s'engager dans des études d'architecture alors que 4% seulement évoquaient la dimension financière de l'activité (Borges et Villaverde Cabral, 2015). C'est « un métier passionnant », un « métier qui implique un idéal », un « métier de créateur ». « Il semble bien que pour les architectes, cette implication très grande dans le travail prenne sa source dans une identification à l'œuvre bâtie et dans la prise de conscience des responsabilités morales qu'implique le projet architectural ». (Marquart et de Montlibert, 1970 : 376). La focalisation des discours sur les pratiques et sur les opinions individuelles, sur les expressions stylistiques individuelles alimente une idée romantique du statut d'auteur (Jones, 2011 : 23). L'exposition de 2017 à la Cité de l'Architecture et du Patrimoine sur les portraits d'architectes articulait fortement cette image valorisée dans la profession avec la représentation véhiculée dans la société. On y voyait les difficultés du peintre Jean-Auguste-Dominique Ingres à présenter l'architecte au travail avec tout le panache associé à son statut libéral et donc en le dissociant d'un dessinateur. « Ses bâtisseurs sont donc des personnages bien mis, quelquefois montrés avec de beaux chapeaux et vêtus de lourds manteaux, parfois placés devant des vues de Rome. Ingres suggère toutefois leur état en leur faisant tenir de grands cartons à dessins et des crayons. Et il s'ingénie toujours

à leur donner une expression altière, un regard intelligent, une attitude pleine de noblesse¹³⁰ ». Le film de King Vidor *Le rebelle* (1949), mettant en scène un architecte novateur, idéaliste et intransigeant, en conflit avec ses clients et ses pairs, est aussi en phase avec la vision romantique de l'architecture comme un « sport de combat »¹³¹. *Les pierres sauvages*¹³², le roman de l'architecte F. Pouillon lu par des générations d'étudiants en architecture, contribue lui aussi à cet imaginaire en racontant la construction de l'abbaye cistercienne du Thoronet (Var) à travers le journal, fictif, du moine qui en est le « maître-maçon » ... Les exemples sont nombreux qui illustrent un système de valeurs très ancré relevant « d'un univers charismatique, au sens wébérien du terme : la foi, le don, la vocation, l'implication affective dans les œuvres, le refus des compromissions économiques, les réticences devant un apprentissage professionnel précis » (Marquart et de Montlibert, 1970 : 377).

L'enseignement contribue fortement à cette valorisation de l'individu comme auteur en jouant un rôle central non seulement de transmission de savoirs et savoir-faire mais aussi de valeurs et de manières d'être. « Moi je sais qu'il y a des profs qui se battent pour avoir les premières années, parce que c'est là que t'as toutes les graines à semer » dit une étudiante en troisième année interviewée par Jonathan Gautier (2007). Cet auteur note en outre que les enseignants de projet, qui ont l'avantage d'être écoutés comme des « leaders charismatiques » puisque les étudiants voient en eux « l'archétype » de l'architecte, peuvent influencer de manière plus ou moins consciente les étudiants à se professionnaliser vers la maîtrise d'œuvre libérale car ce mode d'exercice est attaché à l'image de l'architecte transmise par les professeurs : le « vrai architecte », « l'architecte classique dans son agence » (Gautier, 2007). Et le panorama reste à faire des enseignements dispensés dans les ENSA qui appréhendent le projet comme un travail collectif et se donnent les moyens d'évaluer l'individu dans ses apports à un groupe, dans le cadre de pédagogies dites coopératives au sens de « socialement utiles, ancrées dans les réalités vécues et mettant les habitants en situation de conception »¹³³ ou plus généralement dans les enseignements de conception.

2. L'architecte et son client, mythes et réalités

Dans son livre *Frank Lloyd Wright et ses clients*, Michel Conan s'appuie sur des échanges de correspondance et autres archives inédites pour analyser les ressorts de la relation qui s'est instaurée entre l'architecte Frank Lloyd Wright et ses clients de maisons individuelles. Frank Lloyd Wright a conçu, en effet, plus de 600 maisons pour des particuliers, très différentes les unes des autres en ce qu'elles résultent d'une négociation à chaque fois spécifique entre les intentions qui relèvent des habitants, celles que pose l'architecte et le budget dont dispose le client. L'architecte s'engage dans ce débat au nom d'un idéal, au nom de la réalisation d'un projet altruiste qui suppose le respect du client par l'architecte et en contrepartie que le client

¹³⁰ Bréon, E., dir. (2017). *L'architecte, portraits et clichés*. Paris : Norma éditions.

¹³¹ Ricciotti, R. (2013). *L'architecture est un sport de combat*. Paris : Textuel.

¹³² Pouillon, F. (1964). *Les pierres sauvages*. Paris : Seuil.

¹³³ Selon la définition de son objet par le réseau Situations Urbaines de Développement-Pédagogies coopératives, habilité depuis 2015 en tant que Réseau Scientifique et Technique par le Ministère de la Culture et de la Communication.

partage le projet philosophique de l'architecte. « La méconnaissance de sa demande par le client renforce la responsabilité de l'architecte à son endroit (...). Toujours est-il que de nombreux architectes se sentent le devoir de ne pas fournir un projet qui ne soit qu'une réponse littérale à la demande explicite de leur client et ils tirent argument de leur formation artistique pour justifier cette attitude » (Conan, 1988 : 102). Pour élaborer avec ses clients la nature précise de leur demande, tant sur le plan fonctionnel et pratique que sur le plan symbolique, il va vivre trois jours dans la famille Hanna pour observer ses rapports aux lieux, dans la maison qu'elle occupe alors, et travailler avec elle sur le projet de vie qu'elle entend associer au projet de la nouvelle maison. Pour lui comme pour ses clients, le projet est susceptible de transformer les personnes et l'expérience partagée est quasiment cathartique.

Sans aller nécessairement jusqu'à ce que Michel Conan voit comme un « étayage » psychanalytique, cette place très privilégiée de l'architecte aux côtés de son client est souvent présente dans les propos que tiennent tant les maîtres d'ouvrage que les concepteurs d'opérations primées ou relevant d'une sorte ou une autre de reconnaissance. On voit d'ailleurs évoquées la connivence intellectuelle, l'« alchimie » entre l'architecte et son client, fournissant un idéal à la pratique architecturale. L'économie des services aborde différemment la relation de service : elle distingue notamment les relations standardisées d'une part, qui reposent sur la transmission d'informations nécessaires à la production du service sans engendrer nécessairement de contact direct et a fortiori de personnalisation des rapports, et les relations personnalisées d'autre part, fondées sur les interactions de face-à-face, à portée symbolique, au sein desquelles se cumulent un registre technique concernant la prestation et un registre civil où s'échangent des marques d'attention réciproque (Laville, 2010 : 23). Les économistes étudient aussi l'asymétrie de l'information, fondatrice de la relation de service : le praticien est supposé disposer d'un savoir-faire théorique et pratique que ne possède pas son client et est susceptible de lui conférer un certain ascendant sur ce dernier (May, 2000). On sait combien il peut être structurant pour des professionnels et des artistes, de minimiser la capacité du public « profane » à comprendre et apprécier leurs œuvres et productions. Et l'on entend souvent les architectes appeler de leurs vœux une meilleure culture architecturale chez leurs clients, sans nécessairement remettre en question leur propre (in)culture économique et gestionnaire.

Un rapide détour par les professions médicales nous semble à ce point, assez opérant. Dans le code de déontologie médicale, il est fait référence au « colloque singulier », la relation d'« homme à homme » qui définit traditionnellement la relation thérapeutique, « la rencontre entre une confiance et une conscience » selon la formule prêtée à Hippocrate. C'est le cœur de la pratique, ce qui fonde le secret médical et ouvre la voie d'une autorégulation par le Conseil de l'ordre. C'est aussi en partie un mythe, mais un mythe qui joue le rôle d'idée régulatrice. Dans son livre « Travailler à guérir », la sociologue Anne-Chantal Hardy (2013) interroge cette notion de colloque singulier en faisant ressortir la revendication d'autonomie qu'elle contient mais aussi l'affaiblissement qu'elle connaît dans la pratique médicale. Le patient n'est plus seul : il est inséré dans un réseau social, il accède en ligne aux cours universitaires, il s'informe et partage son expérience sur les forums. Le médecin n'est plus seul non plus, il travaille en équipe, au cœur d'un vaste ensemble de professions et de techniques nouvelles. Le système de santé est de plus

en plus présent et multiplie les objectifs de santé publique, les formes de régulation, ... La production de la santé devient le fait d'un système « *many to many* » (Colin et Verdier, 2012).

En architecture, la situation est assez semblable et l'on peut se questionner sur la réalité aujourd'hui du modèle professionnel fondé sur la relation interpersonnelle entre l'architecte et son client, modèle qui a beaucoup joué sur la représentation de la profession tant en son sein que dans le grand public. Dans la loi sur l'architecture de 1977, déjà, un certain nombre de dispositions étaient révélatrices des transformations alors en germe : le Titre 1er (« De l'intervention des architectes ») entérinait les débuts d'une spécialisation des maîtres d'œuvre, d'une segmentation des fonctions qu'ils assument et de ce fait d'une montée du travail en réseau et des enjeux de coordination. Le Titre III (« De l'exercice de la profession d'architecte ») posait les bases d'un exercice plus collectif de l'architecture sous la forme de sociétés et d'une conception à plusieurs mains. L'article 15, notamment, stipulait que tout projet architectural doit comporter la signature de tous les architectes qui ont contribué à son élaboration. La notion de groupement de maîtrise d'œuvre commençait alors à se dessiner. En miroir, du côté de la maîtrise d'ouvrage, l'expression des attentes est de plus en plus diffuse et repose sur des agents plus nombreux : les projets publics dès qu'ils prennent une certaine importance émanent de collectivités territoriales emboîtées ; les maîtres d'ouvrage institutionnels agissent sous la double casquette de leurs services de pilotage technique et de ceux de portage financier ; de nouvelles parties prenantes s'invitent dans les négociations, notamment dans le cadre de démarches participatives ou dans des postures revendicatives. Le concept de « forum hybride » proposé par le sociologue Michel Callon et ses collègues a d'ailleurs été fortement sollicité dans les analyses des organisations de projet depuis les années 1990.

Du côté de la maîtrise d'œuvre comme de celui de la maîtrise d'ouvrage, les intervenants et les logiques se multiplient : les architectes se fondent de plus en plus dans des groupements de maîtrise d'œuvre alors que les clients, dont les plus professionnalisés sont devenus maîtres d'ouvrage, tendent à être considérés comme des acheteurs.

3. De l'architecte au groupement de maîtrise d'œuvre

La complexification des opérations et la spécialisation des expertises sont les principales explications à la montée du niveau organisationnel, dans la maîtrise d'œuvre comme, on le verra ensuite, dans la maîtrise d'ouvrage. La diversité des fonctions et des activités que les constructions abritent, la multiplicité des systèmes de contrôle technique et environnemental sont les marques de l'évolution du bâtiment au cours des trente dernières années. Aux Etats-Unis, les systèmes mécaniques (ventilation, climatisation, chauffage, courants faibles, réseaux numériques, télé-surveillance, ascenseurs, ...) représentent en moyenne 24% des budgets moyens de construction ; ils peuvent atteindre 70% de ces budgets dans les *smart buildings* comme les laboratoires de recherche, les hôpitaux, ... (Gutman, 1988 : 33). Dans ce contexte, l'importance du rôle des ingénieurs et autres spécialistes dans la phase de conception croît. Aux Etats-Unis, une partie de ces compétences sont internalisées dans les sociétés d'architecture et d'ingénierie ; en France, elles sont le plus souvent sous-traitées, ce qui laisse pendantes beaucoup de questions : faut-il internaliser les spécialistes dans les agences pour être sûr de leur

disponibilité ? Mais la présence nombreuse de personnel technique dans les agences n'est-elle pas une menace pour l'image et l'autonomie des architectes ? Les réponses diffèrent selon le contexte d'action des agences, leur taille, l'intensité de la concurrence qui se joue entre elles, le type de commandes qu'elles traitent et leur difficulté technique, le type d'image qu'elles ont ou qu'elles souhaitent se donner.

Le travail de conception se divise ainsi entre architectes, urbanistes, paysagistes, économistes de la construction (anciens métreurs-vérificateurs), ingénieurs structure, thermiciens, acousticiens, géotechniciens, etc. La maîtrise d'œuvre d'exécution est, quant à elle, distribuée entre architectes, bureaux d'études techniques, ingénieurs de contrôle, coordonnateurs SPS (sécurité protection santé), coordonnateurs SSI (système sécurité incendie), spécialistes de l'accessibilité aux handicapés, consultants HQE (haute qualité environnementale), etc. Un praticien note que « dès le tout début des études de conception, au moins une quarantaine de personnes sont à pied d'œuvre » (Farel, 1995 : 53). Cet ensemble se compose du personnel chargé d'une même affaire au sein de l'agence d'architecture, mais aussi de l'ensemble des intervenants extérieurs sur le projet : aux côtés du maître d'ouvrage, les programmistes et les spécialistes du montage d'opération ; dans les services publics locaux et les services de l'Etat, les services instructeurs du permis de construire, architectes des Bâtiments de France, commissions de sécurité ; dans la maîtrise d'œuvre de conception et en phase chantier, les acteurs cités plus haut ainsi que les entreprises retenues au moment de la passation des marchés et les bureaux de contrôle.

Pour Dominique Raynaud, le problème de la multiplication de ces professionnels tient principalement à la modification des rapports de pouvoir que sont à même de réclamer ces prestataires indépendants : « libérés de l'autorité du maître d'œuvre, ils contribuent à instaurer une nouvelle organisation du travail, marquée par le partenariat concurrentiel » (Raynaud, 2009 : 128). Chacun de ces acteurs devient, le temps d'un projet, un interlocuteur privilégié de l'architecte, et exerce sur lui une contrainte spécifique (Raynaud 2004 : 346).

C'est avec les ingénieurs que la concurrence est la plus ancienne et la plus prégnante. Elle se joue en outre sur deux scènes : celle de la conception et l'exercice privé dont il est question ici mais aussi dans l'administration en charge de la construction et de l'urbanisme, où historiquement les Ingénieurs des Ponts et Chaussées sont en rivalité avec les architectes-urbanistes de l'Etat pour les fonctions dominantes (Thoenig, 1973 : 126-127). « La concurrence entre ingénieurs et architectes est aussi ancienne que le corps des Ponts et Chaussées. Elle est illustrée, entre autres épisodes, par le débat qui opposa l'architecte Poyet aux ingénieurs Prony et Navier en 1821-1822. Poyet, qui venait d'inventer le premier pont haubané, vit son projet refusé par le Conseil des Ponts. Il protesta alors en écrivant : 'Les ingénieurs prétendent avoir le droit de faire de l'architecture et ne veulent pas que les architectes fassent des ponts, comme si les ponts n'étaient pas du domaine de l'architecture '» (Picon, 1988).

Aujourd'hui, la question de l'articulation des compétences de l'architecture et de l'ingénierie se joue dans un contexte marqué par trois évolutions majeures : 1) la généralisation de l'outil informatique, qui marque la fin d'une période où les « architectes dessinaient ce qu'ils pouvaient construire et construisaient ce qu'ils pouvaient dessiner » (selon la formule de

William Mitchell, professeur au MIT cité par A. Picon, 2010). Avec un outil numérique comme le BIM, sur lequel on reviendra plus loin, un autre rapport à la conception, d'autres relations d'interprofessionnalité se dessinent (Picon, 2010); 2) le développement des relations partenariales qu'impliquent les contrats globaux (conception-réalisation et PPP), mettant en cause les lignes de répartition des missions des divers intervenants dans l'acte de bâtir ainsi que les légitimités professionnelles respectives; 3) La préoccupation du développement durable, de l'architecture bioclimatique et environnementale, qui introduit de toute évidence d'autres savoirs et techniques, d'autres rapports de travail aussi entre les concepteurs architectes et les spécialistes des disciplines techniques (notamment le génie thermique), d'autres réflexions sur la structure et l'enveloppe, sur les composants et l'unité.

L'avènement de la notion de maîtrise d'œuvre dans le décret sur l'ingénierie de 1973, puis de groupement de maîtrise d'œuvre dans la loi MOP en 1985 prend acte du fait que la conception s'origine désormais aussi ailleurs que chez les architectes, comme l'ont montré les travaux sur l'ingénierie et la gestion de projet (Ben Mahmoud-Jouini, 2003). L'architecte s'est longtemps représenté et a longtemps été reconnu comme « chef d'orchestre », garant de la synthèse d'un processus séquentiel composé d'actes distribués d'une manière successive et isolée, sur une ligne temporelle allant de « l'amont » (l'initiative de bâtir, la première expression d'un besoin) à « l'aval » (la livraison et, dans un au-delà dont on saisit de plus en plus les enjeux, la période de vie de l'édifice, son fonctionnement, sa gestion et son exploitation). Sur cette ligne temporelle, s'échelonnent les « missions » telles qu'elles ont été définies par le décret sur l'ingénierie de 1973 dans l'objectif, pour la puissance publique, d'encadrer leur rémunération. La loi MOP qui en a repris et affiné la définition, y a ajouté, acte politique, l'obligation à travers la mission de base de tenir le lien qui apparaissait comme le plus faible et le plus crucial dans un objectif de qualité architecturale et constructive : celui de la phase de conception avec la phase du suivi d'exécution.

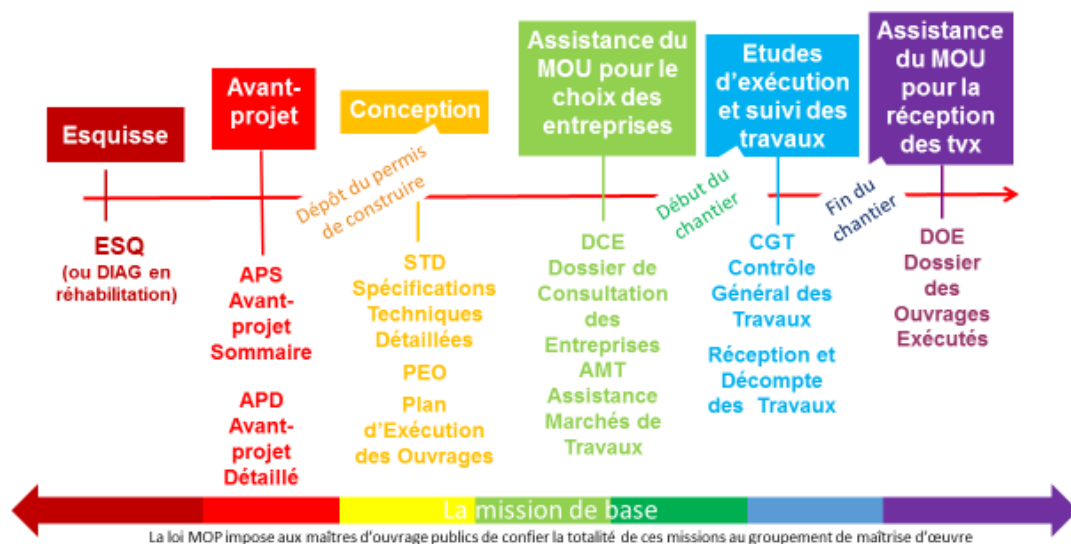


Figure 26 : Le processus séquentiel tel que conçu par la loi MOP

Or à la fin des années 80 et au début des années 90, sans doute en écho aux préoccupations que développaient les milieux anglo-saxons du bâtiment avec le constat d'un nombre important de malfaçons, de litiges et de dépassements de budget, émerge une critique radicale de ce processus séquentiel. Les défaillances que l'on constate seraient dues à un trop grand cloisonnement des compétences, à un manque de coordination entre intervenants allant de pair avec la dé-responsabilisation des acteurs en charge d'un segment de l'opération par rapport à la finalité d'ensemble. C'est la période pendant laquelle se développent alors simultanément, se nourrissant l'une l'autre, à la fois, dans la pratique la diffusion des contrats globaux et dans la recherche le concept d'ingénierie concourante. Et toujours dans un mouvement allant, pour dire vite, depuis les pays anglo-saxons vers la France.

Dans les laboratoires de l'Ecole des Ponts et Chaussées, de l'Ecole des Mines, de l'Ecole Polytechnique, du Centre Scientifique et Technique du Bâtiment (CSTB), dans les programmes de recherche du Plan Urbanisme Construction et Architecture, une recherche conduite par des ingénieurs, économistes, spécialistes de gestion s'attache à transférer aux objets de la construction les observations faites sur les processus industriels : ainsi l'ingénierie concourante a-t-elle pour objectif « d'intégrer dans un collectif les différents intervenants, de manière à atteindre une véritable optimisation des ressources qui ne passe plus par une juxtaposition d'optima locaux mais par une véritable concertation » (Gobin, 2001 ; Jouini, 1996). Cette démarche, qui introduit la pensée post-tayloriste dans la filière du bâtiment, prend appui sur le fait qu'aux Etats-Unis tant les clients publics que privés auraient majoritairement recours aux contrats globaux, rejoints dans les années 1990 par la Grande-Bretagne comme on l'a vu dans la première partie, à propos de la politique des partenariats public-privé de type *Private Finance Initiative*.

Dans les marchés conception-réalisation et a fortiori dans les marchés de partenariat, les architectes font l'expérience d'un processus qui les confronte dès l'origine du projet à l'ensemble des partenaires de l'acte de bâtir (métiers de l'amont comme de l'aval) avec l'enjeu majeur de chiffrer toute décision à la fois en termes de coût initial que de coût d'exploitation. Les tâches de conception sont alors prises dans un processus nourri d'itérations dont les enjeux échappent parfois aux concepteurs, qui en outre ne sont plus en contact étroit avec les clients, utilisateurs et usagers. Aux États-Unis, la question se pose d'ailleurs, à la manière des enjeux industriels de traçabilité, de définir dans leurs répercussions juridiques les parts de responsabilité prises par les divers acteurs dans les tâches de conception (Bernstein et Deamer, 2010).

Il y a donc, depuis ces dernières décennies, un processus de dilution de l'architecture dans la notion de maîtrise d'œuvre, une difficulté à redéfinir un objet limité, des missions, un découpage des prestations, l'adaptation des savoirs dans les contextes productifs renouvelés (Aballéa, 1992). Certains auteurs notent aussi l'effet de spécialisation des agences sur des prestations techniques : l'exécution, l'imagerie 3D, le contrôle qualité (Ducret, 2003 : 60) accentuée par la coupure très présente en France mais plus fortement encore dans le monde anglo-saxon entre la phase de conception et celle de réalisation. Robert Gutman soulève l'hypothèse que les architectes auraient eux-mêmes contribué à cette division du travail pour limiter leur

responsabilité morale et juridique (Gutman, 1988 : 16), ... Sur le plan des responsabilités et de l'éthique professionnelle, une conséquence préoccupante se fait jour : quel est l'intervenant qui porte la relation avec le maître d'ouvrage, qui se porte garant de ses intérêts ?

4. Du client, au maître d'ouvrage ... et à l'acheteur

Symétriquement aux transformations de la maîtrise d'œuvre, la fonction de commanditaire ou de client connaît des évolutions comparables, en se fondant dans les contours dé-personnalisés de la maîtrise d'ouvrage. Aux Etats-Unis, c'est l'apparition des *building committees* à la place des clients individuels au milieu du 19^{ème} siècle qui représente, selon Robert Gutman, la dernière étape dans l'évolution historique des relations architectes-clients, avec la prévalence d'une mentalité instrumentale dans le processus de construction. L'une des conséquences a été la disparition, en deux générations, des commandes par réseau personnel ou favoritisme et le recours à des méthodes de sélection qui se rapprochent de celles utilisées pour les gros achats d'équipement : les visites d'édifices comparables, les salons commerciaux, l'échange d'informations avec d'autres commanditaires ou avec d'autres architectes ou partenaires, l'analyse de brochures, l'établissement de listes de critères objectifs à appliquer, la tenue de fichiers de prestataires, ... (Gutman, 1988 : 57).

En France, l'émergence de clients « savants » et leur organisation dans des entreprises avec filiales ou dans des alliances est beaucoup plus récente (Bonnet et Claude, 2001 ; Lautier, 2000). La notion de maîtrise d'ouvrage apparaît avec la loi MOP en 1985, avec une clarification juridique des missions et des responsabilités qu'elle recouvre.

Dans le secteur privé comme dans le secteur public, la maîtrise d'ouvrage connaît une professionnalisation et une sophistication substantielles. Des formations de haut niveau se sont diffusées qui ont porté aux postes de direction des agents spécialisés, très qualifiés, et orientés par la recherche d'un meilleur contrôle des processus. Les études prospectives et la programmation, le montage juridique et financier, le management stratégique, la coordination des intervenants font maintenant l'objet de compétences théorisées. On voit plus encore s'affiner la connaissance de l'économie du projet : gestion des coûts, ingénierie financière, *benchmarking*, calcul en coût global, ratios, grilles de prix, etc. (Terrin, 2005). La gestion des risques, dans une acception large du terme qui s'ouvre bien au-delà des risques techniques liés à la construction englobe désormais tous les aléas dont on peut anticiper la survenue sur la longueur du cycle de vie du bâtiment : risques administratifs liés aux changements réglementaires, risques naturels, risques liés à l'exploitation (évolution des publics, des besoins). Parallèlement, la gestion de la qualité s'introduit dans les milieux du bâtiment en provenance des mondes industriels, que cela soit sur le contrôle du procès de production sur le chantier ou sur la prestation de service dévolue au concepteur : elle diffuse l'idée d'une amélioration des pratiques par une capitalisation plus systématique des résultats de l'expérience et une importance plus grande accordée à l'évaluation. À cette sophistication des compétences de la maîtrise d'ouvrage dans une part non négligeable de ses structures correspond l'élévation du niveau de ses exigences à l'égard des architectes : explicitement ou non, il devient important dans les marchés concurrentiels sur lesquels ils se situent qu'ils puissent témoigner d'une

certaine connaissance de ces questions et qu'ils acceptent de participer à des protocoles de gestion et de suivi.

Les maîtres d'ouvrage institutionnels se sont très rapidement dotés de compétences que les architectes n'ont pas et qu'ils ne s'attendaient pas à trouver chez leur client. Par leurs compétences propres ou avec l'assistance d'un programmiste, les organisations-clientes développent en effet une bonne connaissance de leurs besoins et remettent en cause l'idée que la conception commence avec les premières esquisses de l'architecte, de même qu'elles identifient de mieux en mieux les édifices coûteux à la construction ou à l'exploitation, ceux qui sont adaptés à la location et ceux qui ont une valeur patrimoniale dans une optique d'accession à la propriété. Elles se sont aussi familiarisées avec la diversité des pratiques des architectes et des prestations que l'on peut obtenir d'eux et ont, de ce fait, joué un rôle prédominant dans la fragmentation de la profession, en la rapportant à un système de segments de marché et de niches commerciales.

Dans le secteur public, depuis la décentralisation, il est fréquent que les opérations concernent une multiplicité d'échelles territoriales (État, région, département, ville, intercommunalité et éventuellement Europe) participant au financement des opérations. L'importance qu'ont acquise les élus locaux met en évidence l'enjeu électoral de la satisfaction des électeurs à l'égard des opérations, même privées, qui se développent sur leur territoire : politiques d'habitat et de peuplement, intervention en quartiers existants etc. Les dispositifs qui associent désormais la puissance publique, les acteurs privés (investisseurs, promoteurs), les associations de riverains, autour d'opérations complexes et lourdes d'enjeux, impliquent des négociations et des arbitrages plus explicites sur la diversité des attentes autour du projet urbain et architectural. La multiplicité des participants au tour de table financier engendre souvent controverses et incertitudes sur le « portage » et sur le leadership politique et technique des projets et des opérations.

Dans le secteur privé, les maîtres d'ouvrage agissent au nom de groupes de plus en plus importants, internationaux et organisés, du fait de la concentration horizontale et verticale du secteur BTP qui s'est engagée depuis les années 1980, ainsi que de la mondialisation des opérateurs immobiliers. La décision immobilière, qui s'exerce au sein de commissions, de comités de pilotage ou de groupes de projet, est alors négociée entre plusieurs directions (direction technique, direction du patrimoine, direction de l'investissement ou leurs équivalents) dans lesquels profils professionnels et logiques d'action diffèrent et se confrontent (Biau, 2012).

Dernièrement, à l'occasion de la transposition en droit français de la directive 2014/24/UE sur la passation des marchés publics par l'ordonnance du 23 juillet 2015 et son décret d'application du 25 mars 2016, la notion « d'acheteur » est apparue pour désigner les pouvoirs adjudicateurs de marchés publics (l'État et ses établissements publics, les collectivités territoriales et les établissements publics locaux...) et les entités adjudicatrices. La notion de maîtrise d'ouvrage ne se maintient dans le vocabulaire juridique que par rapport à la terminologie et aux dispositions de la loi MOP de 1985.

5. Démarches ensemblières et effacement des notions de maîtrise d'œuvre et de maîtrise d'ouvrage

L'avènement, dans le vocabulaire des marchés publics, de la dénomination d'acheteur en lieu et place de celle de maître d'ouvrage est significatif du déplacement de l'exercice des compétences et des modalités de la décision au sein du système d'acteurs de la production architecturale et urbaine. La collectivité achète un produit, un service voire une œuvre mais n'a pas vocation à avoir la maîtrise de sa définition et de son processus de fabrication. Deux origines peuvent être trouvées à ce déplacement : d'une part l'influence anglo-saxonne, véhiculée par les Directives européennes, qui promeut l'intégration des fonctions dans des « démarches ensemblières » et d'autre part le modèle industriel, très prégnant, qui apporte des arguments en faveur de la rationalisation de la production.

Les analyses comparatives internationales, rendues plus nombreuses par les processus de globalisation et les besoins de connaissances qui en découlent, montrent bien l'empreinte des modes de pensée du monde anglo-américain et scandinave sur la gestion du projet architectural et urbain. Des dispositifs anglo-saxons arrivent en effet en France comme autant de recompositions des partenariats engagés dans le projet. La diffusion à l'échelle mondiale des contrats globaux de type « conception-construction » ou « partenariats public-privé » sur le modèle des *Private Finance Initiatives* britanniques, évoquée en première partie, en est une claire illustration dans la production des édifices publics. Dans le secteur privé, d'autres modalités ensemblières se développent depuis près de 20 ans. Dès les années 1990 en effet, dans une stratégie de sortie de crise, le marketing de projet et le concept d'offre créatrice fondaient la réflexion des entreprises pour se situer sur un marché très concurrentiel. On passait de « la bataille pour mieux produire à la bataille pour mieux concevoir », des gains de productivité aux gains de « conceptivité » (Navarre 1992 cité par Ben Mahmoud-Jouini, 2000). Ce mouvement s'est notamment développé sous l'égide du Plan Construction et Architecture qui a constitué un groupe de travail rassemblant les responsables R&D de six des plus grandes entreprises du BTP et des chercheurs de l'Ecole Polytechnique dans l'optique de renouveler les pratiques de gestion de projet. Ces travaux montrent notamment comment, sous l'impulsion de ces majors du bâtiment, trois types d'offres innovantes se juxtaposent, qui mobilisent la maîtrise d'œuvre architecturale et technique de manière différente : l'offre ensemblière, adossée sur la connaissance des réseaux locaux développées par les agences régionales de ces groupes, intervient notamment par la fourniture du foncier, du financement et par la coordination d'un projet pour lequel la définition architecturale, technique et fonctionnelle est secondaire, et ne se donne pas d'objectif d'innovation. L'offre produit mise en revanche sur une innovation dans les programmes et la conception (c'est le cas des résidences-services pour étudiants et personnes âgées par exemple), alors que l'offre technologique se détache des spécificités liées au contexte (le foncier, les fonctionnalités) pour produire une innovation mobilisant essentiellement le pôle ingénierie de la maîtrise d'œuvre (Ben Mahmoud-Jouini, 2000).

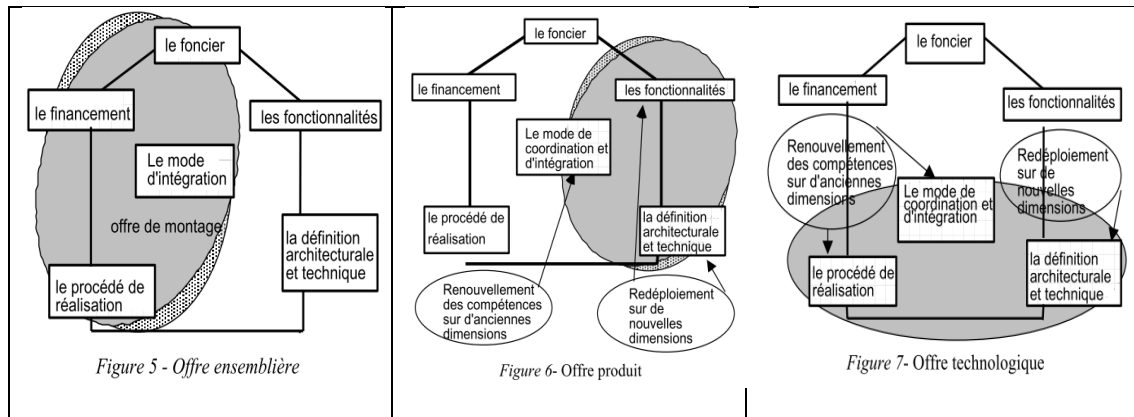


Figure 27 : Offre ensemblière, offre produit et offre technologique (selon Ben Mahmoud-Jouini, 2000)

Ces démarches ensemblières sont logiquement le fait d'acteurs qui sont devenus eux-mêmes « ensembliers » (Lorrain, 1992), agissant dans le domaine de la construction, mais aussi de la promotion immobilière, de l'aménagement, de la gestion d'équipements, dans celui des services urbains (transports, nettoyage, fourniture d'eau et d'énergie, téléphonie, ...) voire même de la santé et des loisirs. La prestation de l'architecte et des autres maîtres d'œuvre le cas échéant est alors contenue dans une logique instaurée par ces « grandes entreprises urbaines » (Lorrain, 1995) qui se trouvent alternativement dans les positions traditionnellement identifiées comme celles de la maîtrise d'ouvrage, de l'exécution et de l'exploitation du bâtiment post-livraison. La conception se trouve de plus en plus soit « tirée par la maîtrise d'ouvrage » au nom de la connaissance approfondie des utilisateurs finaux qu'elle revendique, soit « tirée par l'entreprise de travaux », en particulier quand le délai et le coût du projet sont fortement contraints.

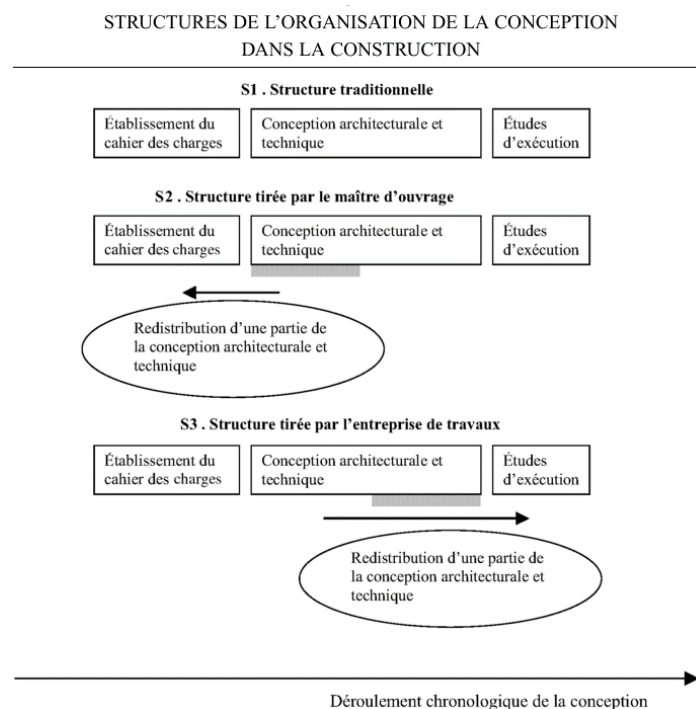


Figure 28 : Organisations de la conception : traditionnelle, tirée par la maîtrise d'ouvrage, tirée par l'entreprise (selon Abecassis-Moedas, Jouini et Paris, 2004)

Dans le premier cas, où souvent les maîtres d'ouvrage s'appuient sur des architectes recrutés en interne, la conception architecturale est tendue entre une conception fonctionnelle ou constructive assurée par ceux-ci et une conception de forme et de façade assurée par un architecte externe. Dans le cas de la conception tirée par l'entreprise de travaux, l'entreprise participe activement au processus de conception en mobilisant sa connaissance approfondie des conditions de réalisation, de la réglementation et des labels de qualité et prend en charge la conception des composantes qui représentent le moins d'enjeux pour l'architecte et permettent d'élargir le domaine d'exploration des solutions (Abecassis-Moedas et Ben Mahmoud-Jouini, 2004).

Parce qu'elles sont portées par des opérateurs dont le processus technico-économique est très rationalisé, les démarches ensemblières rapprochent la filière construction des modèles industriels, notamment de celui de la production automobile. Christophe Midler, qui a beaucoup étudié cette dernière, a contribué à ces transferts, notamment autour de la notion d'ingénierie concourante. Traditionnellement dans le bâtiment, en France, le modèle d'organisation du projet et de la conception prédominant est hiérarchique et séquentiel : le modèle « loi MOP » distingue et tend à opposer maîtres d'ouvrage, maîtres d'œuvre et entreprises et se calque sur le modèle de Gerhard Pahl et Wolfgang Beitz dit de « l'ingénierie » dans l'industrie, formalisé en Europe et aux États-Unis au cours des années 1980. Il est fondé sur le principe standard de résolution de problèmes sur la base d'un cahier des charges et par le moyen de solutions détaillées pas à pas par séquences successives accompagnées par l'agrandissement progressif de l'échelle des croquis et des dessins (Henry et Debizet, 2009). Or, Christophe Midler note que les théories de la conception (Simon, 1969 ; Schön, 1983) ont montré que la formulation du problème est indissociable de la réponse que l'on va y apporter et que la coupure maîtrise d'œuvre / maîtrise d'ouvrage suppose qu'il soit possible de définir complètement *ex-ante* la cible à atteindre (Lenfle et Midler, 2003). Dans une conception concourante, l'objectif est d'aboutir au projet le plus cohérent possible, intégrant au mieux contraintes, ressources et points de vue de tous les acteurs en tenant compte de l'économie de l'ouvrage et des besoins pressentis des utilisateurs.

La concourance est intimement liée aux notions d'innovation, d'interaction et de compromis : « l'analyse économique des activités de conception a permis de montrer que c'est durant les premières phases de conception que l'étude des alternatives de conception est la moins coûteuse (...). Ces premières étapes, centrées sur l'obtention des compromis de conception par itération, sont plus longues mais permettent ensuite de diminuer la durée totale du processus de conception et les coûts de conception » (Henry et Debizet, 2009). La construction de compromis quant à elle suppose que chaque acteur accepte de traduire au sein de son environnement spécifique une partie des contraintes et orientations exprimées par les autres acteurs et admette ainsi de faire évoluer son point de vue spécifique (Darses, 2009). Le travail individuel est donc fortement modifié par un contexte de plus grande complexité organisationnelle, une surcharge informationnelle, et la nécessité plus forte que par le passé,

d'entrer dans des interactions interprofessionnelles, de mobiliser des ressources communicationnelles, de recourir à des processus d'argumentation.

* *

*

Les travaux d'Andrew Abbott ont défini les acteurs présents dans l'environnement d'un groupe professionnel soit comme des concurrents soit comme des auditoires, dans des systèmes d'interaction, des « écologies liées » (Abbott, 2003). Tout ce qui survient dans un groupe professionnel affecte ceux qui sont en relation avec lui et qui partagent la même prétention à exercer de façon exclusive, une activité. Les groupes concurrents sont, dans le cadre de cette relation écologique, confrontés à des acteurs qui jugent d'un point de vue externe de la recevabilité de leurs prétentions. Ces acteurs, destinataires de l'activité, prescripteurs du travail, participants à la même sphère d'action sont autant d'« auditoires » qui doivent reconnaître le mandat du groupe professionnel pour que ce dernier puisse rendre légitime sa position. L'activité professionnelle est ainsi adressée, explicitement ou non, à des acteurs dont la réaction et les jugements pèsent sur la reconnaissance et les possibilités de développement du travail considéré et du groupe qui l'effectue (Boussard et al. 2010).

Le déplacement à la suite duquel l'architecte n'est plus l'interlocuteur individuel et unique du client lui-même individuel et unique pourrait être analysé comme une crise professionnelle. Pour Dominique Raynaud, et à partir de travaux historiques notamment sur la période des Trente Glorieuses, il n'y a pas actuellement et depuis cet « âge d'or » une crise de la profession liée à une crise économique mais une crise de légitimité, liée à leur perte de pouvoir sur les processus de production bâtie (Raynaud, 2009 : 134). Les architectes ont le sentiment d'avoir perdu la confiance qui leur permet d'accomplir leur mission. L'hypothèse de Catherine Paradeise est qu'une crise de la légitimité professionnelle surviendrait quand un groupe professionnel aurait obtenu un succès rhétorique excessif et que la visibilité de la profession à des publics très différents aurait conduit à un désajustement de son expertise par rapport à la réalité du besoin traité et/ou par rapport à la reconnaissance de sa scientificité (Paradeise, 1985). Cette hypothèse pourrait utilement être appliquée au processus que l'on vient de décrire. Tout se passe comme si, en sortant du registre pratico-symbolique de la commande, et de l'interaction étroite avec des maîtres d'ouvrage publics et des clients particuliers ayant une certaine sensibilité à la rhétorique architecturale de l'œuvre, les architectes obligés de se confronter au monde technico-économique rationalisé des grandes entreprises du BTP, avaient perdu de leur légitimité faute d'avoir développé une rhétorique convaincante sur le besoin qu'ils prennent en charge ...

Chapitre 2. De l'activité individuelle aux impératifs de coopération

L'activité de l'architecte prend place dans un « champ de l'architecture » qui tend comme on vient de le voir à être de plus en plus inclus comme une composante parmi d'autres du domaine de la production bâtie. Ce processus renforce l'acuité des questions qui s'attachent à la division du travail créatif propre à l'activité architecturale : comment s'opère la division de ce travail de conception, qu'en est-il de « l'auteur » et des droits qui sont attachés à ce statut, comment s'opère la synthèse et avec elle l'arbitrage entre les contributions individuelles ? Enfin, en termes de formation, quels sont les ajustements pédagogiques permettant de former les jeunes professionnels aux enjeux de la conception collective ou coopérative ?

1. La division du travail créatif

A propos des productions artistiques collectives, Pierre-Michel Menger note un point qui s'applique parfaitement à l'activité architecturale. « Le travail, prestation de service ou production d'un bien, doit pouvoir être observable et identifiable séparément, ce qui va de soi s'il résulte d'une activité essentiellement solitaire et indépendante ou d'une performance individuelle dûment mesurée comme telle, ce qui est plus hasardeux lorsque le travail constitue l'un des ingrédients d'une production en équipe. A défaut de pouvoir mesurer le poids de chaque contribution individuelle dans le destin artistique et commercial d'un projet, il est essentiel que cette contribution et son auteur soient identifiés et nommés pour qu'une part de la responsabilité dans la réussite ou l'échec du projet puisse lui être imputée » (Menger, 2002 : 50). En architecture, la question de la division du travail créatif avec d'autres partenaires de la maîtrise d'œuvre voire d'autres acteurs de la filière est peu posée. Au préalable sans doute faudrait-il avoir une meilleure visibilité sur la division du travail au sein de l'agence d'architecture. Définie comme un acte individuel qui engage toute la personnalité, comme un acte de responsabilité, la tâche de conception ne semble pas pouvoir être partagée, ou tout au plus avec des architectes soit plus jeunes soit dépendants d'une relation hiérarchique qui adopteraient entièrement les idées de l'architecte responsable, comme des élèves ou des doubles du maître (Marquart et Montlibert, 1970 : 385). Selon l'enquête de ces auteurs, elle apparaît cependant comme 7^{ème} tâche sur 12 pour les architectes-patrons alors qu'elle est la 1^{ère} tâche des architectes salariés, données qu'il faudrait réactualiser à la lumière de l'évolution des pratiques et représentations.

Depuis cette période et avec la montée de la structuration des agences en sociétés, la division du travail adopte des formes d'organisation plus diversifiées (Faulconbridge, 2009). Les agences françaises étant le plus souvent mono-disciplinaires, elles s'appuient sur des réseaux externes pour les compétences spécialisées et s'organisent en interne selon deux modèles : dans les petites structures où la division du travail est impossible ou dans celles qui privilégient la globalité du processus depuis la conception jusqu'à la mise en œuvre, le découpage du travail se fait par projet. Mais dès que les commandes deviennent complexes ou nombreuses, la tendance est à ce que chaque collaborateur se spécialise sur les tâches sur lesquelles il a le plus de compétences : contact avec le client et négociation, ou conception, ou encore direction des chantiers. Dans les agences importantes, on trouve des organisations reproduisant le découpage séquentiel du projet : conception générale, conception architecturale et technique détaillée, économie du projet, suivi d'exécution. La direction de l'agence et la conception générale sont assurées par les associés, avec parfois une délégation partielle aux chefs

de projet (Courdurier et Tapie, 2004 : 109). La fonction de « directeur artistique », à la tête du service en charge de la conception, de la « recherche architecturale » et de la communication graphique se développe dans les grandes agences.

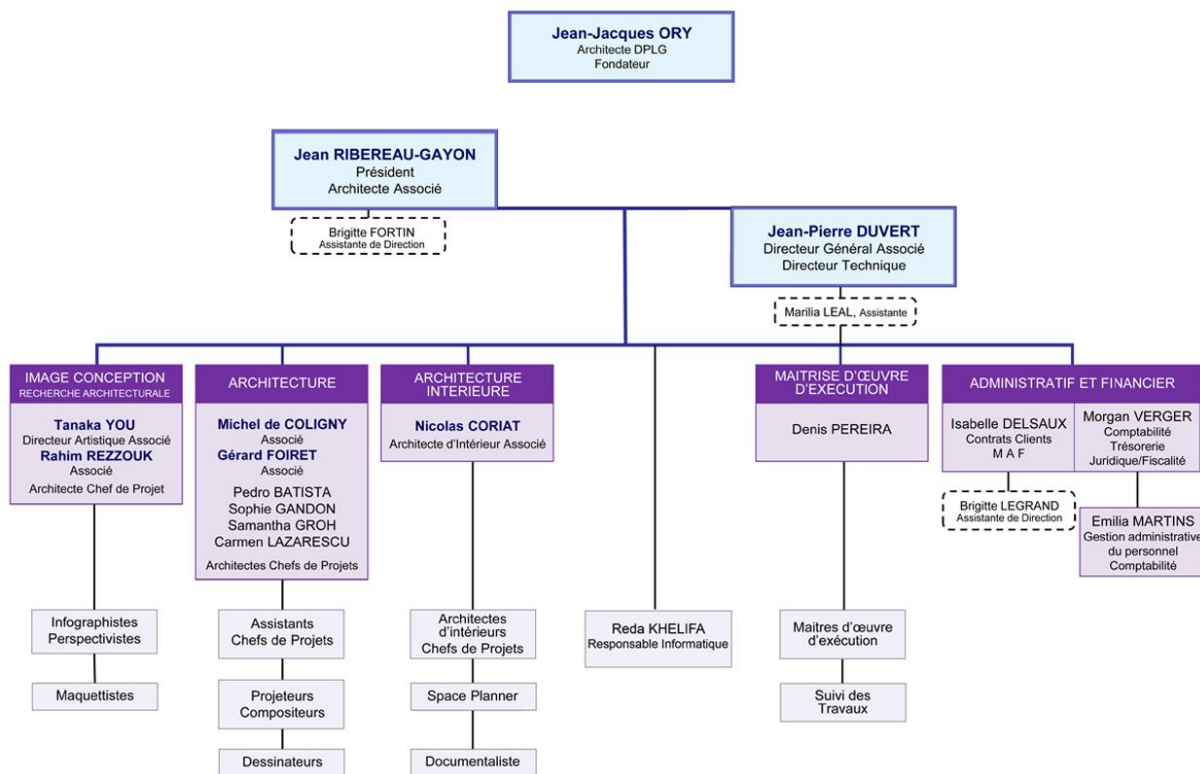


Figure 29 : Organigramme d'une agence d'architecture de taille importante (source : site web J.-J. Ory)

Les *Ateliers Jean Nouvel* ont la particularité d'être, sur la base d'effectifs très fluctuants (140 personnes fin 2017) et après les dépôts de bilans successifs des agences créées antérieurement par cet architecte, totalement orientés sur la seule signature de Jean Nouvel. En 2009, le directeur du développement des Ateliers présentait leur structure organisationnelle : au sommet, deux associés qui contribuent au capital à équivalence (Jean Nouvel avec Michel Péliissié à l'époque, François Fontès aujourd'hui), puis une équipe de direction administrative et financière, direction commerciale et direction des projets (Trincal, 2009). Une spécificité des Ateliers est le statut d'architectes « partenaires », placés entre les associés et les chefs de projet : leur ancienneté dans l'agence et leurs compétences, en conception pour certains mais aussi en suivi de chantier ou en organisation pour d'autres les met en situation de responsabilité managériale des équipes, souvent à l'étranger. Ils sont cependant indépendants, à la tête de leur propre agence, et travaillent en sous-traitance. Directement auprès de Jean Nouvel, les Ateliers comptent quelques conseillers, l'écrivain Olivier Boissière, le sociologue Hubert Tonka ainsi que Jacques Le Marquet, scénographe. Le reste de l'organigramme est plus classique : les équipes se structurent autour de chefs de projets pour le suivi de la production, le contact avec le client restant du ressort des architectes partenaires. Des cellules transversales complètent le dispositif sur le paysage, le graphisme, l'informatique ou l'éclairage et la société *Jean Nouvel Design* s'est autonomisée, sur la conception de mobilier et d'objets ainsi que l'architecture d'intérieur et la scénographie. La métaphore du casting cinématographique est très présente : « L'agence fonctionne avec des chefs de projet et des chefs de chantier (...). Le travail est organisé par phases jusqu'à la réalisation. Je suis le réalisateur au sens cinématographique. J'arbitre entre les différentes possibilités.

De même qu'au cinéma, il y a tout un générique. Je signe les projets avec mille personnes » (Picon-Lefèbvre et Simonnet, 1994 : 124). En effet, les Ateliers traitant simultanément 40 à 50 projets, la conception fonctionne sous le régime de la collaboration voire de la délégation au sein de l'équipe composée de Jean Nouvel et des architectes partenaires. Le concours de Vigo (Espagne) pour lequel Jean Nouvel n'avait pas suffisamment de disponibilité a ainsi marqué une étape : « Nous avons démontré à Vigo que nous savons faire sans lui, même si bien sûr c'était avec son aval. Tout cela est en effet affaire de communication. Il s'agit de convaincre que la société peut générer des projets de très grande qualité sans son créateur, à condition que des personnalités charismatiques prennent les choses en main » (Trincal, 2009 : 44).

Dans ces configurations de travail de plus en plus collectives, la question de l'auteur et du droit d'auteur se pose avec de plus en plus d'acuité, et à plusieurs niveaux. De façon interne à l'agence, la loi sur l'architecture de 1977 (art. 15) prévoit que tous les architectes ayant contribué à un projet architectural doivent le signer ; le respect et le mode d'application de ces dispositions sont peu documentés. Ce sont en revanche le plagiat entre architectes, le respect du droit à l'image qui oppose architectes et photographes, et le droit du propriétaire à modifier un édifice considéré comme œuvre architecturale qui font l'objet des controverses qui alimentent la jurisprudence attachée au Code de la Propriété Intellectuelle (Huet, 2006). Dans nombre de pays européens, la pratique de l'achat de projet est courante, notamment à la suite de concours ouverts dont les trois ou quatre lauréats sont primés ; l'organisateur du concours est alors, du fait du versement de la prime, propriétaire des projets et peut décider de le faire développer et construire par un autre concepteur (Biau et Sineus, 2017). En Grande-Bretagne, le débat porte sur la pratique de la *novation* qui se développe dans les processus de type *design and build* : il s'agit du transfert d'un contrat signé entre deux partenaires, dans les mêmes clauses, à deux autres partenaires. En l'occurrence, la *novation* permet à un maître d'ouvrage de transférer à une entreprise de construction, après la phase de projet détaillé, le contrat qu'il a signé avec un concepteur. L'entreprise endosse alors toute la responsabilité du projet qu'elle accepte de développer et construire, en accord avec le concepteur¹³⁴. C'est encore une situation où le travail de conception est « tirée » par l'entreprise de travaux davantage que par la maîtrise d'ouvrage ce qui, comme on l'a vu plus haut, modifie sensiblement le contexte et les attendus des apports de l'architecte.

2. L'enjeu de la synthèse

La tâche de synthèse devient, du fait de ces interactions élargies et renforcées, du fait aussi de la montée d'outils numériques qui en transforment les modalités, un enjeu majeur. C'est un enjeu de reconnaissance de compétences professionnelles, c'est aussi bien sûr un enjeu de maîtrise du projet. La multiplication et la complexification des tâches de coordination, devenues essentielles dans ce schéma multipolaire, conduit à l'émergence de profils professionnels spécialisés auxquels les pays anglo-saxons sont à l'heure actuelle plus accoutumés que la France (les *project managers*, et plus marginalement les *quantity surveyors*, en Grande-Bretagne ; les *Projektleiter* et *Projektsteuerer* en Allemagne, ...). Pour autant, la gestion de projet n'a pas, dans ces pays, connu le sort de discipline-clé du management qui lui était promis dans les années 1960 mais a rapidement subi une dévalorisation relative liée au fait qu'elle ne se plaçait pas tant sur des positions stratégiques que sur « une conception

¹³⁴ <https://www.designingbuildings.co.uk/wiki/Novation>

normative et procédurale de la représentation de l'efficacité » (Campagnac, 2001), adossée à un ensemble d'outils opérationnels et techniques. En France, quatre groupes professionnels sont en concurrence pour cette fonction : l'architecte, chargé de la conception du projet et de sa traduction spatiale ; l'ingénieur, chargé de sa mise au point technique ; l'économiste de la construction, chargé de la maîtrise des coûts et le pilote de chantier, chargé de l'organisation du chantier. La prétention de l'architecte à la coordination de la maîtrise d'œuvre est moins contestée par l'ingénieur que par l'économiste et le pilote de chantier qui mettent en avant leurs compétences, respectivement en gestion et en organisation du travail (Bobroff, 1992 ; Blanc, 2010).

Cette dernière observation date d'avant l'arrivée et la rapide diffusion de l'outil numérique dénommé BIM, qui pourrait ré-interroger la négociation au sein du système d'acteurs, la synthèse, la visualisation, la certification, les savoir-faire de la gestion immobilière. Derrière ce sigle s'additionnent trois notions proches : le *Building Information Model* ou « maquette numérique » est un fichier créé avec un logiciel spécifique, qui comprend toute l'information technique nécessaire à la conception, la construction, l'entretien, les éventuelles modifications de l'édifice jusqu'à sa déconstruction. Le fichier indique notamment les propriétés acoustiques, thermiques, hydrauliques, bilan carbone, résistance au feu des composants du bâtiment et permet d'effectuer un certain nombre de simulations visuelles et techniques préalables à la construction. Le *Building Information Modeling* est le processus de travail collaboratif qui constitue une autre forme d'interprofessionnalité que dans les processus traditionnels de conception ; enfin, le *Building Information Management* s'attache principalement au processus de gestion du projet qu'induisent ces nouveaux outils.

Arrivé dans la pratique professionnelle des acteurs du bâtiment en France au début des années 2000, le BIM y a pris très vite une importance considérable. L'Ordre national des architectes fait état d'un sondage réalisé en mai et juin 2016 auprès de 250 agences d'architecture, principalement composées de moins de dix salariés : malgré l'importance de l'investissement informatique nécessaire, près de 80 % des agences sondées déclarent utiliser quotidiennement la maquette BIM pour concevoir leurs projets. La dynamique est forte puisque 15% l'utilisent depuis seulement un an, et 35% depuis moins d'un an¹³⁵ ; elle est portée par l'ensemble du milieu professionnel et par les pouvoirs publics. Ainsi, Cécile Duflot alors Ministre du Logement, a-t-elle fait une déclaration en 2014 annonçant l'obligation de recourir au BIM dans les marchés publics d'Etat en 2017. Cette intention ne s'est pas inscrite dans des textes juridiques mais sert aux lobbies qui agissent en faveur de cette technologie. Trois niveaux d'intégration de la conception se distinguent : le premier est celui dans lequel chaque acteur s'appuie sur sa propre maquette numérique ; le deuxième est celui où des échanges sont possibles entre partenaires, sur la base de leur maquette propre ; le troisième qui ne commence à se développer qu'actuellement repose sur la production d'une maquette unique, stockée sur un serveur centralisé et accessible à tous les intervenants durant toute la durée de vie d'un ouvrage. Le profil de *BIM manager* est alors un enjeu : est-il employé par la maîtrise d'ouvrage ou la maîtrise d'œuvre, ses compétences sont-elles architecturales, techniques, informatiques ou autres encore ?

La performance et la sophistication de cet outil pourraient remettre à l'ordre du jour la référence controversée au chef d'orchestre qui revient épisodiquement dans les débats doctrinaux en architecture comme d'ailleurs en urbanisme (Claude, 1989). A la question : « pour moi, être architecte c'est », les réponses obtenues par François Marquart et Christian de Montlibert étaient en 1970 par

¹³⁵ <http://www.architectes.org/actualites/resultats-du-sondage-bim-le-ressenti-des-architectes>

exemple de 90% pour « avoir le sens de l'humain », 72% pour « avoir le sens de l'harmonie », 58% pour « exprimer les aspirations de la société » et 57% enfin pour « remplir le rôle de chef d'orchestre » (Marquart et de Montlibert, 1970 : 377). Quand il s'agit de personnaliser et de légitimer la fonction de coordination de multiples savoirs et savoir-faire, de la faire passer au registre de l'intermédiation démiurgique entre des champs entiers d'enjeux (la technique, la politique, l'économie, l'art), cette métaphore vient à point nommé. Le BIM semble modifier non seulement les méthodes mais aussi les objets de la coordination. C'est du moins un terrain d'investigation de l'inter-professionnalité qui s'ouvre.

3. Enjeux de formation

La formation des architectes, dont la part consacrée à la conception est largement dominante, a-t-elle intégré la dimension collective de l'activité de conception ? Aide-t-elle l'étudiant à se situer dans des configurations hybrides, à connaître et comprendre d'autres approches professionnelles sur l'architecture et la fabrication de la ville, à appréhender les spécificités d'un travail ouvert sur la participation des usagers, à développer des grilles de lecture et des savoirs appliqués aux organisations de travail ? Comme le précisent les sociologues de l'éducation, former n'est pas professionnaliser ; s'il est important de disposer d'un référentiel professionnel en termes de fonctions et de compétences pour éclairer les objectifs d'une initiation professionnelle, il faut veiller à l'ouverture de l'enseignement au plus grand nombre de professionnalités possible, pour répondre aux enjeux identitaires et éthiques posés par la multiplicité des pratiques professionnelles que les étudiants peuvent viser (Martin et Morcillo, 2005).

A la professionnalité canonique engendrée par la commande publique répond une relation pédagogique spécifique. L'interview d'Henri Ciriani¹³⁶ par Marie-Hélène Contal, critique d'architecture, illustre la manière dont les enseignants fondateurs des nouvelles écoles après 1968 revendiquent leur combat pour une définition élargie de l'architecture et une conception plus intellectuelle du rôle de l'architecte et rappellent, comme Henri Ciriani, leur rôle dans la formation des nouvelles élites : « Nous sommes quelques-uns, – Gaudin, Castro, Huet, Grumbach, moi-même ... à avoir inventé en 68 que l'architecte est celui qui pense. Souvenez-vous des premiers concours du PAN (...), ces projets énonçaient publiquement des idées, faisaient avancer la réflexion pour tous. C'est dans ce climat que j'ai pris comme enseignant la décision de ré-enseigner la forme et l'espace, c'est-à-dire la maîtrise du projet, avec le but de former ainsi une 'élite'. J'ai donc voulu constituer un enseignement qui produise des 'pur-sangs' »¹³⁷.

D'autres modèles pédagogiques se sont développés depuis lors, tournés vers d'autres professionnalités. L'hybridité produite par les doubles-cursus associant l'architecture avec l'ingénierie, ou moins fréquemment le paysage, l'urbanisme ou l'environnement vise l'apport d'une double culture aux étudiants issus des deux formations. Cette double culture est jugée propice à l'avènement de nouvelles pratiques professionnelles tant dans les métiers de la maîtrise d'œuvre que dans ceux de la maîtrise d'ouvrage publique ou privée ; elle vise à donner à l'étudiant une maîtrise différente de son

¹³⁶ Henri Ciriani (1936-) a commencé sa carrière au Pérou puis a rejoint l'AUA (Atelier d'Urbanisme et d'Architecture) de 1968 à 1982. Son importante production, essentiellement dans la commande publique, lui a valu le Grand Prix National d'architecture en 1983. Enseignant dès l'après-1968 à UP7 puis à UP8 à partir de 1977 et jusqu'à sa retraite il est actuellement professeur honoraire à l'Université de Lima.

¹³⁷ Architecture Intérieure-Créé n° 233, décembre 1989-janvier 1990.

métier de base et une aptitude accrue au dialogue. Autour de Beatriz Colomina, enseignante à *Princeton University School of Architecture*, se développe un réseau mondial sur les *Radical Pedagogies* conçues comme véhicules pour les actions subversives engagées par des pratiques architecturales « radicales ». L'objet de cette réflexion est de remettre en cause toutes les conventions : les institutions d'enseignement, l'architecture comme discipline, le contexte socio-politique d'exercice de l'architecture, et de réinterroger les révoltes estudiantines des années 1967-1969 à Valparaiso, à UP6 à Paris, à *Yale School of Architecture* (Colomina, 2012). En France, un réseau émergent d'enseignants et chercheurs s'attache depuis 2015 à développer échanges et réflexions sur les pédagogies collaboratives¹³⁸, alors que le jeune réseau PAPIer Pédagogie Architecture et Paysage rassemblant depuis 2013 des enseignants belges, québécois et français se retrouve annuellement autour de questions de pédagogie en architecture¹³⁹. A Nancy, l'Atelier national des collectifs d'architecture a engagé au printemps 2017 une formation légère (20 jours répartis sur 5 mois) hébergée par l'Ecole nationale supérieure d'architecture dédiée au travail en collectif. Elle se donne comme thèmes principaux l'histoire de la pratique et des références en collectifs ; la structuration du collectif comme entreprise ; la gestion du collectif et de ses acteurs ; la fiabilité du projet et sa communication ; et la compréhension de la circulation des budgets publics et du lobbying.

De manière plus généralisée et plus institutionnelle, les changements organisationnels de la pratique professionnels sont pris en compte depuis 2007, avec la réforme des études d'architecture et la mise en place de l'Habilitation à l'exercice de la Maîtrise d'Œuvre en Nom Propre (HMONP) se présentant sous la forme d'une année de formation en alternance comprenant des sessions théoriques en écoles d'architecture et une mise en situation professionnelle de 6 mois à plein temps. Depuis 10 ans, 1200 à 1300 architectes diplômés d'Etat en moyenne suivent cette formation qui seule conduit à l'autorisation de s'inscrire à l'Ordre des Architectes et exercer la responsabilité de maîtrise d'œuvre. Les contenus sont spécifiques à chaque formation mais une « grille de suivi » incluse dans le protocole signé par les organisations professionnelles et l'administration de tutelle récapitule les attendus de la formation : 1) Le cadre légal de l'exercice de la profession réglementée, 2) La création et la gestion des entreprises d'architecture, 3) Les missions et acteurs de la maîtrise d'œuvre, 4) Le cadre contractuel et 5) L'environnement réglementaire. Le recul de bientôt 10 ans va permettre de dresser un premier bilan des apports de cette formation professionnalisante qui n'avait que peu d'équivalents dans la formule antérieure du diplôme DPLG¹⁴⁰. Une hypothèse centrale serait qu'elle participe à combler la sous-estimation voire la dévalorisation très profondément ancrées des questions économiques et gestionnaires dans une profession qui est réticente à se penser comme un travail (Nordström et Macaire, 2017).

¹³⁸ <http://www.centre-sud.fr/2016/11/26/pedagogies-cooperatives-1819-11-2016/>

¹³⁹ <https://reseaupapier.wordpress.com/>

¹⁴⁰ Une première étude réalisée en 2016-2017 par Elise Macaire et Minna Nordström (LET-Lavue) exploite pour le compte du Ministère de la Culture et de la Communication les rapports de fin d'études consacrés à leur mise en situation professionnelle.

Chapitre 3. L'impensé managérial

Nombreux sont les champs professionnels dans lesquels la revendication d'autonomie du travailleur s'accommode voire favorise un impensé managérial. Thierry Ribault le relève dans son travail sur les activités de service à la personne. « Au nom de la recherche de reconnaissance à travers le travail, au nom de la recherche d'autonomie et d'initiative de la part du travailleur, au nom encore d'une remise en question du lien de subordination à l'œuvre dans la relation salariale, au nom enfin de la recherche de l'introduction dans la sphère de production formelle d'une dimension qualitative de la prestation de service, les acteurs se retrouvent dans une situation où l'organisation de travail en tant que facteur structurant de l'identité professionnelle n'est pas *pensée*. Le collectif, moteur de la reconnaissance de la personne au travail, dans ce qu'elle effectue est escamoté, tout comme est effacée la hiérarchie » (2008 : 103).

Aussi différente que soit leur activité professionnelle, les architectes sont dans une situation comparable, de par la prégnance historique d'un exercice artisanal et fortement centré sur la personne-personnalité de l'architecte. L'augmentation tendancielle de la taille des structures, le glissement bien entamé d'une organisation libérale autour de l'architecte-patron à des organisations en sociétés (SARL, SCP, SCOOP, etc.) ouvrent des questionnements nouveaux. L'architecte commence à se penser, s'organiser, se faire reconnaître comme un acteur économique, agissant dans un collectif qui le plus souvent prend la forme d'une entreprise, avec, surtout dans un contexte économique tendu, des impératifs managériaux et commerciaux.

C'est cette organisation super-structurelle, qui encadre et rend possibles les diverses professionnalités co-présentes dans l'activité professionnelle, que nous allons tenter de mettre en lumière ici, sans perdre de vue les effets d'itération entre la définition de cette organisation et la nature et les représentations des activités menées dans les agences.

1. L'architecte, agent économique. Le travail d'architecte et ses valeurs

Production culturelle ou activité économique ?

Les considérations nouvelles sur le travail d'architecte qui se sont diffusées dans la profession, notamment au cours des dix ou quinze dernières années reformulent le rapport qu'elle entretient avec le monde technico-économique. Trois processus au moins caractérisent le regard actuellement porté sur cette question. Le premier est lié, on l'a vu plus haut, à la prégnance accrue des logiques économiques au sein de la production architecturale et urbaine : le resserrement des budgets des équipements publics, la réduction des prix du logement en accession en fonction des cibles de clientèle, les prix-plafonds des crédits du logement social conduisent le projet à intégrer dès l'origine une stratégie économique claire, avec une hiérarchie consciente entre l'essentiel et l'accessoire. Le deuxième va avec l'arrivée d'autres référents à l'action, en particulier à travers la mise en place de l'Europe, les directives qui en émanent, les échanges professionnels internationaux à travers les pratiques à l'export, etc. (Nogue et Jacquet, 2000 ; Kelly et Male, 1992). D'autres systèmes juridiques, où par exemple le contrat domine sur la législation et la réglementation, d'autres formes d'organisation des agences et de la maîtrise d'œuvre, d'autres orientations et contenus pour les formations (Symes, Eley et Seidel, 1995), une autre stratification symbolique de la commande, d'autres

lieux et formes de visibilité sociale des architectes, – dans les sphères politique, financière, intellectuelle, notamment –, relativisent les représentations et modèles français. Enfin, des commencements de ré-organisation du système d'acteurs dans des dispositifs qui contribuent à une montée des expertises financières, juridiques et organisationnelles et mettent en avant la notion d'efficience maximale du service, prennent à rebours les positionnements traditionnels des architectes et semblent de nature à questionner non seulement la représentation qu'elle se fait d'elle-même mais aussi l'image qu'elle donne d'elle à ses partenaires et au grand public.

Les architectes ne découvrent pas, bien sûr, les préoccupations économiques et organisationnelles : les grandes agences d'affaires ont intégré ces dimensions de l'action depuis longtemps. Mais elles ne les ont pas affirmées comme telles, pour diverses raisons : sans doute les architectes d'affaires ne sont-ils pas ceux qui s'expriment le plus volontiers dans les instances professionnelles, ou ceux que la presse spécialisée questionne et valorise le plus. Sans doute y a-t-il aussi chez ces architectes une tendance à replacer leur propos dans le registre de l'architecte-artiste dès lors qu'ils sont amenés à s'exprimer publiquement.

Ce qui est nouveau, c'est le « portage » des questions organisationnelles par de nouvelles générations de représentants de la profession, à l'Ordre comme dans les syndicats. En avril 2004, la liste *Mouvement des Architectes*, largement composée d'architectes quadragénaires très inscrits dans la commande publique est arrivée largement majoritaire aux élections à l'Ordre régional des architectes d'Ile-de-France. L'une de ses premières initiatives a été de mettre en place, sous le nom de Forum MoeMo (Maîtrise d'œuvre - maîtrise d'ouvrage) un processus collectif de réflexion sur les « conditions d'émergence optimales de la qualité des réalisations architecturales et urbaines », constatant que fréquemment ces conditions ne sont pas réunies dans les dispositifs de production. Les organisateurs¹⁴¹ postulaient que les difficultés viennent notamment d'une méconnaissance des compétences ou des pratiques professionnelles des autres intervenants, d'un niveau insuffisant d'exigence ou de confiance réciproque, de pesanteurs fonctionnelles, d'une formation insuffisante des acteurs des deux parties prenantes, etc... Cinq groupes de travail d'une dizaine de personnes, composés en principe à parité entre maîtres d'ouvrage et architectes, et centrés chacun sur un type de production (équipements publics, logement social, promotion privée de logement, activités et bureaux, aménagement urbain) se sont réunis à intervalle régulier pour mettre à plat les problématiques respectives des interlocuteurs et faire émerger une réflexion commune aux différents participants à l'acte de construire. A moyen terme, les objectifs étaient en particulier d'améliorer les méthodes, de simplifier les procédures, d'étoffer les compétences. Pour des corrections d'ordre législatif ou réglementaire qui apparaîtraient souhaitables au terme des débats, le CROAIF envisageait de jouer son rôle de lobbying et de proposition auprès des instances nationales concernées.

En position d'observateurs participants, nous avons noté l'effet de légitimation des sujets d'ordre gestionnaire et organisationnel, par le simple fait qu'ils soient portés au débat par des jeunes fleurons de la commande publique. A cette occasion comme à la suite de multiples sessions de formation continue, « Petits-déjeuners de l'organisation » ou autres, une prise de conscience semble s'être

¹⁴¹ Le Forum MoeMo était organisé par un groupe d'élus ordinaux placé sous la double responsabilité de Christine Edeikins, architecte Atelier 234 et de Sophie Szpirglas, consultante en organisation aux entreprises de maîtrise d'œuvre, Methodus. François Lautier et moi-même avons assuré l'accompagnement scientifique du dispositif sur la base d'une convention CROAIF-PUCA.

opérée au sein d'un ensemble notable et croissant d'architectes, de leur positionnement comme « agent technico-économique » et des conséquences qui en découlent.

Le premier pas pour ces architectes est de se représenter soi-même comme « agent économique ». On voit alors s'exprimer l'idée que la rationalité économique ou que le respect des délais et des budgets ne se « soustraient » pas de la qualité de la prestation de l'architecte mais y contribuent. Ainsi, construire à faible coût ne serait pas nécessairement synonyme de construire sans qualité et le modèle de l'artisan qui déploie du temps sans compter vacillerait. Dans ce registre aussi se développent des questionnements sur le produit légitime de l'activité d'architecte : est-ce uniquement un travail de conception qui s'exprime dans des documents graphiques ou bien cela peut-il être tout aussi bien des missions d'étude, du conseil, de l'expertise, ...

S'organiser comme agents économiques est un deuxième pas à franchir. Cela commence par le fait de se doter des compétences adéquates : connaissance des contrats, aptitude à la négociation, gestion comptable, gestion des ressources humaines (temps, compétences, coordination), compréhension des circuits économiques, connaissance des prix, connaissance des acteurs et de leurs logiques (intelligence des contraintes de l'autre). C'est aussi raisonner en termes de service et de valeur ajoutée : quelle valeur ajoutée engendre chacune des tâches conduites à l'agence ? Comment le temps passé, les compétences requises, correspondent-ils avec les attentes et les utilités du point de vue du client et des partenaires ? C'est aussi, questionner positivement les routines, et l'on sait, depuis les travaux d'Andrew Abbott (1988) combien les professions hautement qualifiées sont réticentes à admettre qu'une part de leurs activités est routinière. Pour les architectes, c'est le pan des démarches-qualité qui vise à rendre plus fiables et plus efficaces les tâches répétitives à l'aide de protocoles, de bases de données, de *check lists*, ... C'est aussi la capitalisation opératoire des pratiques et de l'expérience.

Enfin, reste à l'architecte à se faire reconnaître comme agent économique par ses clients, par ses partenaires, par la société en général. La question des concurrences et celle de l'indépendance se greffent immédiatement sur cette posture : les marchés des architectes doivent-ils être protégés ou non ; si oui, par la réglementation des autorisations de construire, ou par la gestion de la démographie professionnelle ? Par rapport à quels praticiens et dans quelles activités ? S'agit-il de la question de l'indépendance financière telle que l'a traitée le débat sur le capital des SARL d'architecture ou bien le problème est-il posé plus globalement de l'autonomie de l'architecte dans des systèmes d'acteurs renouvelés ? L'image que se constitue une profession tant pour ses membres que pour ses interlocuteurs est lourde d'enjeux (Evette et Chadoin, 2010) : il y a un effet de confortation réciproque entre le registre des qualifications, des compétences, des protections institutionnelles, d'une part et celui du capital symbolique que constitue le titre d'architecte d'autre part, capital qui se construit autour de valeurs et de symboles largement partagés et incarnés en un petit nombre de figures professionnelles qui font référence.

Intérêt au désintéressement

Au titre de production culturelle, l'architecture fonctionne largement comme un « monde économique renversé » à la manière dont Pierre Bourdieu le caractérise : « Le capital 'économique' ne peut assurer les profits spécifiques offerts par le champ – et du même coup les profits 'économiques' qu'ils apporteront souvent à terme – que s'il se reconvertit en capital symbolique. La seule accumulation légitime (...) consiste à se faire un nom, un nom connu et reconnu, capital de consécration impliquant

un pouvoir de consacrer des objets (...) donc de donner valeur, et de tirer les profits de cette opération » (Bourdieu, 1992 : 210). L'activité architecturale cumule en cela un double « intérêt au désintéressement » (Bourdieu, 2012) : celui qui est lié à son affiliation aux champs de production culturelle et celui qui est attaché aux professions libérales. L'action des premières sociétés d'architecture, au long de la première moitié du 19^{ème} siècle, s'inscrit avant tout en opposition à l'assimilation de l'architecture à une activité commerciale. La rédaction du premier code de déontologie sous la plume de Julien Guadet en 1895, qui constitue le socle de l'idéologie professionnelle contemporaine, reprend les valeurs majeures de distinction entre architecte et entrepreneur, insiste sur « la ligne de démarcation entre celui qui fait œuvre d'artiste et celui qui fait œuvre de commerçant, entre celui qui conçoit et celui qui exécute, entre celui qui commande et celui qui obéit ». L'architecte praticien libéral se doit au respect des intérêts de ses confrères, dans une reconnaissance mutuelle de la dignité de ce titre ; mandataire de son client, il est rétribué aux honoraires et s'exclut de tout bénéfice commercial dans les transactions avec les entrepreneurs (Rodriguez-Tomé, 2006).

Raymonde Moulin et ses collaborateurs observaient toutefois qu'une fois traitée leur première commande, la réussite des jeunes architectes dépendait de leur réalisme et de leur intuition sociologique, en somme de leur aptitude à concilier exigences commerciales et déontologie professionnelle. Ceux qui campaient sur leurs positions idéalistes en faveur d'une liberté créatrice sans contrainte semblaient voués à l'échec (Moulin et al. 1970). Aujourd'hui, ce sont plutôt les pratiques du *dumping* qui menacent les jeunes praticiens. Comment évaluer le coût et la valeur (les valeurs) du travail ?

Valeurs du travail

Sans doute est-il plus intéressant de chercher à mesurer la valeur ajoutée par le travail de l'architecte plutôt que le coût ou la rémunération de celui-ci qui, en l'absence de normes comme celles que les barèmes d'honoraires peuvent définir, relèvent assez directement du rapport des forces en présence. Cette valeur ajoutée est intimement liée à la question de la légitimité professionnelle. Elle peut s'apprécier dans le registre d'un service public, au sens de la reconnaissance de l'architecture comme « expression de la culture » et de « la création architecturale, la qualité des constructions, leur insertion harmonieuse dans le milieu environnant, le respect des paysages naturels ou urbains ainsi que du patrimoine [comme] d'intérêt public » (loi sur l'architecture 1977, art. 1). La garantie de l'Etat s'ajouterait alors aux garanties de la responsabilité professionnelle (la garantie décennale par exemple) pour donner une valeur supérieure à la prestation d'un architecte que de tout autre concepteur ou maître d'œuvre.

Au-delà des notions traditionnelles de valeur d'usage, – la création de valeur pour l'utilisateur –, et de valeur d'échange, Marina Bos de Vos et son équipe proposent de s'intéresser à la valeur professionnelle des architectes : leur réputation, leur talent et leur motivation individuelle, le développement de leurs compétences, ... L'analyse de neuf opérations importantes de logements aux Pays-Bas, sous l'angle de la manière dont les architectes captent de la valeur dans leur interaction avec les clients, amène les auteurs à conclure à la nécessité d'une approche plus équilibrée entre valeur d'usage, valeur d'échange et valeur professionnelle pour assurer tout à la fois la satisfaction du client, de l'utilisateur, celle de l'architecte et la rentabilité de son entreprise. Dans beaucoup des situations qu'ils observent, les architectes font passer leur réputation, leur plaisir au travail et celui de leurs

collaborateurs, avant l'intérêt financier et consentent à des honoraires plus faibles pour une commande intéressante pour leur image. Les chercheurs pointent une forme de paradoxe : alors que les architectes craignent souvent d'apparaître au client comme trop mobilisés par l'argent et de ce fait réalisent des prestations supplémentaires, ne renégocient pas les honoraires d'un chantier qui s'avère plus coûteux que prévu, avec l'implicite qu'une gestion trop stricte du temps de travail nuit à la qualité du projet, un certain nombre de leurs clients trouveraient plus sain qu'ils aient une démarche plus commerciale (Bos de Vos, Volker et Wamelink, 2016).

Les Pays-Bas, comme d'ailleurs les Etats-Unis sur lesquels Robert Gutman fait des observations comparables, apparaissent pourtant comme des contextes dans lesquels la pratique professionnelle est plus rationalisée qu'en France. Robert Gutman suggère une hypothèse explicative : aux Etats-Unis comme en Grande-Bretagne existait une solide tradition romantique de l'artiste sous-payé, du *gentleman* professionnel non intéressé au commerce. Mais un clivage de la profession s'est fait aux Etats-Unis et plus récemment en Grande-Bretagne entre des représentations de soi comme artistes ou comme professionnels de l'immobilier, avec des positions éthiques différentes quant à l'argent. Ce clivage a eu diverses conséquences : le peu d'appétence des architectes pour le travail dans les grosses structures bureaucratisées a engendré un *turn-over* dans le personnel des agences, des abandons de carrière, des revendications d'augmentation des salaires des architectes, chez les jeunes en particulier (Gutman, 1988).

2. L'agence d'architecture comme entreprise

La réflexion se développe chez les architectes français sur la nature de leur prestation et sur l'organisation des agences en s'appuyant sur deux notions de plus en plus présentes dans le champ professionnel : celle de « travail » ou « travail professionnel » de l'architecte, et celle d'« entreprise d'architecture » (Tapie, 2000 ; Chadoin, 2007). A l'interface de ces deux dimensions, plusieurs types de questions de gestion s'ouvrent : comme on vient de le voir, le positionnement de l'agence d'architecture a des répercussions en termes de carrières pour les dirigeants et surtout pour les salariés de l'entreprise. L'exercice en sociétés, les fusions, la mise en commun de moyens sont en progression pour accéder aux commandes importantes et aux marchés à l'exportation, notamment ; mais la taille de l'agence fait évoluer par seuils le type de distribution des tâches et les formes de hiérarchie, et les architectes dirigeants ont des représentations de la taille de l'agence qui correspond avec les marchés et les formes d'organisation qu'ils souhaitent. Plus l'agence est importante en effet, plus la notion de l'efficacité du travail dans l'agence devient centrale : l'adoption d'une comptabilité analytique, le décompte des heures, les démarches d'organisation de la qualité, la rationalisation d'un certain nombre de tâches subalternes en sont autant d'illustrations. Dans cette mouvance, une attention aux formes de capitalisation de l'expérience se développe, partant de l'évaluation et de la correction continue de l'action par les retours que peuvent en donner partenaires et clients, audits internes et externes et cherchant les supports se substituant à la mémoire des collaborateurs les plus anciens.

La gestion des carrières dans l'agence

D'une manière qui recouvre pour partie les professionnalités dont il a été question plus haut, Elisabeth Courdurier et Guy Tapie identifient quatre facteurs déterminant la culture d'entreprise propre à chaque agence : 1) la place accordée à la valeur de création et à la tâche de conception architecturale,

2) l'importance accordée à la maîtrise d'œuvre opérationnelle, – la gestion des phases d'exécution et de direction de travaux –, 3) la rationalisation de prestations de service liées au conseil, – la programmation, la gestion de patrimoine –, et 4) la spécialisation sur certains secteurs d'activité ou marchés (Courdurier et Tapie, 2004 : 106). Dans ces différents cas, les compétences présentes et recherchées dans l'agence diffèrent : le plus souvent les compétences très spécialisées comme le paysagisme, l'éclairagisme, les études environnementales sont externalisées. Mais tant le recours à l'intérim que les contrats de courte durée¹⁴², notamment pour les « charrettes », engendrent un temps d'acculturation parce que les intervenants n'ont pas la connaissance de la méthode de travail spécifique à l'agence. Les collaborations réitérées au sein de réseaux professionnels informels, ou formalisés par exemple à travers le partage de locaux, permettent aux agences d'élargir ponctuellement leurs gammes de compétences.

Dans les agences hiérarchisées, les principaux profils sont ceux de chef de projet, d'assistant, de métreur ou économiste et de pilote de chantier. La fonction de chef de projet est selon les cas tenue par un ou une architecte dirigeant(e) de l'agence ou par un(e) architecte salarié(e) ; c'est le chef de projet qui joue le rôle principal dans l'organisation de la conception et la gestion du projet, qui anime l'équipe de travail, gère la relation avec le client, détient la vision globale du projet. Quand ce rôle n'est pas tenu par un dirigeant, il est souvent attribué à un jeune architecte assistant, formé en interne pour garantir la cohésion de l'agence en matière de style et de démarche. Les emplois d'assistants et de dessinateurs tendent à être occupés par des architectes diplômés et étudiants en architecture alors qu'ils représentaient les débouchés des filières de formation de collaborateurs d'architectes et de dessinateurs de niveau baccalauréat professionnel ou brevet de technicien supérieur¹⁴³. Les assistants et dessinateurs-projeteurs prennent part au développement de l'esquisse et à la conception détaillée, ils élaborent les documents contractuels. La trajectoire des jeunes architectes commence souvent par ce statut, soit sur la base d'un recrutement local sur recommandation qui permet la détection de talents à maintenir dans l'agence et leur formation en interne, soit sur la base d'un parcours d'une agence à l'autre avec des contrats en CDD successifs qui permettent de se forger une bonne expérience du travail en agence, dans la diversité des cultures et des modes d'organisation qu'elles présentent. Les ingénieurs sont externalisés soit par choix, soit parce que le volume de commande ne le permet pas.

Comme a pu l'observer Christophe Camus, l'activité au sein de l'agence est fortement clivée entre un pôle création et un pôle production et les tensions ne sont pas rares entre ces deux mondes professionnels (Camus, 1998). Du point de vue des horaires de travail, d'une part, se juxtaposent des horaires de bureau pour les salariés et de nombreuses heures de travail excédentaires pour les dirigeants, chefs de projet et assistants, notamment dans les moments de « charrette », heures pendant lesquelles ces derniers ne bénéficient pas du support technique et administratif au complet. En termes de reconnaissance de l'utilité et du prestige des tâches, d'autre part, l'auteur note des échanges ironiques sur la banalité des tâches réalisées par la secrétaire de la part des architectes mais

¹⁴² Le taux de CDD parmi les salariés des agences d'architecture est constant depuis 2008 et nettement plus élevé que dans les autres professions libérales : 18 % au lieu de 7 à 8 % (source : Observatoire des Métiers dans les Professions Libérales (2013). Entreprises d'architecture ; portrait statistique. p.17).

¹⁴³ 50% des salariés des agences d'architecture disposent d'un diplôme de niveau I (Bac + 5). Parmi les dessinateurs, projeteurs et techniciens, 30% disposent d'un diplôme de niveau I. (source : Observatoire des Métiers dans les Professions Libérales (2013). Entreprises d'architecture ; portrait statistique. p. 20).

aussi sur l'incompétence des architectes à prendre en charge tant la facturation, le courrier que le classement et l'archivage en cas de besoin.

Taille et organisation des agences

L'organisation du travail est logiquement très corrélée à la taille de l'agence et dans les grandes agences on trouve plusieurs types de structures : par équipes de projet, par département fonctionnel, ... Un seuil se situant autour de 10 personnes est souvent évoqué par les architectes, au-dessus duquel le travail changerait de nature et d'organisation. A cette échelle moyenne, dans laquelle se trouvent nombre d'agences très reconnues dans la commande au moment de l'enquête de Virginie Picon-Lefebvre et Cyrille Simonnet publique (Stanislas Fiszer, Henri Ciriani, Christian Hauvette, Roland Simonnet), la communication interne se fait « naturellement », sans recourir à des outils et méthodes spécifiques, ni à des intermédiaires. « Que ce soit sous l'égide d'une hiérarchie plus ou moins stricte ou la bienveillance paternelle d'une communion d'idées, le projet acquiert sa pertinence maximale. Chacun adapte la spécificité de la communication interne en fonction de l'autorité manifestée pour la prise de décision, en fonction du charisme des uns et des autres » (Picon-Lefebvre et Simonnet, 1994 : 206). Une agence qui croît suppose pour ses dirigeants de consacrer plus de temps aux tâches de planification stratégique, de gestion, de formation du personnel, de gestion financière, tâches considérées comme « ingrates » ; elle nécessite aussi davantage de coordination, de travail collectif et court le risque de banaliser le travail, déresponsabiliser ses acteurs, routiniser sa production. L'architecte Georges Maurios, dont l'agence a vu ses effectifs osciller entre 12 et 20 personnes au gré des concours et du carnet de commandes, avec un noyau stable de 3 ou 4 personnes et des étudiants, des stagiaires, des collaborateurs temporaires, des salariés, voit un avantage à l'homogénéité culturelle d'un personnel quasi-entièrement composé d'architectes diplômés ou en devenir. Dans la gestion des heures supplémentaires, pour la rémunération des collaborateurs qui peuvent travailler jusqu'à 80h par semaine, il a l'habitude de ne pas les payer mais de les compenser par des jours non travaillés, le bilan se faisant en fin d'année. « Cette procédure est facilitée par le fait que toutes les personnes concernées ont la même formation et qu'ils font preuve de solidarité et de souplesse quant aux conditions imposées par le travail » (Maurios, 1994). On retrouve les propos que tenaient François Marquart et Christian de Montlibert : « On évoque une communauté de pensée nécessaire entre toutes les personnes travaillant à l'agence, on imagine le personnel comme un double de soi-même plus préoccupé d'architecture que de salaire et d'horaires de travail » (Marquart et de Montlibert, 1970 : 384).

La capitalisation de l'expérience

Dans des entreprises dont les effectifs sont souvent restreints et très fluctuants, notamment dans les agences qui font du concours, la capitalisation de l'expérience est un enjeu. C'est elle qui permet de ne pas avoir à repartir de zéro à chaque opération, de transmettre à un nouvel arrivant l'essentiel de ce qu'il doit savoir. Pour Jean Nouvel, « Il y a le danger d'une perte de mémoire dans l'agence lorsque les gens après quatre ou cinq ans s'en vont de l'agence. Nous avons des étudiants sortant de l'école qui acquièrent au bout d'un certain temps un savoir, des mécanismes réflexes par rapport au projet de base. L'agence a maintenant environ deux cents projets derrière elle donc il y a des réactions beaucoup plus rapides, des choses qu'on sait, qu'on voit. Il faut qu'il y ait un noyau dur qui reste assez longtemps, pour avoir le temps d'un frottement et d'une transmission, et faire attention à ne pas avoir uniquement des gens de passage, qui s'en vont trop vite. » (Picon-Lefebvre et Simonnet, 1994 : 125).

La capitalisation de l'expérience est pourtant souvent « impensée », ou plutôt considérée sous son seul angle de « mémoire vive » portée par les individus, dans la logique du modèle des « professionnels associés » analysés par les économistes des services. « Le modèle des professionnels associés est caractéristique des firmes de taille moyenne, consacrées à des services à forte composante de matière grise, et où la 'recherche' est avant tout individuelle, informelle et pragmatique (...) ; le risque 'd'hémorragie cognitive' lié au *turnover* des personnels est l'un de ses principaux inconvénients » (Djellal et Gallouj, 2001). Dans un modèle d'organisation plus managérial, la mémoire passe par la formalisation de méthodes et d'outils de travail comme des logiciels, des répertoires de solutions propres à l'entreprise, une forme de rationalisation qui n'est pas indépendante d'une certaine standardisation (May, 2000 : 75).

Dans l'approche que nous avons pu en avoir (Biau et Lautier, 2005), les méthodes les plus formalisées sont celles qui relèvent de démarches-qualité du type de celles que nous avons évoquées en 2^{ème} partie (chapitre 1). Jacques Pillemont explique la réticence qui s'est manifestée à leur égard par l'importance très particulière de la négociation dans la culture bâtiment, du fait de l'hétérogénéité des acteurs, des représentations, des objectifs et des résultats à atteindre. « Il est clair que le modèle de la négociation permanente s'oppose à la démarche-qualité, car celle-ci repose au contraire sur un principe de fixation des procédures et des contrats, en rendant explicite ce qui est souvent implicite, donc toujours sujet à interprétation (...). La démarche-qualité est une tentative d'imposition d'une logique gestionnaire s'opposant ou percutant la logique pratique du système dominant dans la construction » (Pillemont, 2001). Selon les principes directeurs « d'orientation client », d'amélioration continue, d'approche processus, de rationalisation des relations avec les partenaires sur lesquels reposent ces démarches, la capitalisation passe tout d'abord par l'établissement d'un certain nombre de critères d'auto-contrôle faisant l'objet d'un examen par *check list* aux différentes étapes du projet. Une attention toute particulière est portée aux différents documents qui accompagnent le projet, et notamment aux descriptifs. Les données techniques et économiques concernant les opérations en cours et achevées sont archivées : des fiches standards détaillées relatent au fur et à mesure l'histoire du projet, de son origine à son terme. Ces données serviront pour des projets ultérieurs, au titre de solution éprouvée, ou de moyen de correction ou d'amélioration des concepts et des outils qui ont présidé aux opérations réalisées.

Le plus souvent, les entreprises d'architecture ne formalisent pas l'expérience des collaborateurs ou des collectifs de travail. L'une des raisons les plus fréquemment évoquées est le manque de temps qui est une autre façon de marquer le désintérêt. « Oui, on a une démarche consciente d'accumulation des acquis mais elle n'est pas méthodologiquement répertoriée. C'est sans doute un problème d'organisation interne (...) parce que je n'ai pas le temps de faire ça. Mais on parle beaucoup, on voit des choses, je suis aussi les travaux de mes confrères, je vois si j'ai les mêmes approches, c'est plutôt comme ça. Mais c'est vrai que l'on se dit souvent 'ça, ça marche, ça, cela ne marche pas'. C'est un détail technique, c'est une proportion, c'est un emplacement de la fenêtre. On l'a en nous parce que je crois que l'on n'oublie pas ce qui ne marche pas ! » (Entretien avec Emmanuelle Colboc, architecte, Paris, 2003. Biau et Lautier, 2004).

Les effets de taille d'agence, ou de génération n'y sont pas étrangers et c'est souvent un événement comme le départ d'un architecte dirigeant à la retraite qui engendre le souci de laisser des traces de ses acquis personnels.

Introduction de méthodes de management

Comme on a pu le noter plus haut, le rapport des architectes aux questions de gestion est très hétérogène, en fonction de la professionnalité valorisée par chacun, de la nature de sa structure de travail et de sa génération probablement, mais peut-être aussi des cercles dans lesquels il est amené à en faire état. Invité à faire une communication à propos de ses pratiques de gestion d'agence à l'Ecole de Paris du Management, l'architecte Georges Maurios montre toute l'ambiguïté du sujet : pour lui le travail de l'architecte est celui d'un artisan qui doit se protéger des impératifs gestionnaires afin de veiller à la qualité de ses œuvres. Mais c'est un artisan qui assume de grandes responsabilités et dont les « affaires » par leur volume unitaire produisent un flux financier très imprévisible. Malgré la diminution de la taille moyenne des opérations, un concours gagné procure entre 2 et 5 ans de travail pour cette agence dont 25 à 33% du chiffre d'affaires sont issus de commandes publiques acquises par concours. C'est la planification des dépenses en personnel (soit 80% des dépenses totales de l'agence) qui apparaît prioritaire pour équilibrer la trésorerie recettes-dépenses avec le décompte du temps de travail : chaque employé est invité à remplir une feuille d'heures quotidienne en indiquant sur quel projet il a travaillé (Maurios, 1994). Cette pratique simple n'est toutefois pas aussi répandue que ce que l'on pourrait penser : selon le sondage réalisé par l'IFOP sur 802 architectes, à la question « Vous personnellement, quand vous travaillez sur un projet, comptabilisez-vous le nombre d'heures que vous y passez ? », les réponses sont pour 18% « Oui, toujours », pour 26% « Oui, souvent » et pour 56% « Non, jamais »¹⁴⁴.

Sur la base d'une recherche-intervention réalisée auprès de six agences d'architecture sur une durée de dix mois, une équipe d'enseignants-chercheurs en gestion, extérieurs au monde de l'architecture, s'est intéressée à « la (ré)conciliation entre 'l'essence artistique' et la pérennité économique et sociale des agences d'architecture » (Delattre, Petit et Zardet, 2015). Cette approche, qu'il faudrait approfondir et élargir à un échantillon plus significatif, pointe quatre problèmes spécifiques à la gestion des agences d'architecture. En premier lieu, alors qu'il s'agit de petites agences, entre 3 et 7 personnes, une discontinuité est perçue entre le ou les gérant(s) et les salariés : ces derniers ne se sentent pas suffisamment informés des échanges des gérants avec les maîtres d'ouvrage, regrettent l'absence de réunions de projets pour échanger les informations au sein de l'agence, sont désemparés pour faire face aux surcharges de travail ne sachant pas comment trouver de l'aide au sein de l'agence. « L'activité semble reposer sur une juxtaposition de libéraux indépendants », dit l'un des interviewés. En second lieu, c'est le manque de méthodes, tant chez les gérants que chez les collaborateurs, qui apparaît aux auteurs : la défaillance dans le classement des dossiers, des comptes rendus de suivi, le traitement inadapté des rapports, le manque de formalisation de référentiels pour les pièces administratives à fournir, le manque d'homogénéité dans la dénomination et l'archivage des documents informatiques, ... Troisièmement, les six agences étudiées présentent toutes un déficit de formation de leurs collaborateurs au suivi de chantier. Les urgences sont mal gérées, les outils de gestion des calendriers sont défaillants, les informations sont mal synthétisées et mal transmises, ... Enfin, c'est la capacité de l'agence à se donner un positionnement stratégique à moyen terme qui est jugée insuffisante : la veille sur l'évolution des marchés et des attentes réglementaires est rudimentaire, le contrôle de gestion des activités très peu pratiqué.

¹⁴⁴ « La profession face à la crise » étude IFOP pour le Conseil National de l'Ordre des Architectes, 2010. p. 6.

Des formations professionnelles se développent pour diffuser dans le milieu architectural les méthodes et outils du management. L'Université Paris-Dauphine en partenariat avec Les Architecteurs a créé en 2012 un diplôme d'université en « Business management pour les responsables d'entreprise d'architectes et de contractants généraux » sous la forme de 10 sessions de 3 jours. Les contenus portent sur la stratégie, le pilotage financier, le marketing et la relation client, les relations humaines, l'environnement socio-juridique et le développement de l'entreprise. Des formations plus ciblées sur les activités des architectes s'attachent à la gestion des contrats de maîtrise d'œuvre, au bilan des opérations de l'agence, sur la transmission ou la reprise d'une agence, le management d'une équipe projet, ...

Quelques entreprises et consultants se positionnent à cette interface : la société *Methodus* et Sophie Szpirglas sa gérante ont été cités plus haut, avec une activité essentiellement tournée vers la formation initiale et continue. La société *Talents&co* co-fondée par Alain Trincal, architecte, ancien directeur du développement, directeur général délégué de l'agence Jean Nouvel et un agent artistique dans le domaine musical, autodidacte, se revendique comme la première agence de management d'architectes. Son objectif est de « promouvoir durablement les plus beaux talents », notamment à l'exportation, en assistant les architectes sur des tâches comme « le développement de leur réseau à l'international, l'élaboration de dossiers de concours à forte teneur relationnelle, la négociation et la rédaction de contrats tous pays, la gestion de logistique projet, ... »¹⁴⁵. A Berlin, l'architecte Tobias Maescher gère depuis 2014 la plateforme internet baptisée *The Archipreneur*, contraction d'architecte et entrepreneur pour mettre en réseau les architectes cherchant d'autres stratégies d'entreprise.

Eve Chiapello montre comment, à travers un double mouvement, est en train de s'atténuer le conflit ou l'incompréhension mutuelle entre les organisations artistiques et le management (Chiapello, 1998). D'une part la discipline management s'ouvre aux valeurs et modes de faire propres aux professions artistiques : autonomisation de l'individu et valorisation de la créativité, valorisation de la notion de projet et organisation en groupes de travail (« équipes-projet ») axés sur la globalité d'un processus¹⁴⁶, valorisation de l'affect, de la confiance inter-personnelle, des réseaux, ... Par de nombreux aspects, le management tente de se dégager de son modèle industriel originel ; il y est d'ailleurs incité par l'évolution de l'industrie elle-même, ainsi que de l'économie des services. De ce fait, il offre moins de prise à la « critique artiste » traditionnelle. D'autant que de leur côté, les activités culturelles évoluent, notamment avec la structuration des industries culturelles (Hirsch, 2000 ; Cingolani, 2014) qui mettent en évidence les dimensions collectives de la production, les « mondes de l'art » (Becker, 1974, 1983 et 1988) ou encore les « champs de production culturelle » (Bourdieu, 1992) qui renvoient les notions de création individuelle, d'auteur et d'œuvre à un passé romantique révolu, et d'ailleurs rejeté par un certain nombre de courants artistiques. Toutes ces observations, qui n'ont pas été confrontées à l'industrie culturelle qu'est au fond la production architecturale semblent en effet rendre compte de processus assez semblables de rapprochement des valeurs culturelles et managériales.

¹⁴⁵ Source : site <http://www.talentsandco.com/agence/>

¹⁴⁶ Le modèle de la fabrication de la Twingo mis en évidence par Christophe Midler a été particulièrement actif dans cette évolution. Midler, C. (2004), *L'auto qui n'existait pas ; management des projets et transformation de l'entreprise*. Paris, Dunod.

3. Marchés et marketing

Le vocabulaire, les formes de pensée et les modalités de gestion issus du monde de l'entreprise sont depuis longtemps beaucoup plus présents au monde professionnel anglo-saxon de l'architecture qu'en France. Depuis les années 1980, des ouvrages, des rubriques régulières et des articles de la presse spécialisée diffusent aux architectes des conseils formulés comme des stratégies rationalisées. En matière de marketing, une quinzaine de manuels publiés en Grande-Bretagne et aux Etats-Unis sont spécifiquement destinés aux architectes et autres profils de la maîtrise d'œuvre, régulièrement réédités. Il ne semble pas exister en langue française, où il est généralement de mise d'afficher une certaine réticence pour les contacts avec le client ou le maître d'ouvrage, surtout quand ils s'apparentent à de la prospection commerciale. « L'architecte doit faire preuve d'une grande fermeté morale car de multiples tentations le guettent. C'est d'abord la tentation des affaires. Pas plus que le médecin ou l'avocat, l'architecte ne doit « chercher le client ». Aussi la loi lui interdit-elle de faire toute annonce ou réclame de caractère commercial » (Moulin 1970 : 373).

Depuis lors, le cadre juridique a évolué : en 1992, un décret¹⁴⁷ a introduit de nouvelles dispositions concernant la publicité dans le Code des devoirs professionnels. Les architectes peuvent désormais recourir à la publicité en faisant usage de tous les supports publicitaires actuellement en vigueur. La limite est que les annonces ne mettent pas directement en cause l'activité d'autres architectes ou de tiers et qu'elle soit fondée sur leurs réalisations ou projets uniquement.

Mais le cadre réglementaire n'évolue pas nécessairement au rythme des mentalités et la remarque selon laquelle « le simple fait d'entretenir de bonnes relations 'commerciales' avec les clients réguliers et les principaux commanditaires locaux paraît déjà un peu déplaisant » (Benjamin et Aballéa, 1990) reste d'actualité. Les attitudes semblent prendre acte d'un danger engendré par un marketing trop agressif : celui de minorer la mise à disposition du prestataire au bénéfice de son client et de l'intérêt public. La suspicion des clients et du public selon laquelle les architectes faibliraient sur leur sens éthique serait bien plus invalidante que le manque de marchés, et pour longtemps (Gutman, 1988 ; Golzen, 1984).

Pour autant, il est vital pour l'agence d'aller au-devant de marchés qui sont complexes du point de vue des modalités d'attribution et hautement concurrentiels. Le volume global des commandes des architectes est en recul de 12% en valeur de 2011 à 2015 (CNOA, 2017) et la montée de la commande privée par rapport à la commande publique se confirme. La commande publique, qui représentait 44,8 % des revenus globaux des architectes français en 1983, a structurellement décliné jusqu'à 30 % en 2015 (chiffres CNOA). Le secteur privé représente donc 70% des montants de travaux déclarés par les architectes, contre 30% au secteur public. Selon la Fédération Française du Bâtiment, dans l'ensemble de la construction, ces chiffres sont respectivement de 79% et 21% (CNOA, 2014). On note d'ailleurs dans les dernières données statistiques produites, le flou qui s'empare de la définition de l'adjectif « public » dans la caractérisation de la commande : la production de logement social par les promoteurs privés, la construction d'équipements publics par des opérateurs privés brouillent les lignes, comme on a pu le dire plus haut.

¹⁴⁷ Le décret du 17 septembre 1992 portant diverses dispositions relatives à la profession d'architecte.

Or, on le sait, les modalités de dévolution des marchés, les relations de travail mais aussi les horizons d'attente, les attitudes culturelles des commanditaires envers l'architecture, diffèrent largement dans le secteur public et dans le secteur privé. Pour les architectes, ce sont aussi des stratégies différentes d'accès aux marchés, des prestations différentes, des bénéfices différents en termes de reconnaissance symbolique, qui tendent à une fermeture des milieux professionnels respectifs autour des diverses formes de « clientélisme » qui y ont cours.

Dans une approche que nous avons pu conduire sur les stratégies de présentation de soi, deux attitudes se sont détachées (Biau, 1994). Dans les propos des architectes de la commande publique, y compris concernant la partie de leur activité qui passe par des commandes privées, rien n'est dit d'éventuelles démarches de marketing. « On considère que la seule démarche commerciale, c'est à la rigueur de faire savoir ce qu'on a fait, c'est tout » (Entretien avec Denis Valode, architecte, Paris, 1993). Et il ajoute que la célébration étant beaucoup plus efficace quand elle est menée par une tierce personne, il préfère donner à la presse tous les moyens de l'obtenir d'elle plutôt que de l'assurer lui-même. Le maître mot est celui du rapprochement des cultures voire de la pédagogie de l'architecte vis-à-vis de son client. La « relation-client » emprunte alors certains des moyens traditionnels du marketing, mais à la différence de celui-ci, elle ne débute qu'après la signature du contrat, et non pour obtenir ce contrat. Ce rapprochement passe notamment par des visites de réalisations en France ou à l'étranger avec des représentants des clients. Le propos est de réunir les conditions d'une meilleure compréhension respective avec son client et de se donner des références communes : « On a un centre commercial très important à faire à l'agence. Eh bien, on est allés huit jours aux États-Unis, on a visité vingt-cinq centres commerciaux avec les clients qui étaient là eux-mêmes. C'est très utile parce qu'on jette un regard différent sur les choses, on peut échanger nos points de vue, nos critiques sur ce qu'on regarde, voire nos désaccords sur les jugements qu'on porte sur les bâtiments. En même temps, ce sont des occasions où vous avez accès à des personnes qui sont en général fort occupées à Paris. Là, vous les avez d'une manière plus détendue, donc on peut approfondir les discussions, on peut aller plus au fond des choses sur ce qu'on pense, c'est très utile les voyages » (Entretien avec Jean-Paul Viguier, 1993).

La démarche de type commercial se trouve en revanche très développée, et prend des formes assez inventives, tant chez les « architectes d'affaires » que chez certains des jeunes et « prétendants » à la commande publique, qui rivalisent de moyens pour nouer, avec les clients potentiels, des relations qui se placent sous un autre rapport que celui de donneur d'ordre à prestataire de service. Comme l'écrit François Aballéa, le vocabulaire utilisé par les interviewés pour en rendre compte est d'ailleurs significatif : s'il s'agit d'une pratique qu'ils dénoncent chez leurs confrères et récusent pour eux-mêmes, ils la dénomment « démarchage » ; mais s'ils y ont personnellement recours, c'est pour « se présenter », « expliquer » leurs réalisations. Or, en architecture, tout individu est un client potentiel et la démarche peut être de prendre prétexte d'anniversaires, de fêtes de début d'année ou de travaux sur les locaux de l'agence pour organiser une journée portes ouvertes destinée aux voisins, confrères, entreprises de bâtiment partenaires et anciens clients. Avec les moyens que lui donne une agence comptant 70 à 80 salariés, l'auteur d'un projet pour l'île Seguin à Boulogne a pu porter cette idée à une échelle beaucoup plus importante : « On a fait un événement autour du lancement de cette maquette. On a fait une croisière autour de l'île de Boulogne, il y avait des hommes politiques, des gens du monde de l'architecture, des promoteurs, des constructeurs, des industriels, des gens du cinéma, puisque l'île était dédiée au cinéma et aux technologies de communication » (Entretien avec

la chargée de communication de l'architecte Jean-Jacques Ory, 1993). Et il a, pour cette occasion, engagé une attachée de communication qu'il a ensuite conservée pour des tâches plus quotidiennes de relations de presse et de communication interne dans l'entreprise. La même agence porte aussi une grande attention à ses panneaux de chantier, veille à ce que son nom y figure en gros caractères, et les complète éventuellement de banderoles et affichettes sur les vitrages. Enfin, l'inscription au sein de réseaux sociaux choisis est, et reste surtout en province, une pratique courante : beaucoup d'architectes appartiennent à des associations sportives ou culturelles, voire à des clubs (*Rotary's* ou *Lyon's Club*) dont les activités les amènent à fréquenter les chefs d'entreprises, les élus, les notables locaux.

Conclusion de la troisième partie

Qu'en est-il alors de l'autonomie de l'architecte ?

Les mouvements décrits dans cette troisième partie remettent en débat la question tellement sensible de l'autonomie des architectes, tant au niveau collectif qu'au niveau individuel. Dans son ouvrage, auquel il avait donné le titre fort explicite de « L'impossible autonomie de l'architecte », Christian de Montlibert argumentait en 1995 le caractère fondamentalement hétéronome du champ de l'architecture. « La production (...) est d'autant plus dominée par le pouvoir politique et économique qu'elle contribue à l'accumulation des profits spécifiques des deux espaces » (Montlibert de, 1995 : 177). Et il ajoutait que les représentations et les schèmes de pensée qui fondent la revendication d'autonomie de l'architecture étaient eux-mêmes issus d'autres univers, de théories qui combinent des « bribes de discours sur le monde dont l'origine réside souvent dans une pratique et une représentation du monde social et des rapports sociaux » (p. 189). Christian Girard pour sa part s'intéressait aux « concepts nomades », ces multiples emprunts et réinterprétations par les architectes de notions philosophiques, esthétiques, sociologiques ou autres (Girard, 1986). Pour Henri Raymond, les notions de spécificité et d'embranchement de l'architecture sur le social faisaient coexister les deux phénomènes de subordination et de distanciation (Raymond, 1984b).

Si la capacité qu'a la profession à obtenir une délégation plus importante de la puissance publique via le lobbying exercé par ses organisations représentatives est un indicateur de cette autonomie, alors sa mise régulière à l'épreuve donnerait plutôt raison à Christian de Montlibert. Le débat et le vote récents de la loi LCAP (loi sur la Liberté de Création, l'Architecture et le Patrimoine du 7 juillet 2016) ont été, par exemple, pour partie orientés sur le seuil de recours obligatoire à l'architecte et se sont soldés par un abaissement modeste de ce seuil (de 170 à 150 m²) mais avec un calcul différent des surfaces construites qui de fait ne déplace que peu le seuil.

Dans les situations de projet aussi, on l'a vu tout au long de ce texte, l'autonomie de l'architecte est controversée ; la visibilité accrue des acteurs de la gestion et de l'investissement privé est ressentie comme une menace par les architectes, qui craignent pour la prise en compte de l'apport qui leur est propre dans la globalité du processus. Sur la base de l'étude du cas d'un grand projet urbain du Nord-Ouest de Paris, Marie Piganiol (2016) décrypte les formes de contrôle qui pèsent sur le travail des architectes, contrôles économique et politique essentiellement, et sans surprise. Le contrôle économique est d'autant plus prégnant que le chiffrage, au cœur de toutes les transactions, est élaboré entre le maître d'ouvrage et les entreprises et est pour partie opaque aux architectes, comme nous avons pu le voir dans les PPP et les opérations en conception-réalisation. Le contrôle politique s'accompagne selon l'auteur d'une logique de l'inférence qui, dans la réalisation des cahiers des charges notamment, considère comme acquis que le traitement architectural se déduit d'une série de contraintes fixées, faisant ainsi l'impasse sur la dimension discrétionnaire du travail professionnel de conception (p. 262). Elle rejoint ainsi la position de Florent Champy (2009) pour lequel la rationalisation des contextes de travail remet en cause le caractère prudentiel de l'activité, c'est-à-dire la capacité du professionnel à définir, superviser et évaluer les finalités et les moyens mobilisés dans son travail.

Mais l'observation de Marie Piganiol met en évidence les ressources des architectes par rapport à ces contrôles : leur « pouvoir relationnel », par la capacité qu'ils ont à s'allier ponctuellement avec des acteurs qui n'ont pas les mêmes objectifs (l'aménageur public et le promoteur privé par exemple) pour choisir entre les cibles définies par les commanditaires ; leur « pouvoir statutaire », qui produit chez les commanditaires une conscience aigüe de la frontière qui les tient en-dehors de l'activité projectuelle. Pour elle il ne s'agit pas d'une remise en cause du monopole d'activité des architectes sur la conception mais d'une obligation qui leur est faite de rendre compte systématiquement des choix qu'ils opèrent. Et la présence de plus en plus fréquente d'architectes au sein des maîtrises d'ouvrage organisées, en marquant de l'intérieur l'adhésion aux valeurs constitutives de la profession, conforte le pouvoir statutaire des architectes mandatés.

Cette approche montre que l'assise de l'autonomie est collective : les groupes professionnels pèsent chacun d'un certain poids dans la définition de leur travail, « entendu à la fois comme un ensemble d'activités pratiques à réaliser et de ressources mobilisables en conséquence, et comme un ensemble de buts poursuivis et de significations associées » (Boussard, Demazière, Milburn, 2010 : 158). Comme le précisent ces auteurs, cette autonomie désigne des marges de manœuvre dans le travail mais également des marges de manœuvre sur le travail, au sens d'une capacité à dire et faire reconnaître les significations accordées au travail. Elle engage la définition, normative, de ce que doivent être les activités et les missions légitimes ; c'est un compromis historiquement constitué qui cristallise un état des relations de travail et des rapports de pouvoir dans une situation donnée (p. 160).

Un renouvellement du rapport au politique

L'un des effets de ce déplacement d'un référent inter-personnel à un référent inter-organisationnel en architecture pourrait être de renouveler le rapport au politique et le sens de la responsabilité sociale au sein de la profession (Crawford, 1994). En 1968, un architecte annonçait : « L'architecte n'a plus de rôle à jouer, car l'architecture n'est pas la création d'un homme, mais une résultante sociale » (Gaillard, 1973 : 52, cité par Dominique Raynaud, 2009). Cette position illustre voire caricature la manière dont les architectes français, alors replacés de manière inopinée dans des dynamiques socio-politiques d'échelle macro- ont questionné leur rapport au politique.

Ce mouvement semble plus stable et plus nourri outre-Atlantique. Aux Etats-Unis en effet, un courant d'architectes, enseignants et praticiens marxiste, milite depuis plus de 20 ans pour une architecture critique (Fraser, 2005). Un certain nombre d'ouvrages peu exploités en France proposent des réflexions rétrospectives sur les relations de l'architecture à la question sociale depuis le début du 20^{ème} siècle essentiellement. L'ouvrage collectif sous la direction de Thomas A. Dutton et Lian Hurst Mann fournit des pistes d'investigation très riches à cet égard (Dutton et Hurst Mann, 1996). Partant du caractère fondamentalement politique de l'activité architecturale, l'ouvrage dégage plusieurs courants se revendiquant d'une « architecture critique », animés par le souci de ne pas contribuer à une construction sociale des inégalités, des injustices, d'une certaine oppression. Quatre attitudes très marquées sont identifiées. La première est d'inspiration traditionaliste, curieusement, cherchant à retrouver une esthétique et un sens accessibles à tous, à renouer avec des continuités culturelles par-delà le mouvement moderne considéré comme une faillite des élites. La deuxième, incarnée par Peter Eisenmann, est au contraire un recours aux avant-gardes artistiques comme remise en cause du goût bourgeois. « Même si toute architecture abrite, fonde et transmet une signification esthétique, une architecture disloquée doit lutter contre la célébration, ou la symbolisation de ces activités ; elle doit

disloquer sa propre signification » (Eisenmann, 1988 : 189. Ma traduction). La troisième, radicale, prend la voix de Manfredo Tafuri quand il qualifie l'architecture d'irrévocablement bourgeoise, hégémonique, oppressive, logocentrique, et dénonce la faillite définitive de l'architecture et de sa pratique constructive.

C'est probablement le quatrième courant critique qui a le plus de pertinence en Europe actuellement, celui qui s'empare de la notion de responsabilité sociale qu'a mise au-devant de la scène la question du développement durable. En 1993, une exposition organisée à New York par Stephen Marc Klein, enseignant au Pratt Institute, a fait date à ce sujet. Il s'agissait, par des travaux d'étudiants, de proposer une définition de l'architecture socialement responsable : elle est attentive aux différences sociales, culturelles, ethniques, et genrées ; elle est critique vis-à-vis des asymétries structurelles et vise à la redistribution des ressources ; elle est consciente de ses propres préjugés sociaux, culturels et philosophiques ; elle reconnaît que seules les personnes affectées par un environnement peuvent intervenir sur sa détermination ; elle évite l'usage de langages privés ou professionnels, prend comme référence la notion de « *self-empowerment* collectif »¹⁴⁸, ... Partant du constat que dans la participation, le véritable impact de la participation se joue sur les participants, non sur l'architecture (« *Not good buildings but good citizens in a good society* »), les auteurs concluent que la principale caractéristique stylistique de cette architecture devrait être ... l'absence de style. Il y a là une investigation à ouvrir dans le champ architectural français.

¹⁴⁸ D'après le catalogue de l'exposition : S. M. Klein et E. Moretta, *What is socially responsible design ?* Pratt Institute, 1993.

Conclusion

Le retour sur l'histoire récente des pratiques architecturales que nous venons d'opérer, même sans remonter au-delà des années 1980, montre à quel point le contexte d'intervention sur la ville a changé. Cela explique pour partie les désajustements que peut ressentir le groupe professionnel et qu'il manifeste souvent par la plainte et le discours de crise.

Il peut être intéressant de conclure ce texte par deux coups de projecteur qui à la fois détaillent et nuancent ce constat et qui ouvrent de multiples questions de recherche. Le premier sera de faire le point sur les transformations des situations de projet telles qu'elles se sont opérées dans le passé récent pour se questionner sur les acteurs et les causes de ces transformations et, prudemment, d'esquisser des prospectives plausibles sur les évolutions à venir à court terme. Le deuxième s'intéressera au désajustement des architectes, réel ou perçu, par rapport aux nouvelles conditions de la fabrication de la ville et aux attentes des sociétés urbaines et pointera les dynamiques de réaction perceptibles à diverses échelles du corps professionnel.

Des transformations dans le contexte d'intervention des architectes

Les mécanismes qui ont fait évoluer le contexte d'intervention des architectes en France sont de diverses natures. C'est tout d'abord une évolution du « portage » politique de la question architecturale qui s'observe. A la sortie des Trente Glorieuses, l'Etat encore fort mais prenant acte des insuffisances de la politique architecturale et urbaine de la Reconstruction puis de la politique quantitative des Grands ensembles donnait par la loi sur l'architecture de 1977 un statut reconnu à la pratique architecturale et l'inscrivait dans le giron d'une politique nationale de qualité de la construction. Il renouait ainsi avec la longue tradition académique de l'architecture, fait du Prince, qui depuis le 17^{ème} siècle articulait étroitement en France élites politiques et élites professionnelles. On peut ranger l'élaboration en 1985 de la loi sur la maîtrise d'ouvrage publique (MOP) dans cette continuité : la désignation des architectes de la commande publique était rationalisée au sens des modalités de sélection et du contenu des prestations mais le statut de l'architecte et du projet restaient dominants dans l'entité dorénavant désignée par l'expression de « maîtrise d'œuvre ». Et pourtant, au moment où cette loi a trouvé son application (1993), deux évolutions substantielles étaient intervenues. D'une part la création du marché unique et les premières directives européennes sur les services importaient dans le droit français dès 1992 d'autres représentations et traditions de la prestation architecturale issues pour dire vite des cultures anglo-saxonnes : une dérégulation des honoraires (avec la suppression des barèmes supposés nuire à la concurrence) et une forte assimilation de la prestation architecturale aux divers services que couvrait la réglementation (prédominance du prix comme critère de choix, suppression de l'audition des candidats aux concours dans un esprit de transparence et d'égalité de traitement des candidats). D'autre part, les lois de décentralisation transféraient largement dès 1985 la prérogative des politiques architecturales et urbaines aux élus municipaux. La loi MOP restait le cadre réglementaire incontesté de la commande publique mais son application par des maîtrises d'ouvrage très inégalement compétentes commençait à en amoindrir la portée.

Le tournant néo-libéral qui s'opère au cours des années 1990 et qui, en France coïncide avec la forte concentration du secteur du bâtiment et des travaux publics et la montée des grands opérateurs ensembliers de la construction et des services urbains (les « majors »), dessine une autre approche de la fabrication de la ville et des modes de gestion urbains. L'organisation capitaliste de la promotion-construction entamée dès les années 1970 instaure un continuum entre l'activité de maîtrise du foncier, d'aménagement urbain, de promotion immobilière, de construction, d'exploitation des bâtiments et de prestation de services urbains (réseaux, chauffage, transports, ...). Les collectivités publiques, à court de budgets d'investissement, perdent du terrain dans les divers secteurs d'intervention (aménagement, logement, équipement). Le *lean management* (gestion frugale) du secteur public, prôné par le *New Public Management* d'une part, la financiarisation des logiques de production immobilière et urbaine du secteur privé de l'autre entament le *credo* qualitatif que portait la loi MOP, du moins au sens alors prédominant de la « qualité ». D'une part, les processus laissant une place plus déterminante aux critères économiques et aux acteurs de la construction, que la loi MOP avait initiés mais situés dans une position dérogatoire, reviennent par à-coups successifs en position plus centrale : les Marchés d'Entreprises de Travaux Publics (METP) de la fin des années 1980, très vite entachés de scandales financiers, puis les marchés de conception-réalisation et les contrats de partenariat public-privé se développent, surtout à partir du début des années 2000. Avec eux, les systèmes d'acteurs et les rationalités changent : les architectes et leurs partenaires de la maîtrise d'œuvre passent largement sous la coupe des entreprises de construction ; les logiques emblématiques qui présidaient largement à la commande des élus et grands commis de l'Etat s'hybrident de plus en plus de logiques gestionnaires. Le contexte est alors favorable au transfert de théories développées dans le monde de l'industrie, sur le contrôle de la qualité ou sur l'ingénierie concourante par exemple, dans un secteur de l'immobilier qui est de moins en moins marqué par l'architecture. La controverse sur la qualité architecturale, jusqu'alors confinée au champ culturel de la production architecturale et à ses instances de critique et de consécration, se trouve alors tirée hors de ce champ entre une forme de rationalisation industrielle appuyée sur des indicateurs chiffrés de performance et l'intervention de plus en plus directe des usagers et clients, signifiant activement leurs attentes et leurs opinions sur leur cadre de vie en termes de qualités pratiques et symboliques. Appuyées par le cadre réglementaire et confirmées par la dynamique du développement urbain durable, les démarches participatives introduisent pour les professionnels d'autres questionnements encore : quelle valeur les savoirs institués par leur formation et leur expérience ont-ils, comment et jusqu'à quel point faut-il ouvrir la « boîte noire » du processus de conception des éléments du cadre de vie, quelles sont les bornes qui définissent l'acte de « faire de l'architecture » ? Un autre versant de l'injonction posée par les préoccupations de développement durable, la question climatique et énergétique, renforçait après le Grenelle de l'environnement de 2007 les cadres normatifs et incitait à un renversement assez radical des modes de réflexion sur l'utilisation des ressources, la longue durée, les matériaux, une prise en compte plus fine de l'interdépendance des échelles et des effets de système.

La question que pose ce tableau très sommairement résumé du corps de ce texte, est la suivante : d'où, au sein des systèmes d'acteurs qui concernent les architectes contemporains français, vient la dynamique de changement ? Et quel est son destin ? En transposant la notion d'« écologies liées » définie par Andrew Abbott, Valérie Boussard, Didier Demazière et Philip Milburn définissent les « configurations professionnelles » au sein desquelles évoluent les professionnalités par les composantes suivantes : l'Etat régulateur ou employeur ; les employeurs et les hiérarchies

organisationnelles ; les destinataires de l'activité ; d'autres catégories de travailleurs comme les collègues, subordonnés et collaborateurs ; les porte-parole des groupes professionnels impliqués dans les activités considérées (ordres, syndicats, associations professionnelles), etc. (Boussard, Demazière et Milburn 2010 : 164). Pour ces auteurs, « les situations concrètes et précises de travail sont marquées par l'émergence de nouvelles formes de professionnalisme relevant de déplacements *from within*, contrôlés par les travailleurs eux-mêmes pour tenter d'obtenir un contrôle sur leurs activités et maîtriser les critères de gestion de leur travail, et des déplacements *from above* résultant de l'injonction des organisations ou des clients (nouvelles normes gestionnaires, nouvelles organisations du travail, autres cadrages de l'activité).

Pour les architectes, la conclusion provisoire de ce travail attribuerait un rôle central, dans les transformations que l'on observe, au déplacement *from above* que constitue la montée en puissance du milieu des grands opérateurs technico-économiques et bancaires du bâtiment, de l'immobilier et des travaux publics, réseaux, services urbains sur les dynamiques en cours. La financiarisation, la rationalisation des processus de la production privée en proviennent, sans doute accrues par les effets de la mondialisation, dans laquelle les majors françaises sont depuis longtemps inscrites. On peut aussi poser l'hypothèse qu'en miroir, notamment à travers la diffusion mondiale des normes du *New Public Management*, le secteur public se réorganise selon des logiques symétriques. Le phénomène est patent dans le monde des bailleurs sociaux. Certes les cycles économiques de la construction font en permanence planer un danger sur la position hégémonique qu'ont pu conquérir ces grands groupes. Certes aussi, en se restructurant sur elle-même à l'échelle de petites opérations complexes et peu répétitives, la ville occidentale met à mal les modèles économiques de la grande production. Mais il est difficile d'entrevoir une inversion prochaine de ces tendances.

Ce constat incite à penser que la recherche a d'une certaine manière épuisé la question de la relation architectes-maîtrise d'œuvre / clients-maîtrise d'ouvrage et devrait maintenant s'attacher aux enjeux déterminants : la manière dont les deux parties de ce binôme sont transformées par les logiques économiques imposées par le contexte et véhiculées par les *holdings*. Mais dans quelle mesure dispose-t-on des compétences adéquates sur ce secteur de la recherche ? Les économistes universitaires s'intéressent peu à l'urbain et connaissent mal les réalités propres à cette production traversée par des logiques de produit mais aussi de service et de création culturelle, les écoles d'architecture sont pour l'heure peu pourvues de compétences en économie. Sans doute la recherche architecturale a-t-elle matière à s'hybrider avec les sciences économiques comme elle l'a fait avec la géographie, avec l'histoire, avec les sciences sociales : en partant de problématiques architecturales et en allant chercher les théories et outils économiques pouvant les nourrir.

Des désajustements entre l'image canonique de l'architecte et la situation actuelle

La recherche, dans ce domaine professionnel arrivé tardivement au sein du monde académique est, on le voit à la littérature mobilisée ici, très empreinte des valeurs et représentations cardinales des architectes : on connaît mieux la commande publique que la promotion privée ou la commande des particuliers ; on dispose de nombreux travaux sur les individus ou les œuvres significatifs du « champ » et on méconnaît les mouvements collectifs, les enjeux de représentation collective de la profession, les négociations et concurrences à l'échelle du groupe professionnel ; on s'intéresse aux processus et

acteurs de la conception et peu à ceux de la construction et de la gestion. Durant toute sa carrière, Jacques Allégret, – en travaillant sur les maîtres d'œuvre agréés, sur les architectes des CAUE ou ceux des services municipaux –, a tenté de remédier à ce biais par lequel *l'illusio* du champ de l'architecture désignait implicitement les objets de recherche valorisants.

Mais surtout, la lecture des travaux de la sociologie des groupes professionnels tend à faire penser que les architectes s'effacent derrière les objets qu'ils produisent et derrière les enjeux propres à cette matérialité. Les travaux sur les professions juridiques, les métiers de la santé, les enseignants mettent en exergue la question de la définition du professionnalisme, la relation au client, au patient ou à l'élève, la formation et l'évaluation des compétences, l'organisation et la division du travail, les négociations avec les pouvoirs publics, etc. Ces questions rattachent fortement la recherche aux intérêts des praticiens et de leurs organisations. La sociologie des architectes, qui de ce fait parmi d'autres ne prend qu'une faible part à la sociologie des groupes professionnels, ne se situe pas dans le même rapport avec la pratique : on ne trouve que peu d'intérêt pour ces questions dans les débats internes au groupe des architectes, du moins en France. L'objet architectural, la ville, la construction sont les principaux vecteurs des débats professionnels. Et si l'on a pu pointer plus haut la vigueur du débat sur la qualité, celui-ci se centre sur l'œuvre produite et ne s'attache que peu au processus de sa fabrication, aux compétences qu'elle incorpore et aux rapports de coopération et de domination qui ont présidé aux choix opérés, par exemple. Ainsi, la qualité de l'œuvre masque-t-elle la réflexion sur la professionnalité, le sens et les valeurs que l'architecte porte à son travail. Cet attrait pour la critique esthétique dans sa binarité (beau / laid ; réussite / échec) au détriment d'une montée en intelligence collective sur la compréhension des mécanismes devenus complexes dans lesquels ils sont pris est sans doute pour partie la cause des discours de récrimination et de plainte, omniprésents dans la profession.

Des dynamiques de réarticulation avec un contexte renouvelé d'intervention

Pour Georges Legault, il y a crise d'identité professionnelle quand 1) il n'y a pas ou peu de désir partagé par les membres d'un groupe de s'inscrire socialement en tant que groupe, 2) le groupe rencontre des difficultés à faire valoir ses compétences et son savoir-faire particuliers face au public ou à d'autres groupes professionnels, 3) il y a inadéquation entre l'identité reconnue traditionnellement et l'émergence d'une nouvelle réalité sociale, de nouveaux contextes de pratique ou une évolution des attentes de la collectivité (Legault, 2003 : 58). Nos analyses ne montrent pas de failles majeures dans la cohésion du groupe et confirment le trait commun aux architectes de se donner l'objectif de « faire de l'architecture », cette expression recouvrant de manière consensuelle le dépassement des seuls objectifs fonctionnels pour 'faire œuvre', l'apport d'un supplément d'âme esthétique et signifiant. L'expression ne se concrétise pas de la même manière pour tous et chacun n'a pas les mêmes marges de manœuvre pour le revendiquer mais elle constitue un fort liant pour le groupe. En ce qui concerne le deuxième indicateur de crise, on a pu voir que le vote récent de la loi LCAP, qui maintient un monopole partiel d'exercice, ne met pas à mal la reconnaissance institutionnelle de la prestation architecturale ; il faudrait pouvoir quantifier l'évolution des marchés qui reviennent aux architectes, mais en les rapportant à ceux qu'ils briguent effectivement, pour mesurer la reconnaissance économique de leurs compétences. Sur le troisième point en revanche, nous avons fait ressortir un certain nombre de manifestations de l'inadéquation de l'identité reconnue traditionnellement avec une évolution rapide des contextes de la pratique. Pour les rappeler, sans doute trop

schématiquement : il y a une identité de créateur qui doit s'accommoder d'une logique dominante de la production ; une organisation centrée sur la personne qui évolue vers une organisation collective ; une tradition professionnelle de rapports privilégiés avec le pouvoir politique qui se défait sous la pression des impératifs économiques ; une personnalisation de la relation au client qui cède le pas à des relations inter-organisationnelles ; une allégeance au registre vocationnel qui doit faire sa place à un registre plus managérial.

Sans doute faut-il que des déplacements *from within*, pour reprendre la dualité des auteurs cités plus haut (Boussard, Demazière et Milburn, 2010), interviennent pour réajuster les pratiques aux contextes. Catherine Paradeise explique les crises de légitimité professionnelle par l'échec du groupe de praticiens à développer, à destination de ses divers interlocuteurs et publics, une rhétorique convaincante sur le besoin qu'ils prennent en charge (Paradeise, 1985). La sociologie des professions lie l'existence des professions réglementées à la nature supérieure du besoin qu'elles traitent : « Les groupes professionnels établis occupent une position de pouvoir et bénéficient d'un 'marché fermé' parce qu'ils sont en charge de valeurs supérieures pour la société et ses membres, des 'biens de salut' selon l'expression de Max Weber (dans *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*) : la bonne santé et la vie (médecine), les libertés publiques et la justice (droit), l'habitat et sa sécurité (architecture) ou la probité des affaires économiques (comptabilité) » (Boussard, Demazière et Milburn, 2010 : 65). La manière dont est qualifié dans cette citation le « bien de salut » correspondant à l'architecture laisse penser que là réside peut-être l'une des faiblesses de la rhétorique architecturale : ne pas avoir obtenu l'adhésion évidente et massive de nos contemporains sur la nature supérieure de l'apport à la société que revendiquent les architectes, ce supplément esthétique à l'acte de construire. Et peut-être la position sociale et le *lobbying* qui, à l'époque de la loi sur l'architecture de 1977, ont conféré aux architectes les prérogatives d'intérêt public n'ont-ils plus la même pertinence dans la société contemporaine ? La notion de responsabilité sociale qui, on l'a vu, est plus développée aux Etats-Unis qu'en France actuellement est une manière de reformuler cette question et peut-être d'inventer une nouvelle rhétorique plus en phase avec l'utilité sociale de l'architecte aujourd'hui. Le rôle que joue la ville sur les équilibres socio-environnementaux, la part majeure que prend la construction dans l'émission de gaz à effet de serre et le changement climatique sont de toute évidence des vecteurs nouveaux d'utilité sociale.

Un autre déplacement interne s'observe, qui pourrait s'avérer propice à un réajustement professionnel, c'est celui de la vigueur que retrouvent des positionnements collectifs. Ceux-ci sont de diverses natures : c'est au niveau régional et national un regain d'activité des instances ordinales qui se dotent de meilleurs outils de connaissance des processus en cours et se dessinent des politiques d'accompagnement du changement en termes de formation, de débat, d'outils mis à la disposition des praticiens. Ce sont des associations comme Mouvement, qui depuis 1996 constitue un pôle de réflexion alimentant l'Ordre régional d'Ile-de-France par les biais de ses élus, l'UNSAFA (Union Nationale des Syndicats Français d'Architectes) qui appuie les formes de modernisation de l'activité (démarches-qualité, BIM, ...), l'AFEX (Architectes Français à l'Export) qui aide les maîtres d'œuvre à développer leur action à l'international et à en rapporter de ce fait la connaissance d'autres situations de projet et modalités d'action, l'entreprise ArchiBat qui ne se limite pas à gérer le travail temporaire en architecture mais restitue les connaissances que sa position permet de capitaliser sur la diversité des missions confiées aux architectes dans des secteurs d'activité méconnus, etc. La spécificité de chacune de ces formes d'action collective, qui souvent d'ailleurs s'alimentent de la production de recherche,

est en soi un objet de recherche intéressant : de quel diagnostic part leur action, quels sont les types de professionnels qui y prennent part, à quel moment de leur trajectoire, quelles sont les modalités de négociation et d'action (avec les pouvoirs publics, les professionnels et institutions partenaires, les clients et le grand public), ... Mieux connus sont les « collectifs » se désignant comme tels, souvent interdisciplinaires et composés de jeunes praticiens (Macaire, 2012). Ils ne sont pas numériquement importants dans la profession mais la manière dont ils ouvrent de nouveaux types de collaboration (avec des artistes, des animateurs socio-culturels, des associations, ...), dont ils renouvellent le rapport à la commande en se situant dans ses interstices, en se mettant en situation de l'engendrer, dont ils expérimentent des formes d'organisation proches de l'économie sociale et solidaire (associations loi de 1901, sociétés coopératives, ...) ouvre des perspectives de réflexion sur l'évolution des pratiques professionnelles.

Enfin, c'est l'évolution de la formation requise pour exercer la maîtrise d'œuvre, avec la mise en place depuis une dizaine d'années de l'HMONP qui propose un contenu très orienté sur la connaissance des pratiques et des milieux professionnels, qui apparaît comme le principal levier d'évolution du groupe professionnel par rapport aux mutations analysées ici. Les objectifs et les apports pédagogiques de cette année de formation en alternance sont encore en cours d'ajustement, mais la question de forger une culture managériale propre à l'architecture y est centrale. Peut-être, comme les travaux d'Eve Chiapello y invitent (Chiapello, 1998), y a-t-il une investigation à conduire sur ce que le management des industries culturelles peut apporter à cette démarche ? C'est un objectif que peuvent se donner la Génération HMONP qui est en train d'entrer dans la pratique, ainsi que les enseignants, chercheurs et professionnels qui ont à cœur d'accompagner cette mutation.

Bibliographie

- Aballéa, F. (1992). Professionnalité, expertise et savoirs, dans *Forces et tendances de la maîtrise d'œuvre*. Paris : PUCA. 129-155.
- Aballéa, F. (1997). La professionnalité : d'une notion à son usage. *Revue Française de service social*, 187, 7-17.
- Abbott, A. (1981), Status and Status Strain in the Professions. *American Journal of Sociology*, 86, 819-835.
- Abbott, A. (1988), *The System of Professions. An Essay on the Division of Expert Labor*. Londres, Chicago : University of Chicago Press.
- Abbott, A. (2003). Ecologies liées: à propos du système des professions dans Menger éd., *Les professions et leurs sociologies. Modèles théoriques, catégorisations, évolutions*. Paris : éditions de la MSH. 29-50.
- Abecassis-Moedas, C., Ben Mahmoud-Jouini, S., et Paris, T. (2004). Savoirs d'interaction et recomposition des filières de conception. *Revue française de gestion*, 2, no 149, 69-84.
- Allégret, J. (1985 a). *Les communaux. Les pratiques architecturales intégrées aux collectivités locales*. Paris, In Extenso n° 6, École d'Architecture Paris-Villemin.
- Allégret, J., (1985 b). *Recherche sur les agréables ; caractéristiques et pratiques des maîtres d'œuvre*. Paris, In Extenso.
- Allégret, J., Bertrand, R., Debarre, A. et Accorsi, F. (1989). *Trajectoires professionnelles ; esquisse du champ de l'architecture*. Paris-Villemin, GRESA.
- Andersson, J., Bloxham Zettersten, G. et Rönn, M. (2013). *Architectural Competitions; Histories and Practice*. The Royal Institute of Technology and Rio KulturKooperativ.
- Andrieux, J.-Y. et Seitz, F. (1998). *Pratiques architecturales et enjeux politiques, France 1945-1995*. Paris : Picard.
- Annales de la Recherche Urbaine* (2000). Des métiers qui font la ville.
- Arab, N. (2004). *L'activité de projet dans l'aménagement urbain : processus d'élaboration et modes de pilotage. Les cas de la ligne B du tramway strasbourgeois et d'Odysseum à Montpellier*. Doctorat en Sociologie. Ecole des Ponts ParisTech.
- Arab, N., Bourdin, A. et al. (2006). *L'espace public comme opérateur de coopérations interprofessionnelles dans les interventions urbaines*. Paris : ARDU-PUCA.
- Arab, N. et Lefeuvre, M.-P. (2011). « Des cadres territoriaux au cœur des coopérations institutionnelles : les « entrepreneurs métropolitains » », *Politiques et management public*, Vol 28/4. 339-415.
- Ardenne, P. (2002). *Un art contextuel : création artistique en milieu urbain, en situation, d'intervention, de participation*. Paris : Flammarion.
- Arnaud, C. et Driant, J.-C. (1985), *Habitat coopératif en France. Eléments pour une comparaison internationale*. Paris : MULT.
- Audit Commission (2003). *PFI in schools; the quality and cost of buildings and services provided by early PFI schemes*.

- Bacon, C. (2009). Professionnalisme et identité: des enjeux pour la formation. *Éthique publique. Revue internationale d'éthique sociétale et gouvernementale*, vol. 11, no 1.
- Bacqué, M.-H., Rey, H., Sintomer, Y. (2005), *Gestion de proximité et démocratie participative ; une perspective comparative*. Paris : La Découverte.
- Bacqué, M.-H. et Vermeersch, S. (2007), *Les Couches moyennes et l'héritage de mai 1968*, Paris : L'Atelier.
- Bacqué, M.-H., Sintomer, Y., Flamand, A., Nez, H. (2010), *La démocratie participative inachevée : genèse, adaptations et diffusions*. Paris : éd. Y. Michel.
- Bacqué M.-H. et Carriou C. (2011). « Participation et politique du logement en France, un débat qui traverse le siècle » dans Bacqué et Sintomer éd., *La démocratie participative, histoire*, Paris : La Découverte.
- Barré, F. (1999). éd., *Être architecte. Présent et avenir d'une profession*. Paris : Monum, Editions du Patrimoine.
- Becker, H. S. (1974). Art as collective action. *American Sociology Review* 39 (6), 767-776.
- Becker, H. S. (1983). Mondes de l'art et types sociaux. *Sociologie du Travail*, oct-déc., 407-417.
- Becker, H. S. (1988). *Les Mondes de l'art*, Paris, Flammarion.
- Belley, J.-G. (1996). Une typologie sociojuridique du contrat. *Sociologie du travail* vol. 38, n° 4, 465-486.
- Ben Mahmoud-Jouini, S. éd. (1999) *Pratiques de projet et Ingénierie*. Paris : Puca. 116-133.
- Ben Mahmoud-Jouini, S. (2000). Comment passer d'une démarche réactive à une démarche proactive ? Le cas des grandes entreprises de bâtiment françaises, dans Bloch et Manceau éd. *De l'idée au marché*, Vuibert, 2000.
- Ben Mahmoud-Jouini, S. éd, (2003). *Co-conception et savoirs d'interaction : interactions entre la conception architecturale et technique et la conception de la production*. Paris : PUCA.
- Benjamin, I. et Aballéa, F. (1990). Evolution de la professionnalité des architectes. *Recherche sociale* n° 113, janvier-février, 3-56 et n° 114, avril-juin 1990, 57-109.
- Bensaïd, J., Marty, F. (2013). Pertinence et limites des PPP - une analyse économique. *Prisme* n° 27. <halshs-00988022>
- Bernstein, P. et Deamer, P. éd. (2010), *Building (in) the Future: Recasting Labor in Architecture*, New York, Princeton Architectural Press.
- Bèzes, P., Demazière, D., Le Bianic, T., Paradeise, C., Normand, R., Benamouzig, D. et Evetts, J. (2011). New Public Management et professions dans l'État: au-delà des oppositions, quelles recompositions ?. *Sociologie du travail*, 53(3), 293-348.
- Bèzes, P. (2015). *Réinventer l'État: les réformes de l'administration française (1962-2008)*. Presses universitaires de France.
- Biau, V. (1991). Innovation architecturale : logiques de recherche, logiques d'action, *Villes en Parallèle* n° 17-18.
- Biau, V. (1992). *L'architecture comme emblème municipal ; les Grands Projets des maires*. Paris, Plan Construction et Architecture.
- Biau, V. (1994). *Comment se faire connaître et accéder à la commande ; stratégies du paraître chez les architectes*. CRH-PCA.

- Biau, V. (1998). Stratégies de positionnement et trajectoires d'architectes. *Sociétés Contemporaines* n° 29. 7-25.
- Biau, V., Degy, M. et Rodriguez, L. (1998). *Les concours de maîtrise d'œuvre dans l'Union Européenne, Application de la Directive 92/50/CEE du 18 juin 1992 et respect de l'anonymat des candidats*. MCC-DAPA / CRH.
- Biau, V. (1999). "Marques et instances de la consécration en architecture", *Cahiers de la Recherche Architecturale et Urbaine* n°2-3.
- Biau, V. (2000). *La consécration en architecture ; l'émergence de nouvelles élites architecturales en France*. Thèse pour le doctorat de sociologie, Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales.
- Biau, V. et Weil, S. (2002). *La dévolution des marchés publics de maîtrise d'œuvre en Europe (Allemagne, Belgique, Danemark, Espagne, France, Italie, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni)*. MIQCP/CRH.
- Biau, V. et Lautier, F. (2005). *Enjeux, critères et moyens de la qualité dans les opérations de logement*. Paris, PUCA-Ministère de l'Equipement.
- Biau, V. et Weil, S. (2006). *Evolution de la politique PFI concernant les bâtiments publics en Grande-Bretagne*. Paris : Ministère de la Culture-MIQCP. 148 p.
- Biau, V. et Evette, T. (2008) Activités et métiers de l'architecture et de l'urbanisme ; recherche et dispositifs réflexifs, *Annales de la Recherche Architecturale et Urbaine* n°104. 165-173.
- Biau, V. et Lautier, F. éd. (2009). La qualité architecturale ; acteurs et enjeux. *Cahier Ramau* n°5, Paris : Editions de la Villette.
- Biau, V. et Tapie, G. éd. (2009). *La fabrication de la ville, métiers et organisations*. Marseille : Parenthèses.
- Biau, V., M.-H. Bacqué, avec C. Carriou, J.-M. Delorme, A. d'Orazio, M.-P. Marchand et S. Vermeersch (2010). *Habitats alternatifs : des projets négociés ?* LAVUE-PUCA. (DOI: 10.13140/RG.2.2.24329.24163)
- Biau, V., d'Orazio, A. Iosa, I. et Nez, H. (2012 a). *Habitat en autopromotion ; Etude de six cas franciliens*. Paris, Plan Urbanisme Construction Architecture, septembre 2012. 161 p.
- Biau, V. (2012 b). Les architectes de l'habitat participatif, entre militance et compétence, *Métropolitiques*. URL : <http://www.metropolitiques.eu/Les-architectes-de-l-habitat.html>. (hal-01250738)
- Biau, V., Fenker, M. et Macaire, E. éd. (2013). L'implication des habitants dans la fabrication de la ville ; métiers et pratiques en question. *Cahier Ramau* n°6, Paris : Editions de la Villette.
- Biau, V. et d'Orazio, A. (2013). Les architectes face à l'habitat participatif. *Cahier Ramau* n°6, Paris : Editions de La Villette. 165-179.
- Biau, V. (2015). Les architectes et les contrats globaux : l'expérience d'un « monde à l'envers », *Lieux Communs* n°17. 29-46.
- Biau, V. Sineus, M. (2017). *La pratique des concours d'architecture en Europe (focus sur la Suisse, les Pays-Bas, la Pologne et l'Allemagne)*. Paris, MIQCP. [halshs-01536210]
- Blanc, M. (2010). Métiers et professions de l'urbanisme : l'ingénieur, l'architecte et les autres, *Espaces et sociétés* 2 (n° 142). 131-150.
- Blau, J. (1984). *Architects and Firms, A Sociological Perspective on Architectural Practice*. MIT Press.
- Blau, J. (1991). The Context and Content of Collaboration: Architecture and Sociology. *Journal of Architectural Education*, Vol. 45, No. 1. 36-40.

- Blin, J.-F. (1997). *Représentations, pratiques et identités professionnelles*, Paris : L'Harmattan.
- Bobroff, J. éd. (1992). *La gestion de projet dans la construction : enjeux, organisation, méthodes*, Paris, L'Harmattan.
- Boltanski, L., Thévenot, L. (1991). *De la justification. Les économies de la grandeur*. Paris, Gallimard.
- Bonillo, J. L. (2014). Entre autonomie et pluridisciplinarité, la recherche en architecture à la croisée des chemins. *Rives méditerranéennes*, (2), 209-218.
- Bonnet, M., Claude, V. et Rubinstein, M. éd. (2001). *La commande... De l'architecture à la ville*, Paris, Éditions du PUCA, coll. Recherche n° 138.
- Bonnin, P., Raynaud, P. (1982). Les utopistes du m² ; mouvements et expériences d'habitat autogéré, *Autogestions* n°11.
- Bonnin, P. éd. (1983). *M.H.G.A, Habitats Autogérés*. Paris : éditions Alternatives / Syros.
- Bonnin, P., Kalouguine, V. et Blondel, A. (1985). *Rôle de l'architecte dans un processus de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre collectives*. Paris, PUCA-UP6.
- Borges, V. et Villaverde Cabral, M. (2015). Les architectes au Portugal: entre la vocation et la profession. *Sociologie de l'Art*, no 1. 153-176.
- Bos de Vos, M., Volker L. et Wamelink H. (2016). Trade-Offs in the value capture of architectural firms: the significance of professional value, *Construction Management and Economics*, vol 34. 21-34.
- Boudon, P., Deshayes, P., Pousin, F. et Schatz, F. (1994). Enseigner la conception architecturale: cours d'architecturologie. Paris : Editions de la Villette.
- Bourdieu, P. (1975). L'invention de la vie d'artiste. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*. vol. 1, n°2. 67-93.
- Bourdieu, P. (1979). *La distinction. Critique sociale du jugement*. Paris : Minuit.
- Bourdieu, P. (1980). *Questions de sociologie*. Paris : Minuit.
- Bourdieu, P. (1992). *Les règles de l'art ; genèse et structure du champ littéraire*. Paris : Seuil
- Bourdieu, P. (1993). *The Field of Cultural Production*. New York: Columbia University Press.
- Bourdieu, P. (1994). *Raisons pratiques*. Paris : Seuil.
- Bourdieu, P. (2012). L'intérêt au désintéressement (5 décembre 1991), dans *Sur l'État. Cours au Collège de France (1989-1992)*, Raisons d'agir/Seuil. 538-540.
- Bourg, D., et Buclet, N. (2005). L'économie de fonctionnalité. Changer la consommation dans le sens du développement durable. *Futuribles* 313. 27-37.
- Boussard, V., Demazière, D. et Milburn, P. (2010). *L'injonction au professionnalisme*. Presses universitaires de Rennes.
- Boutinot, A. (2011). *Dynamiques réputationnelles et célébrité : le cas des architectes français contemporains*. Doctorat en Gestion et management. Université de Grenoble. 261 p.
- Boutinot, A., Ansari, S. et Belkhouja, M. (2015). Reputational spillovers: Evidence from French architecture. *Strategic Organization*, vol. 13, n° 4, 284-306.
- Bowness, A. (1989). *The Conditions of Success; How the Modern Artist Rises to Fame*. Londres, Thames and Hudson.
- Brésard, D. et Fradin, C. (1991). *La commande publique : étude comparative sur le contexte institutionnel et les modalités d'attribution de la commande publique d'architecture*. Paris : MIQCP.

Brisepierre, G. (2014). *Les conditions sociales et organisationnelles du changement des pratiques de consommation d'énergie dans l'habitat collectif*. Thèse de doctorat, Université Paris-Descartes.

Cahiers de la Recherche Architecturale (1978). La profession d'architecte» n° 2, mars.

Callon, M. (1999). Ni intellectuel engagé ni intellectuel dégagé : la double stratégie de l'attachement et du détachement. *Sociologie du Travail* n°1, vol. 41. 65-78.

Callon M., Lascoumes P. et Barthe Y. (2001). *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*, Paris, Le Seuil, « La couleur des idées ».

Callon, M., Meadel, C. et Rabeharisoa, V. (2001). L'économie des qualités. *Politix* n°52.

Campagnac, E. (1984), *Construction et architecture ; métiers en mutation ?* Paris : L'Equerre.

Campagnac, E. (1992), *Les grands groupes de la construction ; de nouveaux acteurs urbains ?*. Paris : L'Harmattan.

Campagnac, E. (2001). La « commande » comme nouveau marché de services : crise ou renouveau du professionnalisme ? Les leçons de l'expérience britannique. *Espaces et Sociétés*. 105-106. 17-57.

Campagnac, E. (2006). *Les nouveaux contrats de partenariat public-privé : un vecteur de transformation de la commande publique et des organisations de projet*. Paris, LATTIS-PUCA.

Campagnac, E. (2009), Contribution à l'analyse des contrats de partenariat public-privé en France et au Royaume-Uni. *Revue française d'administration publique* n° 130. 365-382.

Camus, C. (1996), *Lecture sociologique de l'architecture décrite. Comment bâtir avec des mots ?* Paris : L'Harmattan, coll. Logiques Sociales.

Camus, C. (1998). *A la recherche de l'architecture, observation participante d'une agence d'architecture*. Paris : LET, multigr. 66 p.

Camus, C. (2001). L'architecte entre le service et l'œuvre. *Cahier Ramau* n°2. Paris : Editions de La Villette. 193-208.

Camus, C., Fenker, M., Weber, B. et Durand, B. (2010). *Le projet architectural durable négocié*. Paris: PUCA.

Camus, C. (2016). *Mais que fait vraiment l'architecte? Enquête sur les pratiques et modes d'existence de l'architecture*. Paris : L'Harmattan.

Carassus, J. (2003). *Construction : la mutation. De l'ouvrage au service*, Paris, Presses de l'École nationale des Ponts et Chaussées.

Carrel, M., Neveu, C. et Ion, J. (2009), *Les intermittences de la démocratie : formes d'action et visibilités citoyennes dans la ville*. Paris : L'Harmattan.

Castel, R. (1987). L'expert mandaté et l'expert instituant, Dans CRESAL éd., *Situations d'expertise et socialisation des savoirs*. St Etienne.

Chadoin, O. et Evette, T. (2003). Activités d'architectes en Europe. *Cahier Ramau* 3. "Paris : éditions de La Villette.

Chadoin, O. (2007). *Être architecte : les vertus de l'indétermination. De la sociologie d'une profession à la sociologie du travail professionnel*, Limoges : Pulim.

Chadoin, O. et Evette, T. (2010). *Statistiques de la profession 1998-2007 ; socio-démographie et activités économiques*. Paris, MCC.

Chadoin, O., et Claude, V. (2010). Matériaux pour une sociologie de l'architecture. *Espaces et sociétés*, (142), 9-16.

- Champy F. (1998), *Les Architectes et la Commande publique*. Paris : PUF.
- Champy, F. (2001). *Sociologie de l'architecture*. Paris : La Découverte.
- Champy, F. (2009). *La sociologie des professions*. Paris : PUF.
- Charton, E. (1842). *Guide pour le choix d'un état ou dictionnaire des professions*. Paris : Chamerot.
- Chaslin, F. (1985). *Les Paris de François Mitterrand: histoire des grands projets architecturaux*. Paris : Gallimard.
- Cheung, S.-H. (1994). *The Applicability of Superpositioning to American Architectural Firms*, mémoire de Texas Tech University, 1994. <http://hdl.handle.net/2346/15040>
- Chiapello, E. (1998). *Artistes vs managers ; le management culturel face à la critique artiste*. Paris : Métailié.
- Chupin, J.-P., Cucuzella, C. et Helal, B. (2015). *Architecture Competitions and the Production of Culture, Quality and Knowledge: an international inquiry*. Potential Architecture Books.
- Cingolani, P. (2014). *Les travailleurs des industries culturelles, entre passion et précarisation ? Essai de comparaison sur deux expériences socioprofessionnelles : pigistes à Paris, monteurs à Lima*, Recherches sociologiques et anthropologiques 45-2, 2014.
- Claude, V. (1989). Le chef d'orchestre, un cliché de l'entre-deux guerres. Contours d'une rhétorique inquiète. *Les Annales de la recherche urbaine*. Vol. 44, No. 1. 69-80.
- Claude, V. (2006). *Faire la ville. Les métiers de l'urbanisme au XXe siècle*. Marseille : Parenthèses.
- Colin, N., et Verdier, H. (2012). *L'Âge de la multitude*. Paris : Armand Colin.
- Colomina, B. (2012). Experiments in Architectural Education. *Architectural Review*. Vol. 232 Issue 1388. 78-89.
- Commission for Architecture and the Built Environment, (2005). *Design Quality and the Private Initiative*. Londres.
- Conan, M. (1988). *Frank Lloyd Wright et ses clients, essai sur la demande adressée par des familles aux architectes*. Paris, PCA.
- Conan, M. (1995). « Les coopératives d'habitat en Colombie britannique (Canada). Rituels, innovation, vie collective, techniciens » in *Annales de la Recherche Urbaine*. 66.96-107.
- Contenay, F. (1995). *Rapport du groupe de travail « Architecture et exportation »*. Ministère de l'Équipement, La Documentation française.
- Cooper, I. et Symes M. éd. (2008). *Sustainable Urban Development. Vol. 4 Changing Professional Practice*. London: Routledge.
- Courdurier, E. et Tapie, G. éd. (2004). *Les professions de la maîtrise d'œuvre*. Paris : La Documentation Française.
- Coxe, W., Hartung, N., Hochberg, H., Lewis, B.J. et Maister, D.-H. (1990). *Success Strategies for Design Professionals. Superpositioning for Architecture & Engineering Firms*. Editions McGraw Hill.
- Crawford M. (1994). Can Architects be socially Responsible? dans D. Ghirardo (éd.) *Out of Site : a social Criticism in Architecture*, Seattle Washington: Bay Press.
- Crossman C. (2013), « Faut-il des critères précis pour bien juger? », « D'A 216, pp.58-61.
- D'Orazio, A. (2017). *S'associer pour habiter et faire la ville : de l'habitat groupé autogéré à l'habitat participatif en France (1977 – 2015) : exploration d'un monde en construction*. Doctorat en aménagement-urbanisme, Université Paris-Nanterre.

Dagnaud M. (1981). La classe d'alternative. Réflexion sur les acteurs du changement social dans les sociétés modernes. *Sociologie du travail*, n°4.

Darses, F. (2009). Résolution collective des problèmes de conception. *Le travail humain* n° 1 (Vol. 72). 43-59. DOI 10.3917/th.721.0043

de Biasi, P.-M. (2000). La genèse du projet en situation de concours : entretien avec Édith Girard. *Genesis, manuscrits, recherche, invention*, n° 14, Paris : Jean-Michel Place. 179-201.

Debarre A., Gravelaine de, F., Hoddé R., Léger J.-M., Mariolle B., Moley Ch. et Periañez M., (1999). *Qualité architecturale et innovation, II, Études de cas*. Paris : Puca.

Debarre, A. et Steinmetz, H. (2010), *Des expérimentations à l'épreuve de la négociation : des projets collectifs d'habitat pour un développement durable*. Paris : PUCA.

Deffontaines, G. (2013). *Extension du domaine de la finance ? Partenariats public- privé (PPP) et "financiarisation" de la commande publique : une proposition d'analyse par la sociologie économique*. Doctorat en Sociologie. Université Paris-Est.

Deforge, Y. (1990). *L'œuvre et le produit*. Seyssel : Champ Vallon.

Dehan, P. (1999). *Qualité architecturale et innovation. I. Méthode d'évaluation*. Paris : Puca.

Dehan, P. (2016). Pertinence d'une approche globale de la qualité architecturale dans l'optique de la construction d'un jugement critique raisonné. Doctorat en Architecture, aménagement de l'espace. Université Paris-Est.

Dejours, C. (1995), *Le facteur humain*. Paris : PUF.

Delattre, M., Petit, R. et Zardet, V. (2015). Ar(t)chitectes et management : histoires d'introduction d'outils de management chez les architectes. *Gérer et Comprendre*, juin. 4-15.

Devaux, C. (2013). *L'habitat participatif. De l'émergence d'une initiative habitante à son intégration dans l'action publique*. Doctorat en Architecture, aménagement de l'espace. Université Paris Est Créteil.

Devillard, V. (2001). *Architecture et communication : les médiations architecturales dans les années 80*. Paris : éd. Panthéon-Assas.

Djellal, F., Gallouj, F. (2001). L'organisation du processus d'innovation dans les services : les résultats d'une enquête postale. *Éducation et formations*, Ministère de l'éducation nationale. 41-49.

Dovey, K. (1999). *Framing Places: Mediating Power in Built Form*. London : Routledge.

Droege, P. (1999). *The Design Dividend*. Sidney: Property Council of Australia.

Dubar, C. (1998). Identités collectives et individuelles dans le champ professionnel. dans De Coster et Pichault éd. *Traité de sociologie du travail*. Boeck Supérieur. 385-401.

Dubar, C. (1991), *La Socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles*, Paris : Armand Colin.

Dubar, C., Tripiet, P., & Boussard, V. (2015). *Sociologie des professions*-4e éd. Armand Colin.

Dubuisson-Quellier S. (2009). *La consommation engagée*. Paris : Les Presses de Sciences Po.

Ducret, A., Grin, C., Marti, P. et Söderström, O. (2003). *Architecte en Suisse. Enquête sur une profession en chantier*. Lausanne: Presses Polytechniques et Universitaires Romandes.

Dutton, Thomas A., Hurst Mann L, éd. (1996), *Reconstructing Architecture : Critical Discourses and Social Practices*. Minneapolis, University of Minnesota Press.

Eco, U. (1972). *La structure absente. Introduction à la recherche sémiotique*. Paris : Mercure de France.

- Eisenmann, P. (1988). *The House of Cards*, NY Oxford University Press.
- Elias, N. (1991). *Mozart, sociologie d'un génie*. Paris : Seuil.
- Epron, J.-P. (1984). *L'école de l'Académie (1671-1793) ou l'institution du goût en architecture*. Nancy, École d'Architecture.
- Epron, J.-P. (1987). *Éclectisme et profession ; la création des écoles régionales, 1889-1903*. Rapport BRA-MELATT.
- Epron, J.-P. éd. (1993). *Architecture, une anthologie*. Tome 3 : La commande en architecture. Paris : IFA-Mardaga.
- Epron, J. P. (1995). *Architecture: une anthologie. La culture architecturale (vol. 1), Les architectes et le projet (vol. 2), La commande en architecture (Vol. 3)*. Paris : Mardaga.
- Evette, T., Knapp, N. et Michel, P. (1992). *Les acteurs de la programmation et de la conception des bureaux. L'architecture de promotion*. Paris : Plan Construction et Architecture, coll. Recherches.
- Evette, T. (2012). *Enquête sur la diversité des exercices*. LET- Conseil régional de l'Ordre des Architectes d'Ile-de-France.
- Farel, A. (1995). Conception d'un bâtiment: l'organisation d'un travail collectif dans *Concevoir, inventer, créer*, R. Prost, éd. Paris : L'Harmattan. 51-63.
- Faulconbridge J. (2009). The Regulation of Design in Global Architecture Firms: Embedding and Emplacing Buildings, *Urban Studies* n°46 (12). 2537-2554.
- Fenker, M. (2006). *La place de l'expérience dans la production des opérations immobilières complexes*. Paris, LET-PUCA.
- Fenker, M. (2008). Towards a theoretical framework for usability of buildings. Dans Keith Alexander. *Usability of workplaces - phase 2*, cib report 316, cib, 2008, w111 research report 978-90-6363-057-7.<halshs-01290227>
- Fernandez-Galiano L (2005). Spectacle and its Discontents or the Elusive Joys of Architainment dans W.S. Saunders (ed.), *Commodification and Spectacle in Architecture*. London, University of Minnesota Press.
- Fiori, S., Régnauld, C. (2006). *Concepteurs sonores et concepteurs lumière. Sociographies comparées*. Grenoble, CRESSON-PUCA.
- Florida, R. (2005). *Cities and the creative class*. Routledge
- Francastel, P. (1959). *Les architectes célèbres*. Paris : Mazenod.
- Fraser M. (2005). The Cultural Context of Critical Architecture, *Journal of Architecture* n°10 (3). 317-322.
- Fritsch, P. et Ravon, B. (1993). Du problème en tant qu'il est à résoudre au problème en tant qu'il est à débattre. *CRESAL Les raisons de l'action publique. Entre expertise et débat*. Paris : L'Harmattan.
- Gadea C. (2010), « Questions pour une socio-histoire de la sociologie des groupes professionnels en France », dans Lescure E. de, Frégné C., *Les Métiers de la formation. Approches sociologiques*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 23-40.
- Gann, D. M., Salter, A. J., & Whyte, J. K. (2003). Design Quality Indicator as a tool for thinking. *Building Research and Information*, 31(5), 318-333.
- Gaudin, J.-P. (1989). *Technopolis ; crises urbaines et innovations municipales*. Paris : PUF.
- Gautier, J. (2007). Complexification du marché du travail et orientation professionnelle : analyse des fondations d'un projet professionnel chez de futurs architectes. *Relief échanges du CEREQ*, n°22 (7).

- Genard, J. L., & Bergilez, J. D. (2002). Le destin de l'architecture à l'ère de l'esthétisation de la vie quotidienne. *Recherches en communication*, 18(18), 133-154.
- Genard, J.-L. (2009). Architecture et réflexivité. *Cahiers de La Cambre* n°6.
- Gieryn T. F. (2000). A Place for Space in Sociology, *Annual Review of Sociology* n°26, 463-496.
- Girard, C. (1986). *Architecture et concepts nomades*. Liège : Mardaga.
- Gobin, C. (2001). L'ingénierie concourante Un nouveau professionnalisme», in *Techniques de l'ingénieur L'environnement sociétal de la construction*, 10 mai.
- Godier, P. (2006). *L'interprofessionnalité en actes. L'exemple des infrastructures de transport public urbain*. Bordeaux : PAVE-PUCA.
- Golzen, G. (1984). *How Architects get Work ; Interviews with architects, clients and intermediaries*. Londres : Architecture and Building Practice Design Guides.
- Goux-Baudiment, F., Heurgon, E., Landrieu, J. (2001). *Expertise, débat public: vers une intelligence collective*. Cerisy : Edition de l'Aube.
- Grafmeyer, Y. (2012). « La sociologie urbaine dans le contexte français », *Sociologies* [En ligne]. URL : <http://sociologies.revues.org/4179>
- Gravari-Barbas, M. et Renard-Delautre, C. (2015). *Starchitecture (s): Figures d'architectes et espace urbain-Celebrity Architects and Urban Space*. Paris : L'Harmattan.
- Grudet, I. (2012). Mobilisation, méfiance et adaptation des architectes devant la demande de durabilité, *Métropolitiques*, 14 décembre. URL : <http://www.metropolitiques.eu/Mobilisation-mefiance-et.html>
- Gutman, R. (1988). *Architectural Practice: a Critical View*, Princeton, NJ Architectural Press.
- Gutman, R. (1992). Architects and Power: The Natural Market for Architecture. *Progressive Architecture*, 73 (12). 39-41.
- Gutman R. (2007). *Architecture from the Outside*, Princeton University Press.
- Hanrot, S. (2009). Une évaluation de la qualité architecturale relative aux points de vue des acteurs. *Cahier Ramau* 5. Paris : Editions de la Villette. 111-126.
- Hardy, A.-C. (2013). *Travailler à guérir. Sociologie de l'objet du travail médical*. Presses de l'EHESP
- Hart, O. (2003). Incomplete contracts and public ownership: Remarks, and an application to public-private partnerships. *The Economic Journal*, vol. 113, n° 486.
- Haumont B. (1986). *Figures salariales et socialisation de l'architecture*. Paris : In Extensio n° 8.
- Haumont, B. (1995). La maîtrise d'œuvre architecturale et urbaine. *Urbanisme* n°285. 84-88.
- Haumont B. (1999). Être architecte en Europe, *Les Cahiers de la recherche architecturale et urbaine*, n°2/3 « Métiers », novembre, 75-84.
- Haumont, B. (2000). Etat des questions, *Cahier Ramau* n° 1, Organisations et compétences de la conception et de la maîtrise d'ouvrage en Europe. Paris : Editions de la Villette. 41-57.
- Haumont, N., Haumont, A., Raymond, H., et Raymond, M.-G. (1966). *L'habitat pavillonnaire*. Paris : CRU.
- Heinich, N. (1991). *La gloire de Van Gogh ; essai d'anthropologie de l'admiration*. Paris : Minuit.
- Heinich, N. (2001). *Sociologie de l'art*, Paris, La Découverte.
- Heinich, N. (2012). *De la visibilité. Excellence et singularité en régime médiatique*. Gallimard.

- Henry, E. et Debizet, G. (2009). Qualités en conception, concourance et management de la qualité. *Cahier Ramau 5*. Paris : Editions de la Villette. 143-162.
- Henry, E., Puybaraud, M. (2009). Expertises, compétences et gestion des projets en construction durable dans Biau et Tapie éd., *La fabrication de la ville, métiers et organisations*. Marseille : Parenthèses.
- Hirsch, P. (2000). Creative Industries Revisited. *Organization Science*, 11: 356-361.
- Hoddé, R. (1999). Architectes hors l'architecture ; les métiers du troisième cercle. *Cahiers de la Recherche Architecturale et Urbaine*, 2-3. 135-145.
- Hoddé, R. (dir.), 2006, *Qualités architecturales. Conceptions, significations, positions*, Paris, Jean-Michel Place.
- Hoffmann-Martinot, V. (1985). Les maires face à la crise. *Annales de la Recherche Urbaine* n° 28. 121-132.
- Hood C. (1991). A Public Management for all Seasons?, *Public Administration* vol. 69.
- Hubbard, P. (1996). Conflicting Interpretations of Architecture : an Empirical Investigation. *Journal of Environmental Psychology* vol. 16, 2. 75-92.
- Huet, M. (2006). *L'architecte auteur: pratiques quotidiennes du droit d'auteur en architecture, paysage et urbain*. Paris : Editions Le Moniteur.
- Jacques, A. (1986). *La carrière de l'architecte au XIXe siècle*. Paris : Ed. de la Réunion des Musées Nationaux
- Jamous, H., (1969), *Sociologie de la décision*. Paris : CNRS.
- Jones, C. et Livne-Tarandach, R. (2008). Designing a Frame: Rhetorical Strategies of Architects, *Journal of Organizational Behavior*, 29: 1075-1099
- Jones, P. (2011). *Sociology of Architecture ; Constructing Identities*. Liverpool University Press.
- Jouini S. (1996) *L'ingénierie concourante dans le bâtiment*. Paris : Plan Urbanisme construction, Architecture.
- Jounin, N. (2014). *Chantier interdit au public: enquête parmi les travailleurs du bâtiment*. Paris : La Découverte.
- Jourdheuil, A.-L. (2013). Logement social en VEFA (Vente en Etat Futur d'Achèvement) : questions et intentions de recherche, *Bulletin de la SFA*, 51.
- Karpik, L. (1995), *Les avocats ; entre l'État, le public et le marché, XIIIème-XXème siècle*. Paris, NRF-Gallimard.
- Karpik, L. (1996). Dispositifs de confiance et engagements crédibles. *Sociologie du travail*, vol. XXXVIII, n° 4. 527-550.
- Karpik, L. (2007). *L'économie des singularités*. Paris: Gallimard.
- Karpik, L., (2013). Réalité marchande et réputation, *Communications*, n°1, vol. 93.
- Kelly J., Male S. (1992). *Value Management in Design and Construction*, Londres, Taylor and Francis Group.
- Kempe, A. et Thill, O. (2008). Towards a New Culture of Public Contract Procurement Procedures - European Tendering of Architectural Services in the Netherlands.
- Kourilsky, G., Viney, E. (2001). *Le principe de précaution*. Paris : O. Jacob

- Kreiner, K. (2009). Architectural Competitions ; Empirical Observations and Strategic Implications for Architectural Firms, *Nordic Journal of Architectural Research*, Volume 21, No 2/3, 2009. 37-51.
- Kuter-Williamson, R. (1991). *American Architects and the Mechanisms of Fame*. University of Texas Press.
- Kuty, O. (1991). La problématique de la création des valeurs dans la sociologie contemporaine des professions. Le cas des professionnels de première ligne. *Sciences sociales et santé*. Volume 9, n°2. 5-30.
- Landon, A. (2015). De la participation au *design thinking*, la participation saisie par la nébuleuse des "entrepreneurs militants", dans GIS Démocratie et Participation, *Actes des 4^{èmes} journées doctorales sur la participation et la démocratie participative*, Lille. <http://www.participation-et-democratie.fr/fr/node/2015/>
- Lautier, F. (2000). La situation française : manifestations et éclipses de la figure du maître d'ouvrage dans Collectif, *La maîtrise d'ouvrage en Europe : évolutions et tendances*. Paris : PUCA, 15-25.
- Lautman, J. (1969). L'architecte et l'État ou le corporatisme contre le capitalisme. *Esprit* n° spécial L'architecte, l'urbanisme et la société, octobre.408-422.
- Lautman, J. et Moulin, R. (1990). La commande publique d'architecture. *Sociologie du Travail* n° XXII-4, octobre-décembre.
- Laville, J.-L. (2010). *Sociologie des services*. Toulouse : Erès.
- Le Bianic T., Vion A. (2008), *Action publique et légitimités professionnelles*, Paris, LGDJ.
- Lebahar, J.-C. (1983). Le dessin d'architecte ; simulation graphique ... 1983
- Lecourtois, C. (2009). Quelles qualités pour l'espace architectural ? *Cahier Ramau* 5. Paris : Editions de la Villette. 71-87.
- Legault Georges A. éd. (2003). *Crise d'identité professionnelle et professionnalisme*. Presses de l'Université de Québec.
- Léger, J. M., & Decup-Pannier, B. (2005). La famille et l'architecte: les coups de dés des concepteurs. *Espaces et sociétés*, (1), 15-44.
- Léger, J.-M. (2006). L'invitation au voyage ; import-export d'architectures du logement en Europe dans Hoddé éd. *Qualités architecturales, conceptions, significations, positions*. Paris : Jean-Michel Place.
- Léger, J. M. (2012). *Usage*. Paris : Ed. de la Villette.
- Lenfle, S. et Midler, C. (2003). Gestion de projet et innovation. *L'encyclopédie de l'innovation*. Paris : Economica, 49-69.
- Lengereau, É., et Sirinelli, J. F. (2001). *L'Etat et l'architecture: 1958-1981: une politique publique?*. Paris: Picard.
- Lion R. (1993), « La commande en architecture » dans J.-P. Epron éd., *Architecture, une anthologie*. Paris : IFA-Mardaga. Tome 3.
- Lipstadt, H. (2003). Can 'Art Professions' be Bourdieuan Fields of Cultural Production ? The Case of the Architecture Competition. *Cultural Studies* n°30 (3-4). 319-340.
- Lipstadt, H. (2009). Experimenting with the Experimental Tradition, 1989-2009 ; on Competitions and Architecture Research. *Nordic Journal of Architectural Research* vo. 21, n°2/3. 9-22.
- Lister, J. (2001). *PFI in Education. A Dossier*. GMB, Britain's General Union.
- Lister, J. (2001). *PFI in the NHS*. Londres, Britain's General Union.

- Loe, E. (2000). *The Value of Architecture ; Context and Current Thinking*, Londres : Ed. RIBA Future Studies.
- Lorrain, D. (1992). Le modèle ensemblier en France dans Campagnac (éd.), *Les grands groupes de la construction ; de nouveaux acteurs urbains ?* Paris : L'Harmattan. 71-82.
- Lorrain, D. (1995). La grande entreprise urbaine et l'action publique. *Sociologie du travail*, vol. 37 n°2. 199-220.
- Lorrain, D., Campagnac, É., Bezançon, X., et al. (2002). Grands groupes privés et action publique. *Entreprises et histoire*, n° 3. 153-162.
- Mabileau, A. (1992). *Le système local en France*. Paris, Montchrétien coll. Clefs Politiques.
- Macaire, E. (2009a). Des architectes à l'épreuve de la participation dans De Coninck et Deroubaix, *Ville éphémère, ville durable. Nouveaux usages, nouveaux pouvoirs*. Paris : Ed. de l'Oeil d'Or.
- Macaire, E. (2009b). Des architectes dans le champ socioculturel dans Bureau, Perrenoud et Shapiro, *L'artiste pluriel. Démultiplier l'activité pour vivre de son art*, Presses universitaires du Septentrion. 161-174.
- Macaire, E. (2012). *L'architecture à l'épreuve de nouvelles pratiques ; recompositions professionnelles et démocratisation culturelle*. Thèse de doctorat, Université de Paris-Est.
- Macaire, E., Nordström, M., Zetlaoui-Léger, J. et al. (2016). *Concours d'architecture en France*, étude réalisée pour la MIQCP par le LET-LAVUE.
- Marquart, F. et de Montlibert, C. (1970). Division du travail et concurrence en architecture. *Revue Française de Sociologie* n° XI, vol.3. 368-389.
- Martin, C. (2000). *Maîtrise d'ouvrage, maîtrise d'œuvre, construire un vrai dialogue*. Toulouse : Octarès.
- Martin, F., Morcillo, A., Jeunier, B. et Blin, J.-F. (2005). Des activités aux situations professionnelles en contexte scolaire ; évolution d'un modèle d'analyse. *Recherche et formation* n° 50.
- Martinon J.-P. (1974). Fonctions symboliques et types d'architectes, *La Nouvelle Critique* n° 78 bis. 291-299.
- Martinon J.-P. (1980), *Les maîtres d'ouvrage et la commande d'architecture*. Paris : EHESS.
- Martinon J.-P. (1982), Formation et carrière du Grand Prix au XIXème siècle. *Monuments Historiques* n° 123, octobre-novembre. 97-101.
- Martinon, J. P. (2003). *Traces d'architectes: éducation et carrières d'architectes Grand-Prix de Rome aux XIXe et XXe siècles en France*. Paris : Anthropos.
- Maurios, G. (1994). La gestion d'une agence d'architecte. Les petits déjeuners confidence, *Les Annales de l'Ecole de Paris du Management*.
- Maury, Y. éd. (2009). *Les Coopératives d'habitants : méthodes, pratiques et formes d'un autre habitat populaire*, Bruxelles : Bruylant.
- May, N. (2000). Production des services et relations de service. Quelques perspectives d'analyse. *Cahier Ramau*, 1. Paris : Editions de la Villette. 61-76.
- Mayen, P., Métral, J. F., & Tourmen, C. (2010). Les situations de travail. *Recherche & formation*, (2), 31-46.
- Menger, P.-M. (2002), *Portrait de l'artiste en travailleur*. Paris : Seuil.
- Mercier, N. et Zetlaoui, J. (2006). *L'exercice de la programmation architecturale et urbaine en France*. Paris : Attitudes Urbaines-PUCA.

- Merrien, F.-X., (1993). Les politiques publiques, entre paradigmes et controverses, CRESAL, *Les raisons de l'action publique. Entre expertise et débat*. Paris : L'Harmattan.
- MIQCP (1999). *La qualité des constructions publiques*, Paris.
- Mirza & Nacey Research Ltd (2016). *La profession d'architecte en Europe, 2016. Une étude du secteur*. Bruxelles, Conseil des Architectes d'Europe.
- Moley, C. (1998). *L'architecture du logement. Culture et logiques d'une norme héritée*, Paris : Anthropos.
- Montlibert de, C. (1995). *L'impossible autonomie de l'architecte*. Presses Universitaires de Strasbourg.
- Montmollin de, M. (1981). *Le taylorisme à visage humain*. Paris : PUF.
- Mosser, M. et Rabreau, D. (1983). L'Académie royale et l'enseignement de l'architecture au XVIIIème siècles, *Archives d'Architecture Moderne* n° 25.
- Moulin, R., Lagneau, G., Lautman, J. (1970). *L'Etat et les architectes ; essai d'analyse sociologique des systèmes de choix*. Paris : Centre d'Ethnologie Française.
- Moulin, R., Dubost, F., Gras, A., & Lautman, J. (1973). *Les Architectes ; métamorphose d'une profession libérale*. Paris : Calmann-Lévy.
- Moulin, R. (1992). *L'artiste, l'institution et le marché*. Paris : Flammarion.
- Neagu, A. (2015). Les opérations de promotion immobilière. Entre économie immobilière et projet architectural. *Lieux Communs* 17.
- Neuville, J.-P. (1998). La tentation opportuniste ; figures et dynamique de la coopération inter-individuelle dans le partenariat industriel, *Revue Française de Sociologie* vol. XXXIX n° 1. 71-103
- Nivet, S. (2006). *Architecture d'auteur versus produit commercial : l'Immeuble-villas et les Villas suspendues®: deux stratégies de communication*. Thèse de doctorat, Université Paris 8.
- Nogue, N. et Jacquet J.-M. (2000). L'architecte, acteur économique, dans Barré F. dir. *Etre architecte*. Paris, Editions du Patrimoine. 56-63.
- Nonjon, M. (2005). Professionnels de la participation : savoir gérer son image militante. Dans *Politix* 2 n° 70. 89-112. DOI : 10.3917/pox.070.0089.
- Nordström, M. et Macaire, E. (2017). *Génération HMONP ; la mise en situation professionnelle dans la trajectoire de l'architecte diplômé d'État et la construction de son projet professionnel*. Paris : ENSA Paris-La Villette.
- Olgierd, K. (1991). La problématique de la création des valeurs dans la sociologie contemporaine des professions. Le cas des professionnels de première ligne. *Sciences sociales et santé*. Volume 9, n°2. 5-30.
- Östman, L. (2012). A Case Study: The Jury Process in an Ideas Competition for a Small Urban Centre. *Nordic Journal of Architectural Research*, 24 (1).119-148.
- Paillotin, G., Callon, M. Lascoumes, P. et Berry, M. (2013). Recherche confinée et recherche de plein-air, *Journal de l'Ecole de Paris du Management* n°40. 7-14.
- Paradeise, C. (1985). Rhétorique professionnelle et expertise. *Sociologie Du Travail*, 27(1), 17-31.
- Pérouse de Montclos, J.-M. (1984). *Les Prix de Rome, concours de l'Académie royale d'architecture au XVIIIème siècle*. Paris : Rizzoli.
- Picon, A. (1988). *Architectes et ingénieurs au siècle des Lumières*. Marseille, Parenthèses.
- Picon, A. (2010). *Culture numérique et architecture ; une introduction*. Birkhäuser.

- Picon-Lefèbvre, V. et Simonnet, C. (1994). *Les architectes et la construction: entretiens avec Paul Chemetov, Henri Ciriani, Stanislas Fiszer, Christian Hauvette, Georges Maurios, Jean Nouvel, Gilles Perraudin et Roland Simounet*. Paris : Techniques & Architecture.
- Piganiol, M. (2016). Pouvoir statutaire, pouvoir relationnel. Une analyse organisationnelle des architectes en situation de travail. *Sociologie du Travail*, vol. 58, no 3. 253-272.
- Pillemont, J. (2001). *Etude exploratoire sur les liens entre innovation, qualité et réglementation dans le secteur de la construction*. Marseille : CERFISE.
- Pinson, D. (1993). *Usage et architecture*. Paris : L'Harmattan.
- Pinson, D. (1996). Dans l'architecture, des gens ... : ou les enjeux d'une pensée ethno-architecturale des espaces construits dans Bauhain éd., *Logiques sociales et architecture*. Paris : éditions de La Villette. 19-32.
- Pinson, D. (2007). De la connaissance du produit à la maîtrise du progrès. Dans *Architecture, espace pensé, espace vécu*. Bonnin P. éd. Paris, Recherches. 207-220.
- Pinto, L. (1991). Déconstruire Beaubourg ; art, politique et architecture, *Genèses* n° 6. 98-124.
- Poix, P. et de Rudder, C. (1991). *L'État architecte : les choix tranquilles du Président*. Paris : Syros Alternatives.
- Pollard, J. (2007). Les grands promoteurs immobiliers français. *Flux*, (3), 94-108.
- Prak, N.-L. (1984). *Architects : the Noted and the Ignored*. Chichester : J. Wiley.
- Prost R. (1999). Les pratiques architecturales en mutation. Dans *Les Cahiers de la recherche architecturale et urbaine*, n°2/3. 85-94.
- Rabinovich-Behrend A. (1996). *Participation et architecture ; mythes et réalités*. Thèse de PhD, Lausanne.
- Raymond, H. (1984a), *Technostructure et architecture*. Paris : Institut de l'Habitat.
- Raymond, H. (1984b). *L'architecture. Les aventures spatiales de la raison*. Paris : CCI.
- Raynaud, D. (2004). Contrainte et liberté dans le travail de conception architecturale. *Revue française de sociologie*, 2 (Vol. 45). 339-366.
- Raynaud, D. (2009). La " crise invisible " des architectes dans les Trente Glorieuses. *Histoire urbaine*, 25. 129-147.
- Renauld, V. (2012). *Fabrication et usage des écoquartiers français: éléments d'analyse à partir des quartiers De Bonne (Grenoble), Ginko (Bordeaux) et Bottière-Chénaie (Nantes)*, Thèse de doctorat, INSA de Lyon.
- Ribault, T. (2008). Aide à domicile : de l'idéologie de la professionnalisation à la pluralité des professionnalités. *Revue Française de Socio-Économie* n° 2. 99-117. DOI 10.3917/rfse.002.0099
- Rodriguez-Tomé, D. (2006). L'organisation des architectes sous la IIIe République. Dans *Le Mouvement Social* 1 (no 214). 55-76.
- Rosenbaum, L. (2017), *La condition internationale des architectes ; le monde en référence : représentations, pratiques et parcours*. Thèse de doctorat, Université Bordeaux.
- Sandrini, C. (2014). *La médiation architecturale ; Une oeuvre en mouvement pour une esthétique sociale*. Mémoire d'habilitation à diriger des recherches, Université de Toulouse.
- Sanoff, H. (1979). Collaborative Design Processes. *Journal of Architectural Education*, 33(1), 18-22. doi:10.2307/1424459

- Sarfatti-Larson, M. (1977). *The rise of professionalism*. Berkeley : California University Press, Berkeley.
- Sarfatti-Larson, M. (1983). Emblem and Exception ; the Historical Definition of the Architect's Professional Role dans Blau, La Gory and al. *Professionals and Urban Form*. Albany ; SUNY Press.
- Sarfatti-Larson, M. (1994). Architectural Competitions as Discursive Events. *Theory and Society* n° 23. 469-504.
- Schmiedeknecht, T. (2009). Routine and Exceptional Competition Practice in Germany as published in Wettbewerbe Aktuell, *Nordic Journal of Architectural Research*, Volume 21, No 2/3. 151-165.
- Schön D. (1983), *The reflective practitioner. How professionals think in action*, Basic Books, New-York
- Simon, H. A. (1969). *The sciences of the artificial*. Cambridge, MA.
- Sklair L.(2006). Iconic Architecture and Capitalist Globalization, *City* n°19 (1). 21-47.
- Soulacroup, J.-J. (2000). *Architecture, la pratique des cabinets américains*. PEE de Washington pour le Ministère de l'Équipement, des Transports et du Logement. 146 p.
- Sudjic, D. (2006). Competitions, the pitfalls and the Potential dans Malmberg éd. *The Politics of Design Competitions for Public Projects*, Princeton.
- Symes, M., Eley, J. et Seidel, A. (1995). *Architects and their Practices. A Changing Profession*. Ed. Butterworth Heinemann.
- Tapie, G. (2000). *Les architectes : mutations d'une profession*, Paris : L'Harmattan.
- Terrin, J.-J. (2005). *Maîtres d'ouvrage, maîtres d'œuvre, entreprises. De nouveaux enjeux pour les pratiques de projet*. Paris, Eyrolles-PUCA.
- Thoenig, J.-C. (1973). *L'ère des technocrates. Le cas des Ponts et Chaussées*, Paris : Editions d'Organisation.
- Tombesi P. (1999). The Carriage in the Needle: Building Design and Flexible Specialization Systems, *Journal of Architectural Education* Vol. 52, No. 3. 134-142.
- Topalov, C. (1970). *Les promoteurs immobiliers*, Paris : CSU.
- Topalov, C. (1987). *Le logement en France. Histoire d'une marchandise impossible*. Paris: Presses de la FNSP
- Topalov, C. (2013). « Trente ans de sociologie urbaine. Un point de vue français », Métropolitiques, 16 octobre 2013. URL : <http://www.metropolitiques.eu/Trente-ans-de-sociologie-urbaine.html>
- Trépos, J. Y. (1992). *Sociologie de la compétence professionnelle*. Presses universitaires de Nancy.
- Trincal, A. (2009). Jean Nouvel et ses ateliers, *Le journal de l'école de Paris du management* 4 (N°78), 39-44.
- Verpraet, G. (2005). *Les professionnels de l'urbanisme. Socio-histoire des systèmes professionnels de l'urbanisme*. Paris : Economica/Anthropos.
- Violeau, J.- L. (2005). Les architectes et mai 68, Paris : *Recherches*.
- Violeau, J. L. (2007). Why and How 'To Do Science'? On the Often Ambiguous Relationship between Architecture and the Social Sciences in France in the Wake of May'68. *Footprint*, 7-22.
- Wieviorka, M. (1975). Le marketing urbain. *Espaces et Sociétés* n° 16.
- Winch, G., Symes, M., (2004). Les mutations dans l'industrie du bâtiment britannique : *partnering*, financement privé et renouvellement urbain. *Cahier Ramau* n°3. Paris : Editions de la Villette.

Worpole K. *The Value of Architecture; Design, Economy and the Architectural Imagination*, Ed. RIBA Future Studies, Londres, 2000, 55 p.

Yaneva, A. (2009a). *Made by the Office for Metropolitan Architecture: An ethnography of design*. 010 Publishers.

Yaneva, A. (2009b). *The making of a building: A pragmatist approach to architecture*. Peter Lang.

Zask, J. (2008), « Situation ou contexte ? Une lecture de Dewey ». *Revue internationale de philosophie*, 3 (n° 245). 313-328.

Zetlaoui-Léger, J. dir. (2013). *La concertation citoyenne dans les projets d'écoquartiers en France: évaluation constructive et mise en perspective européenne*. Rapport de recherche du programme Concertation Décision Environnement, LET-MEEDD.

Sigles et abréviations utilisés

Sigles et abréviations utilisés dans le texte

ABCPN : Architecte des Bâtiments Civils et Palais Nationaux
ABF : Architecte des Bâtiments de France
ACMH : Architecte en Chef des Monuments Historiques
AERES : Agence d’Evaluation de la Recherche et de l’Enseignement Supérieur
AFEX : Architectes Français à l’Exportation
AJAP : *Albums de la Jeune Architecture*
AMO (association) : Architecture et Maîtres d’Ouvrage
AMO : Assistance à Maîtrise d’Ouvrage
ANR : Agence Nationale de la Recherche
AUE : Architecte-Urbaniste de l’Etat
BRAUP : Bureau de la Recherche Architecturale, Urbaine et Paysagère (Ministère de la Culture)
BTP : Bâtiment et Travaux Publics.
CAUE : Conseil en Architecture, en Urbanisme et en Environnement.
CNOA : Conseil National de l’Ordre des Architectes
CNRS : Centre National de la Recherche Scientifique
CRH : Centre de Recherche sur l’Habitat
CROAIF : Conseil Régional de l’Ordre des Architectes d’Ile-de-France
CSTB : Centre Scientifique et Technique du Bâtiment.
DPEA : Diplôme Propre aux Ecoles d’Architecture
DQI : *Design Quality Indicators*
EHESS : Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales
ENPC : École Nationale des Ponts et Chaussées
ENSA : Ecole Nationale Supérieure d’Architecture
HCERES : Haut Comité à l’Evaluation de la Recherche et de l’Enseignement Supérieur
HMONP : Habilitation à la Maîtrise d’œuvre en Nom Propre
ISO : Organisation internationale de normalisation, *International Organization for Standardization*
LAVUE : Laboratoire Architecture Ville Urbanisme Environnement
LCAP : Loi Liberté de Création, Architecture et Patrimoine
LMD : Licence Master Doctorat
MAPPP : Mission d’Appui aux Partenariats Public-Privé
METP : Marchés d’Entreprises de Travaux Publics
MIQCP : Mission Interministérielle pour la Qualité des Constructions Publiques.
MOP (loi) : Loi du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d’ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d’œuvre privée
OPQU : Office Professionnel de Qualification des Urbanistes
PAN : Programmes d’Architecture Nouvelle
PCA : Plan-Construction et Architecture (devenu Plan Urbanisme, Construction et Architecture, PUCA, en 1998).

PFI : *Private Finance Initiative*

PICRI : Partenariats Institutions-Citoyens pour la Recherche et l'Innovation

POPSU : Plate-forme d'observation des projets et des stratégies urbaines

PPP : Partenariat public-privé

RAMAU : Réseau sur les Activités et Métiers de l'Architecture et de l'Urbanisme

REX : Réalisation EXpérimentale (dispositif du PCA)

RIBA : *Royal Institute of British Architects*

SCIAPP : Société Civile Immobilière d'Accession Progressive à la Propriété

UMR : Unité Mixte de Recherche

UNSFA : Union Nationale des Syndicats Français d'Architectes

UPA : Unité Pédagogique d'Architecture

VEFA : Vente en Etat Futur d'Achèvement

Table des illustrations

Figure 1 : Définition du statut d'Architecte-Urbaniste de l'Etat.....	13
Figure 2 : Chronologie de mes enquêtes et fils conducteurs	24
Figure 3 : Inscription des thèmes de recherche dans l'actualité professionnelle	26
Figure 4 : Première carte mentale de l'argument du rapport de HDR.....	27
Figure 5 : Taille des structures d'exercice de l'architecture	42
Figure 6 : Taux de pénétration des travaux des architectes 1) neuf/réhabilitation ; 2) résidentiel / non résidentiel.....	43
Figure 7 : Tableau de la diversité des fonctions assurées par les diplômés en architecture (D'Architecture n°181, 2009).....	45
Figure 8 : Quelques repères chronologiques sur les instances de consécration en architecture.....	55
Figure 9 : Chronologie de l'encadrement législatif et réglementaire de l'activité architecturale	57
Figure 10 : le projet du quartier de Port-Marianne à Montpellier, R. Bofill, architecte-coordonateur.....	59
Figure 11 : affiche diffusée à Nîmes au début du mandat de J. Bousquet (1983 ou 1984)	60
Figure 12 : Les étapes de déroulement d'un concours public d'architecture.....	64
Figure 13 : Nombre d'avis de concours dans les différents pays européens	70
Figure 14 : Les instances de consécration et leurs modalités d'action à la fin des années 1990	73
Figure 15 : La circularité des trajectoires liées à la grande commande publique	75
Figure 16 : Comparaison des systèmes d'acteurs en loi MOP et en PPP	83
Figure 17 : Nombre de projets en contrats de partenariat attribués par les collectivités locales et par l'Etat.....	84
Figure 18 : Le recours au PPP dans les grandes régions du monde	85
Figure 19 : Nombre et valeur cumulée des contrats en PPP signés en Grande-Bretagne (1990-2015).....	86
Figure 20 : Processus de concentration économique et émergence d'entreprises ensemblières	88
Figure 21 : L'habitat participatif et la diversité de ses montages	97
Figure 22 : Quelques opérations d'habitat participatif et leurs principales caractéristiques	98
Figure 23 : utilisation de Design Quality Indicators pour des équipements de santé	129
Figure 24 : Typologie des rapports des promoteurs avec l'architecture et les architectes (d'après Moulin, 1973).....	140
Figure 25 : Idea / Service / Delivery, les valeurs organisationnelles des agences d'architecture (selon W. Coxe, 1990)	144
Figure 26 : Le processus séquentiel tel que conçu par la loi MOP	168
Figure 27 : Offre ensemblière, offre produit et offre technologique (selon Ben Mahmoud-Jouini, 2000)	173
Figure 28 : Organisations de la conception : traditionnelle, tirée par la maîtrise d'ouvrage, tirée par l'entreprise (selon Abecassis-Moedas, Jouini et Paris, 2004)	173
Figure 29 : Organigramme d'une agence d'architecture de taille importante (source : site web J.-J. Ory)	178