



**HAL**  
open science

## L'architecte dans la chaîne de conception et la production architecturale

Véronique Biau

► **To cite this version:**

Véronique Biau. L'architecte dans la chaîne de conception et la production architecturale. Journée d'études sur les 40 ans de la loi de 1977, Comité d'Histoire du Ministère de la Culture, Jan 2017, Paris, France. halshs-01711481

**HAL Id: halshs-01711481**

**<https://shs.hal.science/halshs-01711481>**

Submitted on 18 Feb 2018

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# Politiques de la culture

Carnet de recherches du Comité d'histoire du ministère de la Culture sur les politiques, les institutions et les pratiques culturelles

Q. Saisissez votre recherche

À propos Agenda ▾ Séminaires Journées d'études Tables rondes ▾ Varia Recensions English version ▾

JOURNÉES D'ÉTUDES

## L'architecte dans la chaîne de la conception et la production architecturale. Communication de Véronique Biau

PAR CHMCC · PUBLICATION 20 MARS 2017 · MIS À JOUR 8 MARS 2017

GUIDE DES SOURCES SUR LES GRANDS TRAVAUX CULTURELS



*Du 27 février au 3 avril 2017, Politiques de la culture met en ligne les communications et les témoignages donnés à l'occasion de la journée d'étude sur le 40<sup>e</sup> anniversaire de la loi sur l'architecture*

### Communication de Véronique BIAU, Architecte-Urbaniste en chef de l'État, docteur en sociologie

De la loi du 3 janvier 1977 sur l'architecture, on connaît bien l'article 1 qui, en établissant le triptyque entre la reconnaissance de l'architecture comme expression de la culture et d'intérêt public, le recours obligatoire à l'architecte au-dessus du seuil et l'organisation de la représentation ordinaire, témoigne d'un nouvel état des relations entre l'architecture, les architectes et la puissance publique. Sans revenir en détail sur le contexte de cette fin des années 70 (chocs pétroliers, crise des principes de l'urbanisme et de l'architecture modernes, fin des ZUP, début de la politique de la ville avec dispositif HVS, profonde modification de la nature et de la quantité de la production, en particulier en matière de logements), il est clair que cette loi constitue un tournant quant à la position de l'architecte dans la production bâtie. Le tournant est confirmé et appuyé par la loi MOP en 1985-1993 et il sera utile, dans quelques années, de faire le point sur cet autre texte fondateur dont la portée dépasse largement le cadre de la maîtrise d'ouvrage publique qui était concernée.

Pour ma part, je m'intéresserai à deux aspects de l'évolution de la profession d'architecte sur ces quarante dernières années qui interagissent avec la production des textes législatifs et réglementaires qui viennent ponctuer la période, jusqu'à la loi LCAP de juillet 2016.

- Les avatars que connaît la notion de « chaîne de conception »
- L'évolution progressive de la prestation architecturale d'un cadre inter-individuel à un cadre inter-organisationnel

### Qu'en est-il aujourd'hui de la notion de « chaîne de conception » ?

La représentation traditionnelle du processus de la fabrication architecturale, que ce soit au sein des professionnels concernés comme dans une vision plus « profane », repose très largement sur l'idée d'une série d'actes distribués de manière séquentielle, c'est-à-dire 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.

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<sup>1</sup>, 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 concurrente. Et toujours dans un mouvement allant, pour dire vite, depuis les pays anglo-saxons vers la France.

Dans les laboratoires de l'École des Ponts et Chaussées, de l'École des Mines, du CSTB, dans les programmes du PUCA, 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 concurrente 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 »<sup>2</sup>. Cette démarche, qui introduit la pensée post-tayloriste dans la filière du bâtiment, prend argument sur le fait qu'aux États-Unis tant les clients publics que privés auraient majoritairement recours aux contrats globaux.

Dans un contexte de réduction des déficits donc des investissements publics, les années 90 voient le développement intense des partenariats public-privé (PPP) en Grande-Bretagne et leur émergence en France en 2004 après l'épisode controversé des METP à la fin des années 80. Parallèlement, les marchés de conception-réalisation se développent et sortent progressivement du régime d'exception qui était le leur dans le Code des Marchés Publics. Au point qu'en matière de maîtrise d'ouvrage publique, si les politiques confortent l'obligation d'organiser un concours pour la sélection de la maîtrise d'œuvre, elles reconnaissent aussi que l'alternative des contrats globaux se développe fortement dans les cas dérogatoires. La loi LCAP réagit à cette évolution en imposant aux contrats globaux des règles assez similaires à la loi MOP en ce qui concerne la mission de base conception + suivi de la réalisation (art. 91).

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. Bref, c'est pour les architectes l'expérience d'un « monde à l'envers »<sup>3</sup> où le client est le groupement d'entreprises et non plus la collectivité publique future utilisatrice des locaux. Et ce ne sont plus tant les logiques politiques qui président (l'intérêt des administrés, de la qualité architecturale, voire de l'architecture comme emblème du pouvoir), que les logiques financières du risque et de l'assurance, du retour sur investissement, du rendement, dans un rapport de forces entre architectes et entreprises qui est fort différent de celui qui existe dans les procédures traditionnelles. Le constat est sévère. L'architecte doit jouer sa carte de « professionnel de la synthèse » pour se situer dans l'espace qui est laissé vacant par ses partenaires qui sont moins à l'aise que lui, on veut le croire, sur une vision globale et anticipatrice, sur la compréhension des logiques des différents acteurs, sur le croisement des compétences.

On retiendra, et c'est la transition vers mon deuxième point, que la compréhension de la pratique architecturale se situe désormais beaucoup plus à l'échelle de l'inter-organisationnel qu'à celle de l'inter-personnel.

#### **Le concepteur et son client : de l'inter-personnel à l'inter-organisationnel**

Dans un très beau livre intitulé *Frank Lloyd Wright et ses clients*<sup>4</sup>, M. 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 deux de ses clients de maisons individuelles. On y voit, dans ces deux cas, la manière très particulière dont l'architecte élabore avec ses clients la nature précise de leur demande, tant sur le plan fonctionnel et pratique que sur le plan symbolique. Pour la maison Hanna, il va jusqu'à vivre trois jours

dans la famille 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. Cette place très privilégiée de l'architecte aux côtés de son client, fournissant selon M. Conan bien plus qu'un dessin mais un « étayage » au développement de sa personnalité est fondatrice de l'idéal professionnel de l'architecte. Dans les propos que tiennent tant les maîtres d'ouvrage que les concepteurs d'opérations primées ou relevant d'une sorte ou d'une autre de qualité reconnue, on voit d'ailleurs évoquées la connivence intellectuelle, la « consonance idéologique », l'« alchimie » entre l'architecte et son client.

Mais on peut se questionner sur la réalité, actuellement, en architecture, de ce modèle 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 de 1977, un certain nombre de dispositions sont déjà très révélatrices des transformations qui sont alors en germe : le Titre Ier (« De l'intervention des architectes ») entérine 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) pose les bases d'un exercice plus collectif de l'architecture sous la forme de sociétés et d'une conception à plusieurs mains (art. 15, tout projet architectural doit comporter la signature de tous les architectes qui ont contribué à son élaboration). En miroir, du côté de la maîtrise d'ouvrage, on le sait, l'expression des attentes est de plus en plus diffuse ; elle repose sur des agents plus nombreux : collectivités territoriales emboîtées, dualité pilotage technique et portage financier, éventuellement participation directe de nouvelles parties prenantes. Le concept de « forum hybride » proposé par le sociologue M. Callon<sup>5</sup> et ses collègues a d'ailleurs été fortement repris dans les analyses des organisations de projet. D'un côté comme de l'autre les intervenants et les logiques se multiplient ; la production architecturale entre alors dans des logiques fondamentalement inter-organisationnelles.

Pour conclure ou pour ouvrir, je ferai un détour par une expression propre à la profession médicale. Dans le code de déontologie médical, 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. Dans son livre « Travailler à guérir »<sup>6</sup>, la sociologue Anne-Chantal Hardy 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, avec la multiplicité des spécialistes qui interviennent sur un malade, surtout dans un cas pathologique lourd, avec le fait qu'un médecin puisse donner un avis sans rencontrer le malade, qu'il exerce en collectif ou puisse se faire remplacer ... Et elle note comment les objectifs de santé publique, et le fait que les médecins aient été assignés à une mission de service public, ont déterminé le contenu-même du travail médical.

Cette remarque incite à réfléchir à tous les points sur lesquels la dimension organisationnelle, collective et sociale de la pratique architecturale n'a pas encore été pleinement prise en considération. C'est un chantier auquel je vous invite ...

1 Voir les rapports de Sir Latham, (1994) Egan (1998) et Bates (1997 et 1999).

2 GOBIN Christophe, Direction Recherche et Développement Bâtiment, Groupe GTM Construction, « L'ingénierie concurrente Un nouveau professionnalisme », in *Techniques de l'ingénieur L'environnement sociétal de la construction*, 10 mai 2001.

3 BIAU Véronique, « Les architectes et les contrats globaux : l'expérience d'un "monde à l'envers" », *Lieux Communs* n° 17, 2015.

4 CONAN Michel, *Frank Lloyd Wright et ses clients, essai sur la demande adressée par des familles aux architectes*. Paris, PCA, 1988.

5 CALLON Michel, LASCOUMES Pierre et BARTHE Yannick, *Agir dans un monde incertain : essai sur la démocratie technique*. Paris, Seuil, 2001.

6 HARDY Anne-Chantal, *Travailler à guérir. Sociologie de l'objet du travail médical*. Presses de l'EHESS, 2013.