



# L'Architecte «Chef d'Orchestre» est-il en voie de disparition ?

par Bigonnet Morgane, Darves-Bornoz Charles, Pigeolet Camille, Wattier Fanny

## L'Architecte «Chef d'Orchestre» est-il en voie de disparition ?

Olivier Chadouin<sup>1</sup>, Guy Tapie<sup>2</sup> et Christophe Camus<sup>3</sup> évoquent une crise identitaire des architectes. Pour eux, l'identité de l'architecte tiendrait à une définition univoque de la profession et serait utilisée comme une référence symbolique à laquelle se raccrocheraient les architectes afin de définir leurs pratiques. Une des désignations qui émergerait dans les lectures serait l'image du "Chef d'Orchestre".

La figure de l'architecte serait née sur les chantiers du Moyen-Age sous l'appellation du chef-charpentier, ce qui entendait la direction et la coordination des ouvriers sur chantier. Elle aurait mené progressivement à la construction d'une profession libérale basée sur un savoir-faire et une expertise de type intellectuel. Le terme "profession", implique un champ précis dans lequel ses acteurs ont le pouvoir exclusif d'exercer une action. De plus, ils sont sensés être capables d'en définir, de façon autonome, les règles. Et la défense du champ est orchestrée par la mise en place d'un système de certification et de barrières à l'entrée incarnée par la formation. Ceci contribuant à la reconnaissance d'une ou de compétences.

Cependant face à l'évolution du champ de la construction, apparaîtrait un phénomène de diversification et de spécialisation croissant. Ce qui entraînerait des changements dans la profession, impliquant une multiplication des actions revenant aux architectes, qui remettrait en question et déstabiliserait cette identité commune.

Cette crise, bien qu'unanime chez ces auteurs, est sujette à des divergences au niveau des impacts et des conséquences qu'elle entraîne dans le domaine architectural. Pour Camus, elle mènerait à une dépossession pure et simple de la direction du processus qui ne ferait du titre d'Architecte plus qu'un symbole, mobilisé dans la plus-value qu'il apporterait aux objets architecturaux. Ainsi le praticien n'endosserait plus qu'une fonction symbolique.

Olivier Chadouin évoque lui aussi cette dépossession de la direction du processus. Cependant, elle ne s'opèrerait pas systématiquement et n'entraverait en rien la légitimité d'action des architectes. Elle ne conduirait qu'à une nécessité d'adaptation leur permettant de se placer à n'importe quel niveau de la maîtrise d'oeuvre. Ceci serait rendu possible par la mobilisation symbolique de leur titre d'Architecte.

Néanmoins, ce contexte changeant créerait des instabilités qui amèneraient à se demander si la figure traditionnelle de l'architecte "Chef d'Orchestre" existe toujours et a encore du sens.

Afin de répondre à cette problématique, l'article se base sur des entretiens<sup>4</sup> avec des architectes généralistes, c'est-à-dire non spécialisés et menant l'ensemble des missions du projet, de la conception à la réception. Ces architectes sont singuliers par rapport au terrain d'investigation des différents auteurs. Tandis que les auteurs analysent les conséquences des projets d'envergures sur les pratiques des architectes, les entretiens se penchent sur des structures agissant à petite voire très petite échelle et développant principalement des missions globales.

Il s'agit donc de voir si dans cette sphère spécifique de la pratique libérale, des phénomènes d'instabilités existent, et si ils mèneraient éventuellement à une dépossession de leur rôle traditionnel.

1 CHADOUIN, O., *Etre architecte : les vertus de l'indétermination. De la sociologie d'une profession à la sociologie du travail professionnel*, Presses Universitaires de Limoges et du Limousin, 2006.

2 TAPIE, G., *Les architectes : mutation d'une profession*, Paris, L'harmattan, 2000.

TAPIE, G., «Professions et pratiques. La redistribution des activités des architectes», in *Les cahiers de la recherche architecturale et urbaine*, 1999, vol. 2/3, pp.65-74.

3 CAMUS, Ch., «Pour une sociologie "constructiviste" de l'architecture», in *Espaces et sociétés*, 5 octobre 2010, vol. 142, n°2, pp.63-78.

4 L'échantillon établi se compose de 11 architectes travaillant dans des structures relativement petites (2 à 15 personnes) ou de façon totalement indépendante (3 architectes sur 11), se trouvant en région de Bruxelles Capitale et en Wallonie. Parmi eux, 7 sont des hommes et 4 sont des femmes, ils ont entre 23 et 63 ans, avec des années de pratiques s'élevant de 6 mois à 40 ans. 5 d'entre eux sont gérants de leur agence (dont 3 seuls et 2 avec collaborateurs), 3 sont associés (dont 2 fondateurs), 2 sont collaborateurs et 1 est stagiaire.

*Échantillonage en annexe p.14*

Lors des entretiens, les questions relatives à la qualification et à l'appréciation de la profession font émerger une contradiction dans les propos tenus par les différents intervenants. En effet, il y a d'une part une description élogieuse du métier et d'autre part la formulation d'un discours de la plainte, qui laisse suggérer qu'il existerait effectivement des instabilités. Cette opposition, relativement commune à tous les architectes, pouvant en révéler une première.

En ce qui concerne la pratique de la profession, qu'ils soient architectes confirmés, stagiaires, indépendants ou collaborateurs, hommes ou femmes, tous s'accordent à dire qu'il s'agit d'un métier qui présente différentes facettes, et qui nécessite donc des compétences multiples et variées. Ainsi, l'aspect polyvalent et l'absence de routine sont souvent présentés comme les avantages principaux de la profession.

"Chaque dossier a sa dynamique propre, et fatalement dès lors qu'on est un petit bureau c'est très difficile pour nous de réussir à déterminer un planning, une organisation type d'une journée parce que je peux aller faire un saut sur un chantier, bosser sur la conception etc [...] et on va toucher à tout sur chaque projet."<sup>1</sup>

De plus, au-delà de la liberté d'organisation quotidienne que peut apporter cet aspect pluridisciplinaire, la flexibilité et donc la liberté de positionnement dans le processus du projet architectural sont souvent appuyées.

"Il y en a qui ne font que la conception, que l'exécution, que du suivi de chantier, c'est l'avantage aussi de ce métier c'est qu'il faut savoir tout faire, et on peut à un moment prendre une direction et dire : moi je veux faire que ça."<sup>2</sup>

En opposition à cette description valorisante, se développe, comme le revers de la médaille, une vision plus orientée sur les désavantages de la profession.

En effet, même si la majorité des praticiens rencontrés qualifient leur métier de passionnant, exaltant et varié, ils le décrivent également comme difficile, stressant, contraignant, frustrant et qui demande des sacrifices. Ces inconvénients énoncés attestent de la présence de multiples instabilités au sein de la profession.

### Inadéquation entre formation et réalité

Tout d'abord, une affirmation formulée par l'ensemble des intervenants concerne l'inadéquation qui existe entre la formation de l'enseignement supérieur et la réalité du métier. En effet, quelle que soit l'école d'architecture où ces intervenants ont suivi leur formation, il semblerait que l'image véhiculée par celles-ci relève plus d'une représentation symbolique de l'architecte créateur, en tant que concepteur inspiré et indépendant, qui n'est pas en phase avec la réelle pratique professionnelle.

"Je trouvais que les études devaient préparer à ce qu'il y avait après. Parce que là c'est un peu un fossé entre les études et la pratique."<sup>3</sup>

L'existence de cette contradiction entre formation et pratique conduit à deux constats.

D'une part cela crée une désillusion chez les praticiens, lors du passage dans le monde professionnel, du fait de l'impossibilité de se rattacher à cette image peut être trop idéalisée de l'architecte. D'autre part, cette inadéquation mène également à un déficit de compétences, car la formation est ressentie comme ne préparant pas suffisamment à assumer la fonction d'architecte indépendant.

"Pour être indépendant comme moi je le suis, comme nous nous le sommes, tu sors avec des lacunes c'est certain, t'apprends, tu sors de là, tu reçois une baffé."<sup>4</sup>

---

1 G, gérant, 15 ans de pratique, Braine-l'Alleud

2 J, gérant/seul, 30 ans de pratique, Ohain

3 B, collaborateur, 2 ans de pratique, Tournai

4 C, associée, 9 ans de pratique, Mons

“J’ai eu l’impression que mon diplôme c’était un passage obligé pour commencer à apprendre mon métier, et pourtant je suis sorti de là en ne connaissant rien. Donc ça prouve bien qu’il y a une totale inadéquation entre ce que j’ai appris moi il y a 15 ans et la pratique professionnelle.”<sup>1</sup>

Cependant, même si le sentiment d’incohérence envers la formation prédomine, elle n’est pas perçue comme totalement inutile ou dénuée d’intérêt pour autant. De par son aspect global et sa méthodologie, elle est considérée comme bénéfique sur l’état d’esprit à adopter en tant que praticien.

“Ça donne une orientation à l’état d’esprit du futur architecte.”<sup>2</sup>

### Un rôle d’administrateur plus qu’un rôle de concepteur

Ensuite, une autre instabilité concerne la forte augmentation de la part administrative au détriment de la part créative du métier. Au fil des entretiens, il apparaît chez les différents intervenants que même si leur orientation ne découle pas nécessairement d’une vocation profonde, l’alliance entre science et créativité que propose *a priori* le métier d’architecte, constitue un élément notable dans le choix de leurs études. Cependant, l’augmentation des normes et des responsabilités dans le milieu de la profession, qui entraînent une implication croissante d’acteurs dans le processus du projet, tend à rendre le rôle de gestion et d’administration prépondérant par rapport au rôle de créateur. Ce phénomène est perçu, pour les plus jeunes praticiens, comme une accentuation de la désillusion précédemment évoquée, et pour la plus ancienne génération, comme un poids supplémentaire, voire un changement de priorités dans l’exercice de leur profession.

“Je m’attendais à un métier plus créatif maintenant on est dans la paperasserie. Il faut tout justifier il faut tout calculer et alors on perd un temps fou à faire des papiers. Pour quoi ? Pour se couvrir pratiquement, pour la responsabilité qu’on peut avoir et sur laquelle on peut vous retomber dessus. Et puis les administrations exigent ça.”<sup>3</sup>

“Faire de l’architecture c’est 1% du métier. Faire ce que les administrations demandent c’est 99% du métier. On n’est pas contraint on est imposé par les normes.”<sup>4</sup>

### Des contraintes financières

Par ailleurs, il est possible de mettre en relation cette augmentation de normes et responsabilités avec les contraintes économiques évoquées par les praticiens. En effet, le métier d’architecte libéral est considéré par tous comme étant instable financièrement. Ceci étant induit principalement par l’aspect irrégulier des demandes et du marché. Au-delà de ce manque de stabilité financière, il apparaît de manière générale que les rémunérations ne sont pas adaptées aux contraintes et responsabilités qui incombent aux architectes indépendants.

“On gagne pas assez pour se protéger contre ça!”<sup>5</sup>

Les architectes ayant le plus d’expérience dans la pratique semblent développer un regard plus critique quant aux origines de ces contraintes financières. L’un d’eux évoque la suppression du barème minimum, qui était censé établir une base commune des honoraires, en pourcentage sur le prix total d’un projet.

“Maintenant que le barème est supprimé, il va y avoir des gens qui vont travailler à 3% mais qui vont ruiner un peu notre réputation. Celui qui va demander 3% pour faire une maison ne pourra pas faire la même prestation que celui qui en a demandé 8.”<sup>6</sup>

---

1 G, gérant, 15 ans de pratique, Braine-l’Alleud

2 J, gérant/seul, 30 ans de pratique, Ohain

3 K, gérant/seul, 40 ans de pratique, Mons

4 J, gérant/seul, 30 ans de pratique, Ohain

5 F, collaboratrice, 15 ans d’expérience, Ittre

6 K, gérant/seul, 40 ans de pratique, Mons

“Donc se développent dans le Brabant Wallon des boites à dormir, c’est plus des maisons. La promotion s’est jetée là-dedans, comme Thomas et Piron, Blavier et compagnie, ils font des boites.”<sup>1</sup>

Cette suppression de barème a accentué l’émergence d’une concurrence, considérée comme «déloyale et malhonnête». Cette dernière, représentée notamment par un type d’architecture promotionnelle, l’architecture clé sur porte, est fortement critiquée par les intervenants du fait des répercussions néfastes qu’elle peut entraîner sur l’économie et sur une certaine reconnaissance de la profession.

## L’Ordre des Architectes

Ce dernier point soulève les questions de protection et de représentation de la profession d’architecte indépendant, qui relève en théorie de la fonction de l’Ordre des Architectes. Cependant, les entretiens révèlent que les différents intervenants ne se sentent pas suffisamment soutenus par cette institution à laquelle ils appartiennent.

“L’Ordre ne représente pas assez les architectes, il n’a pas de poids face aux politiques. L’Ordre sert à taper sur les doigts des architectes qui ne font pas bien leur métier, c’est tout, ça ne sert qu’à ça.”<sup>2</sup>

Ce manque de soutien se rapporte également à un manque de protection de la profession, notamment vis-à-vis de la concurrence et des nouvelles formes de marchés évoquées précédemment.

“Vers les années 60, les architectes se sont un peu vendus en dessinant des maisons pour des promoteurs, ils allaient même plus sur chantier et ils ont un peu dévalorisé la profession mais ça c’est aussi à l’Ordre de dire : écoutez là ce que vous faites ce n’est pas le travail qui est demandé à un architecte. C’est à l’Ordre de gérer et de remettre les pendules à l’heure.”<sup>3</sup>

Enfin, une autre critique, celle-ci non-dirigée, concerne l’insuffisance d’information et de visibilité à propos de la profession libérale à l’extérieur de la sphère architecturale. Cette critique pourrait revenir à l’Ordre du fait qu’il est l’organisme censé défendre et protéger la profession de façon générale.

“On n’avertit pas les gens de nos responsabilités donc pour le quidam, l’architecte est une obligation qui coute beaucoup, pour un petit dessin.”<sup>4</sup>

Ainsi, il n’y aurait pas suffisamment de visibilité, ni d’information sur les responsabilités et contraintes administratives revenant à l’architecte. Ce qui dénoterait un manque de diffusion et de communication dans un monde où la presse se présente comme la seule garante de l’image véhiculée à la population.

Ces différents types de contraintes observées sont représentatifs d’un certain nombre d’instabilités dans la pratique d’architecte indépendant. Celles-ci s’accompagnent d’un effet d’engrenage au sein de la profession, où l’augmentation des réglementations entraîne à la fois une augmentation de responsabilités, sans pour autant avoir une quelconque contrepartie économique, ainsi qu’une implication croissante d’acteurs dans la réalisation du projet. Ces observations attestent d’une complexification du processus du projet architectural, où les questions de responsabilités et les questions financières sont prépondérantes.

On en vient alors à se demander si ce phénomène d’instabilités, couplé à cette complexification du processus, pourrait mener à une perte de légitimité ou une dépossession du rôle traditionnel de l’architecte.

---

1 J, gérant/seul, 30 ans de pratique, Ohain

2 J, gérant/seul, 30 ans de pratique, Ohain

3 B, collaborateur, 2 ans de pratique, Tournai

4 J, gérant/seul, 30 ans de pratique, Ohain

## 2/ Construction d'identités autour d'une figure commune

Deux éléments principaux apparaissent comme pouvant mettre en péril la direction du processus de production architecturale : le premier est la question financière et le deuxième est la complexification des processus.

Bien qu'il y ait, au premier abord, un aspect homogène dans leurs discours, on voit apparaître chez les architectes interrogés différentes réponses et adaptations à ces dangers. Ces réactions s'expriment, de manière très diverse, dans leurs parcours professionnel, mais aussi dans leurs pratiques même.

Elles leurs permettent, parfois, de pallier à ces instabilités, mais aussi de construire leurs différentes légitimités d'action, que ce soit par rapport à ces instabilités ou simplement pour construire et affirmer leurs pratiques.

### 2.1/ À travers le parcours professionnel

Tous les praticiens rencontrés ont eu un parcours relativement linéaire et traditionnel. En effet, tous ont suivi des études d'architecture qui les ont menés à un ou plusieurs stages et qui ont déterminés pour la majorité la forme de pratique actuelle. Aucun d'entre eux n'a exprimé une réelle planification ou anticipation à long terme d'être là où il est aujourd'hui.

" Ce n'est pas un choix qu'on peut faire au départ, c'est un choix au fur et à mesure, en fonction des rencontres, de la chance qu'on a de faire des projets ... "1

Ainsi, chaque parcours reste spécifique et est motivé par des choix ou des opportunités différentes.

On a vu dans leurs discours que la formation, à caractère déprofessionnalisant du fait de l'apparent décalage avec la réalité, créeraient des déficits de compétences vis-à-vis de la pratique.

#### Formation

Bien qu'illusoire face aux réalités et difficultés de la vie quotidienne de la pratique, celle-ci est parfois décrite par les personnes interrogées comme ayant pour intérêt de former les esprits.

" ça apprend à apprendre "2

" un architecte apprend toute sa vie "3

Ainsi, même si la formation ne semble pas suffire, elle apporterait finalement une base au parcours de l'architecte puisque celui-ci sera amené à développer constamment ses connaissances ou compétences au fil de sa pratique. Cette base tiendrait donc à une compétence d'adaptation.

#### Stage

Ce manque de compétences pratiques n'en disparaît pas pour autant. Le stage, apparaît alors comme un complément primordial et est souvent perçu comme un palliatif.

Cependant, il ne fait pas l'unanimité. En effet, certains ont été déçus de leur stage, car sa qualité dépendrait trop du maître de stage, ainsi que de la structure des agences.

" On apprend rien à l'école, j'en ai voulu à l'école, soit disant que c'est le stage qui va tout apprendre, c'est pas vrai, le maître de stage suivant qu'il a envie ou qu'il n'a pas envie il vous apprend ou vous apprend rien. "4

---

1 J, gérant/seul, 30 ans de pratique, Ohain

2 J, gérant/seul, 30 ans de pratique, Ohain

3 C, associée, 9 ans de pratique, Mons

4 K, gérant/seul, 40 ans de pratique, Mons

Mais ce même caractère en a poussé d'autres à changer souvent jusqu'à en trouver un qui corresponde à leurs attentes.

"Je changeais à chaque fois tellement ça me pompait d'être dans des bureaux qui me convenaient pas, après je suis restée 8 ans avec un architecte et c'est avec lui que j'ai appris le métier."<sup>1</sup>

De plus, certains, sont restés dans la structure de leur stage en début de parcours, voire même jusqu'à aujourd'hui.

"De fil en aiguille, je me suis intégré de plus en plus jusqu'à devenir associé."<sup>2</sup>

Ainsi celui-ci et le choix du lieu où le faire tient une place importante d'autant qu'il constitue l'amorce de leurs parcours professionnel. Une place qui semble exacerbée parce que la formation ne permettrait apparemment pas de former un socle identitaire sur lequel devrait se faire la construction et l'affirmation de leurs pratiques. Il apparaît donc, pour la majorité, comme déterminant dans la construction de leurs parcours et pratiques actuelles.

Que ce soit parce que ça se passe bien et qu'on y reste ou qu'il soit un élément permettant de déterminer ce qui plait ou non. Dans tous les cas, il est perçu comme un élément permettant d'accumuler de l'expérience afin de pouvoir s'épanouir dans la structure de leur choix, ou pour certains, de fonder la leur.

## Compléments

Certains praticiens rencontrés ont ressentis le besoin de compléter leurs compétences par des formations. On ne peut néanmoins pas établir de généralités dans leurs motivations.

En effet, ce besoin ne s'exprime, tout d'abord, pas au même stade de leurs parcours. Certains l'ont fait avant même leur entrée dans le monde professionnel. La plus jeune, a choisi de compléter son parcours par une spécialisation, exprimant ainsi de l'anxiété face au marché du travail.

"Je me sentais pas prête. [...] Et puis c'était ajouter une corde à mon arc"<sup>3</sup>

Un autre, plus âgé, sentait la montée de nouvelles considérations sociétales qui l'intéressaient et un déficit de la formation initiale.

"J'ai suivi des études spécifiques en 3ème cycle, après mes études d'architecture en architecture durable spécifiquement parce que à l'époque j'avais pas l'impression d'être suffisamment formé au domaine."<sup>4</sup>

Les autres l'ont fait pendant leur parcours, motivés par le ressenti d'une évolution dans leurs pratiques ou par un intérêt pour un domaine spécifique. Ainsi, l'un d'eux a fait une formation PEB motivée par l'augmentation d'exigences techniques face à l'émergence des questions environnementales.

Un autre, a fait une formation en management parce que sa pratique se développait et le mettait de plus en plus dans la position de gestionnaire d'agence.

"...je me rendais compte que je devenais patron de bureau, sans m'en rendre compte et sans avoir vraiment la formation..."<sup>5</sup>

Un dernier, le plus âgé, a fait une formation en topographie et en métiers du patrimoine, exprimant ainsi un simple intérêt pour ces domaines.

Face à cette multiplicité, on voit émerger des contraintes qui viendraient s'ajouter au déficit initial de la formation.

- 1 E, gérante/seule, 14 ans de pratique, Bruxelles
- 2 D, associé, 13 ans de pratique, Bruxelles
- 3 A, stagiaire, 6 mois d'expérience, Charleroi
- 4 H, gérant, 15 ans de pratique, Mons
- 5 G, gérant, 15 ans de pratique, Braine-l'Alleud

Ainsi apparaît la considération d'un marché instable, l'apparition de nouvelles expertises et la part de gestion administrative et financière qui aurait augmenté. Les compléments ou la spécialisation apparaissent ainsi, parfois, comme une manière d'acquérir des compétences clairement identifiables, ou dont ils ont besoin, afin de légitimer, et affirmer, leurs différents positionnements.

### Trajectoire professionnelle

A travers ces parcours s'expriment la construction d'une multiplicité d'identités, tenant principalement au hasard de leurs rencontres.

"Ca fait vraiment un effet «boule de neige». [...] Donc il faut se bouger au début. Et après c'est comme si ça roulait, comme ça vous avez une carte de visite et les portent s'ouvrent."<sup>1</sup>

Le seul critère d'orientation donné à l'unanimité, est l'ambition de trouver un lieu et des conditions de travail qui plaisent. Il apparaît alors que leur trajectoire professionnelle est marquée par la recherche d'un idéal professionnel, où l'envie principale est de faire des projets qui leur plaisent dans des structures qui leur plaisent. Cette ambition s'exprime différemment et parfois de façon plus appuyée ou assumée, notamment pour ceux qui ont eu la volonté de créer leur propre structure.

Les conditions économiques et l'instabilité des marchés compromettent, néanmoins, souvent cet idéal. Ainsi certains se voient contraints de réduire leurs missions, en acceptant de n'effectuer qu'une partie de la mission globale.

D'autres acceptent de faire de l'architecture "alimentaire", c'est-à-dire de ne pas faire de sélection dans les projets.

"Comme on dit, oui on fait des choses, de l'architecture qui nous plait mais après, t'as des fois, [...] c'est le beefsteak, t'as pas le choix [...] mais tu fais de l'architecture pour gagner ta vie aussi."<sup>2</sup>

D'autres encore, à la tête de leurs propres agences, ont trouvés des solutions par des rentrées d'argent qui leur confèrent la stabilité suffisante pour pratiquer comme ils l'entendent.

Ainsi, l'une d'entre eux a pu développer sa propre pratique, et ce de façon totalement indépendante, grâce à son conjoint qui lui fournit une stabilité financière; un autre, a fait des placements immobiliers; un dernier, est enseignant et ne vit que de ça tout au long de l'année. Néanmoins, pour celui-ci, la stabilité n'est pas totale du fait de l'échelle d'intervention qui lui plait. En effet, il apparaît comme singulier car sa pratique est spécialisée vers de l'urbanisme. Il se voit ainsi contraint d'abandonner presque totalement les missions complètes dans l'architecture, les échelles trop grandes n'étant pas économiquement rentables.

"Nous c'est qui nous a fait un peu moins construire c'est ... plutôt les questions financières. Donc, on gagne beaucoup mieux notre vie avec des espaces publics, avec des ponts, avec des projets d'urbanisme, qu'avec un bâtiment comme ça quoi"<sup>3</sup>

Enfin, pour deux d'entre eux, il s'agit d'un projet qui les a lancé au tout début de leur carrière comme la maison pour un ami qui fait fonctionner le bouche à oreille ou encore la publication de son propre appartement. De même, un troisième a eu la chance d'intégrer une agence déjà existante et reconnue, et de s'y intégrer jusqu'à devenir lui-même associé.

Il s'agit là, d'une question de reconnaissance qui leur permette de s'assurer d'une stabilité de marché et donc économique.

---

1 F, collaboratrice, 15 ans d'expérience, littr

2 C, associée, 9 ans de pratique, Mons

3 I, associé, 20 ans de pratique, Bruxelles



Ainsi, cet idéal commun apparaît comme propre à chacun dans son expression et chacun s'adapte de la façon qu'il peut ou qu'il veut aux différentes contraintes qui apparaissent.

Néanmoins tous nos architectes semblent mobiliser dans cet idéal une des caractéristiques propre à la profession libérale. C'est-à-dire, la possibilité qu'ils ont de construire leurs propres pratiques.

## 2.2/ À travers la pratique professionnelle

La complexification des processus, deuxième danger majeur pour le maintien de leur rôle de direction, mène à l'accroissement des intervenants dans la conception et la réalisation. De plus, elle mène à une augmentation de la charge de travail et des responsabilités. Dans la pratique, les architectes se doivent ainsi d'adopter et d'affirmer une position coordinatrice entre tous ces acteurs. Ajouté aux risques financiers dont nous venons de parler, tout ceci entraverait la possibilité qu'ont les architectes de travailler seul. La plupart travaillent ainsi en association ou collaboration et nous voyons apparaître une pluralité de structures. Celles-ci allant du gérant travaillant avec quelques collaborateurs, jusqu'aux structures à plusieurs associés et quelques collaborateurs, en passant par des structures à plusieurs associés. A travers cette pluralité plusieurs statuts distincts se profilent ; l'architecte indépendant, seul, les gérants, les associés, les collaborateurs et les stagiaires. On voit ainsi qu'il existe chez les architectes rencontrés, des disparités tenant à ces différents statuts et fonctionnements structurels.

### Dans la gestion

Même s'il s'agit ici de petits bureaux, allant de 2 à 15 personnes, plus le nombre d'associés ou de collaborateurs augmente, plus on observe un phénomène de délégation du travail, sans pour autant permettre de parler de spécialisation. Ce phénomène va principalement des associés ou gérants vers les collaborateurs.

Dans la majorité des cas, il s'agit d'une délégation par projet, où chaque collaborateur s'occupe d'un projet à la fois.

"12 collaborateurs indépendants et chacun, grâce au fait que la structure est assez petite a un projet qu'il développe, on essaye, de A à Z"<sup>1</sup>

Pour certains, il s'agit d'une délégation de tâches précises et explicites. Par exemple, le dessin informatique ou la mise en forme du projet esquissé.

"On dessine sur un tableau, (...) après on envoie les photos aux collaborateurs, (...) et après eux ils doivent mettre ça en forme"<sup>2</sup>

Dans ces deux cas de figure, le gérant ou les associés ont un rôle de supervision qui s'accompagne souvent d'un délaissement de la conception architecturale. Ils apparaissent alors comme étant de véritables coordinateurs au sein de leur agence, où ils dirigent leurs équipes afin d'organiser le travail à réaliser.

"Je passe beaucoup de temps à coordonner le bureau, à mon grand désespoir, je travaille de moins en moins sur les projets eux-mêmes."<sup>3</sup>

Cette délégation ne concerne évidemment pas les architectes travaillant seuls, ni les agences fonctionnant en association simple. Malgré cela elle reste présente, et d'autant plus présente, auprès des stagiaires qui se voient souvent attribuer une tâche unique au sein des bureaux, du fait qu'ils n'endossent pas encore de responsabilités.

"Au moins aucune journée n'est identique, sauf pour moi qui dessine toute la journée."<sup>4</sup>

1 F, collaboratrice, 15 ans d'expérience, Litre

2 I, associé, 20 ans de pratique, Bruxelles

3 H, gérant, 15 ans de pratique, Mons

4 A, stagiaire, 6 mois d'expérience, Charleroi

Les structures étudiées ici fonctionnent majoritairement en délégation par projet. Cependant lorsque les échelles d'intervention augmentent, le fonctionnement change au profit d'une division par tâches. Tout ceci accroît d'autant plus le rôle de coordinateur des associés et des gérants au sein même de leurs agences. Notamment parce que les responsabilités ou les charges de travail sont trop importantes.

### Dans la conception et l'exécution

Au-delà des contraintes que les exigences réglementaires et techniques peuvent provoquer chez certains architectes dans leur création architecturale, elles amènent surtout à une complexification des processus, depuis la conception jusqu'à la réalisation. Les praticiens se voient donc contraints de se créer un réseau de plusieurs intervenants où chacun a ses compétences propres et ses spécialisations. Au sein de ce maillage l'architecte occupe une place centrale par ses responsabilités.

"...c'est aussi des responsabilités qu'on a en plus. On est de plus en plus responsable de tout et de tout le monde. On devient un peu la personne la plus attaquée dès qu'il y a un souci, c'est l'architecte qui sera responsable."<sup>1</sup>

La confiance ainsi que la communication sont les bases de la nature des relations humaines tissées au cours des projets. Ceci s'exprime vis-à-vis du client.

" Le contact client est très important (...) si dès le départ, le premier contact avec le client ne se passe pas très bien, c'est dur de s'engager pour un an, un an et demi, deux ans."<sup>2</sup>

Mais également vis-à-vis de l'ensemble des intervenants du projet. Il s'agit, en effet, d'un travail collectif visant à un même objectif : la satisfaction et l'intérêt du client.

" Ensuite j'ai un côté humain aussi il faut essayer de dialoguer avec les gens (...) sans les heurter sinon on obtient plus rien "<sup>3</sup>

Cette capacité médiatrice apparaît comme d'autant plus importante et délicate que l'architecte a un déficit de légitimité vis-à-vis des autres acteurs, en termes de connaissances et de savoir-faire.

"Nous on a décidé des détails techniques, on a dessiné, imaginé, mais je connais jamais aussi bien une toiture que quelqu'un qui exécute de s toitures lui-même toute sa vie "<sup>4</sup>

Ce réseau apparaît alors comme un moyen d'y pallier.

"C'est un métier qui nous amène à rencontrer pas mal de personnes donc c'est enrichissant."<sup>5</sup>

Au fil de ses expériences, il se construit un bagage intellectuel nourrit par les compétences et connaissances des autres. Il peut ainsi, conserver sa légitimité de position vis-à-vis de la coordination des différents processus.

"Alors là on a plutôt un rôle où on coordonne tout. Et donc, (...), on est au centre et on commande des études thématiques et c'est à nous d'faire la synthèse et le projet" <sup>6</sup>

Mais aussi, répondre à ses obligations légales de se tenir informé des évolutions techniques.

"Les entrepreneurs devraient aussi se former à ça mais ce n'est pas notre rôle à nous de former l'entrepreneur, c'est ce qu'on doit, malheureusement faire dans certains cas" <sup>7</sup>

- 1 B, collaborateur, 2 ans de pratique, Tournai
- 2 D, associé, 13 ans de pratique, Bruxelles
- 3 K, gérant/seul, 40 ans de pratique, Mons
- 4 H, gérant, 15 ans de pratique, Mons
- 5 B, collaborateur, 2 ans de pratique, Tournai
- 6 I, associé, 20 ans de pratique, Bruxelles
- 7 D, associé, 13 ans de pratique, Bruxelles

Ces obligations légales apparaissent comme étant problématiques du point de vue des entrepreneurs. Ces derniers étant les seuls pour qui apparaissent des tensions. Effectivement, cette relation de confiance qu'il privilégie pour l'ensemble des autres intervenants et lui permet de construire sa légitimité, ne peut pas être assurée vis-à-vis des entrepreneurs. Plusieurs raisons apparaissent alors.

Les deux premières sont d'ordre légal. La garantie décennale est chargée de répartir les responsabilités pour l'exécution architecturale. Alors que l'entrepreneur n'est responsable que des matériaux, la responsabilité de la mise en œuvre revient à l'architecte. Un conflit apparaît alors du fait de cette mauvaise répartition. L'architecte a alors un rôle de supervision envers le travail de l'entrepreneur. Il est de sa responsabilité de vérifier que les travaux réalisés soient conformes aux plans et aux cahiers des charges. Ce rôle est d'autant plus exacerbé par les normes et les évolutions techniques.

A cela s'ajoute la nécessité de faire appel à différents entrepreneurs. En effet, il leur est déontologiquement imposé, dans l'intérêt du client, de faire faire des devis à différentes entreprises.

“On est indépendants par rapport à leur travail, si on est trop copain, ça dessert les intérêts du client.”<sup>1</sup>

De même, il peut arriver que le client choisisse lui-même l'entrepreneur qu'il souhaite employer. Dans ce cas de figure les architectes ne sont plus garant du travail de ce dernier, ce qui leur permet, outre d'étendre leur réseau relationnel, de se décharger d'une part des responsabilités. Cependant, ces situations restent inconfortables pour l'architecte qui ne peut pas toujours travailler avec des entrepreneurs auxquels il fait confiance.

Une autre raison s'apparente aux compétences des entrepreneurs. En effet, ils apparaissent comme les seules personnes qui pourraient entrer en concurrence directe avec l'architecte.

“l'entrepreneur, (...) c'est peut-être la personne qu'il serait la plus à même de nous remplacer dans l'avenir”<sup>2</sup>

Il se présente comme le seul intervenant mobilisant une compétence de coordination. Cette compétence étant la plus caractéristique de l'architecte, particulièrement sur chantier, leurs rôles rentrent en conflit même si leurs coordinations ne s'effectuent pas directement sur le même plan. En effet, sur chantier l'architecte doit, légalement, s'assurer de la surveillance du travail des différents intervenants qu'il coordonne. Ainsi, son rôle sur chantier ne s'apparente pas uniquement à de la coordination de savoir-faire, mais aussi à de la coordination de supervision.

L'architecte deviendrait ainsi d'autant plus coordinateur et médiateur du fait de ses responsabilités et de son réseau de plus en plus vaste. On observe, cependant, de légers changements dans les deux phases principales du processus. Il deviendrait coordinateur dans la conception même et son rôle sur chantier se modifierait légèrement, l'éloignant des ouvriers mêmes mais conservant ce droit de regard général et la responsabilité de la production.

Il n'y a ainsi pas de phénomène de dépossession du rôle de direction du processus architectural. Cependant, on assiste bel et bien à un phénomène de dépossession de la phase d'exécution lorsqu'il s'agit d'actions à l'échelle urbaine. En effet, le seul architecte de l'échantillonage spécialisé vers l'urbanisme partage, selon les projets, la direction du processus avec des bureaux d'ingénieurs. Il devient ainsi parfois sous-traitant des bureaux auxquels il a l'habitude de faire appel, sans que ceci soit vécu comme une sortie de sa pratique, ni de son rôle. Trois enjeux pourraient cependant dans l'avenir influencer, voire diriger leur positionnement; les responsabilités trop peu partagées, le facteur économique, qui ne permet pas à la plupart de vivre de ce qui leur plait. Ce qui rentre en confrontation avec la conception de la profession et l'image véhiculée pendant les études. En effet, celle-ci crée des instabilités identitaires plus particulièrement vis-à-vis de l'image de “créateur” véhiculée également dans la médiatisation.

---

1 F, collaboratrice, 15 ans d'expérience, Lille

2 B, collaborateur, 2 ans de pratique, Tournai

A travers leurs parcours et leurs pratiques, on voit se profiler une multitude d'identités. Cependant, cette caractéristique atteste de la permanence de la profession libérale dans ce champ spécifique. Cette permanence est d'autant plus attestée qu'elle semble empreinte d'une symbolique forte axée autour de la recherche d'un idéal professionnel. De même, différentes compétences communes à tous émergent; la capacité d'adaptation découlant de la formation et celles de coordination et de médiation propres à la conservation du rôle traditionnel. Ainsi, on voit clairement apparaître une identité commune tenant à un rôle, qui pourrait être le Chef d'Orchestre, autour duquel des compétences précises se développent et empreint d'une symbolique forte liée au caractère libéral.

Olivier Chadouin, comme les autres auteurs, montrait plus spécifiquement l'influence des transformations sur les architectes dans des réseaux très denses issus de projets d'envergure. Ainsi que les positionnements dans des sphères plus précises, spécifiques et spécialisées. Dans certains de ces cas, la figure traditionnelle de l'architecte n'a plus lieu d'être. Ici, l'adaptation s'exprime différemment et ne fait pas disparaître la figure de "Chef d'Orchestre". Au contraire, ces architectes, qui restent à relativement petite échelle, utilisent directement ce terme pour définir leur vision de l'Architecte et estiment qu'ils sont amenés à l'être de plus en plus.

"On est les «chefs d'orchestre», on fait en sorte que ce soit harmonieux au total, mais on ne demande pas à l'architecte ou au chef d'orchestre, de savoir jouer du violon, de savoir jouer du piano, ...non, il est sensé faire en sorte que tout se passe bien! On a besoin des uns des autres pour ça"<sup>1</sup>

Cependant, face à l'évolution future de leur rôle deux visions apparaissent.

La première, exprimée surtout par l'architecte travaillant à grande échelle, est que les architectes «seront de moins en moins architectes», qu'ils interviendront ponctuellement. Les compétences nécessaires dans le champ de la construction vont, selon eux, continuer à augmenter et se complexifier. Avoir autant de compétences deviendra alors impossible et l'architecte n'aura d'autre choix que de se spécialiser ou de se placer à un endroit précis du processus architectural.

La seconde, exprimée à la majorité, est au contraire, que face à ces changements et cette complexification, l'architecte sera de plus en plus "Chef d'Orchestre". Dans l'idée du «à chacun son métier», les différentes spécialisations nécessaires aux évolutions opérant dans le domaine de la construction sont vues comme étant du ressort d'autres professionnels. De ce fait, chacun aura ses propres responsabilités et l'architecte sera là pour avoir une vision globale de tout ça, pour faire le lien entre ces différents spécialistes.

Il apparaît donc que ce terme de "Chef d'Orchestre", qui représente *a priori* plus une image symbolique qu'une réelle définition de l'architecte, s'articule néanmoins autour de compétences concrètes et clairement identifiables : la médiation et la coordination. Ces compétences, acquises par l'expérience de la profession, jumelées aux capacités d'adaptation des architectes *a priori* fournies par la formation, permettent à l'architecte indépendant de construire sa légitimité et d'asseoir sa position coordinatrice et décisionnelle au sein de réseaux de plus en plus étendus et complexes.

"Il faut bien qu'on s'abrite. Le métier il va évoluer c'est sûr, mais on aura toujours besoin d'architecte ou d'une personne qui rassemble un peu tous les éléments. (...) Et puis c'est à nous de montrer qu'on est indispensable. Et je pense que si l'architecte évolue et qu'il montre qu'il est indispensable alors ça devrait aller."<sup>2</sup>

Cette image symbolique pourrait se rapporter, en terme d'utilisation, à celle dont Olivier Chadouin parle et qui favoriserait l'émergence d'un flou dans la définition qui permettrait la légitimité des différents rôles de l'Architecte. Pour lui, cependant, cette mobilisation est appliquée directement au titre d'Architecte, peut-être parce que c'est celui qui est socialement reconnu à l'extérieur de la sphère.

Ici, il s'agissait pour les architectes rencontrés de définir leurs pratiques à l'intérieure de la sphère architecturale. On pourrait émettre l'hypothèse qu'ils se rattachent à cette figure historique afin de se différencier des autres pratiques spécialisées, qui ont de ce fait leurs propres appellations, et définir leurs pratiques. De même, un flou apparaît dans cette désignation mais n'est mobilisé que pour permettre à chacun de développer sa propre pratique.

Ayant, décrit et fait émerger des compétences concrètes, on peut alors se demander si dans les différents autres champs des métiers de l'architecte les mêmes caractéristiques et donc la même identité est mobilisée, sous des appellations et des concrétisations différentes.

---

1 H, gérant, 15 ans de pratique, Mons

2 B, collaborateur, 2 ans de pratique, Tournai

## Annexe : échantillonnage des entretiens

	F/H	Statut	Expérience	Structure de l'agence	Projets	Formation complémentaire	Ville
A	F	stagiaire	6 mois	2 associés	du privé au public	master complémentaire en urbanisme	Charleroi
B	H	collaborateur	2 ans	1 gérant - 5 collaborateurs (dont un expert)	du privé au public	-	Tournai
C	F	associée	9 ans	2 associés - 1 collaborateur	du privé (unifamilial) au public (logement immobilier)	-	Mons
D	H	associé	13 ans	3 associés (1 fin de carrière) 1 stagiaire	Logement (rénovation et construction) Rénovation patrimoine	Formation PEB	Bruxelles
E	F	gérante	14 ans	seule	Privé : transformation, rénovation, décoration	-	Bruxelles
F	F	collaboratrice	15 ans (dont 7 dans la structure actuelle)	3 associés 12 collaborateurs	Logement unifamilial et collectif Bâtiments, industriels, Bureaux Commerces, Equipement collectif, Laboratoires	-	Ittre
G	H	gérant	15 ans	1 gérant 1 collaborateur	Logement privé (construction, rénovation, extension) Logement collectif Batiments publics, Horeca Architecture d'intérieur	Management/ Gestion	Braine l'Alleud
H	H	gérant	15 ans	1 gérant 4 collaborateurs	du privé au public	3e cycle en architecture durable	Mons
I	H	associé	20 ans	2 associés 5-6 collaborateurs	Urbanisme batiments publics	-	Bruxelles
J	H	gérant	30 ans	seul	Unifamilial	-	Ohain
K	H	gérant	40 ans	seul (collaborations occasionnelles)	Privé : unifamilial Marché public : rénovation, patrimoine	Topographie + métiers du patrimoine	Mons

## Ouvrages :

CHADOUIN, O., *Etre architecte : les vertus de l'indétermination. De la sociologie d'une profession à la sociologie du travail professionnel*, Presses Universitaires de Limoges et du Limousin, 2006.

MONTLIBERT (de), Ch., *L'impossible autonomie de l'architecte : sociologie de la production architecturale*, Strasbourg, Presses Universitaires de Strasbourg, 1995.

MOULIN, R., *Les architectes. Métamorphose d'une profession libérale*, Paris, Calmann-Lévy, 1973.

TAPIE, G., *Les architectes : mutation d'une profession*, Paris, L'harmattan, 2000.

## Articles :

BIAU, V., «Stratégies de positionnement et trajectoires d'architectes», in *Sociétés contemporaines*, 1998, n°29, pp. 7-25.

CAMUS, Ch., «Pour une sociologie "constructiviste" de l'architecture», in *Espaces et sociétés*, 5 octobre 2010, vol. 142, n°2, pp.63-78.

TAPIE, G., «Professions et pratiques. La redistribution des activités des architectes», in *Les cahiers de la recherche architecturale et urbaine*, 1999, vol. 2/3, pp.65-74.

## Cours :

BRODSKY, J-P., «Les valeurs éthiques de la profession d'architecte», in *Exercice de la profession* (Ch. Godfroid), 2014/2015, pp. 12-18.

LEVERT, Ph., *Introduction au droit civil en rapport avec le droit immobilier*, Bruxelles, Presses Universitaires de Bruxelles, 2014-15/1.

L'architecte «Chef d'Orchestre» est-il en voie de disparition?	2
1/ Des instabilités dans la pratique	3
- inadéquation entre formation et réalité	
- un rôle d'administrateur plus qu'un rôle de concepteur	
- des contraintes financières	
- l'Ordre des Architectes	
2/ Construction d'identités autour d'une figure commune	6
2.1/ À travers le parcours professionnel	6
- formation	
- stage	
- compléments	
- trajectoire professionnelle	
2.2/ À travers la pratique professionnelle	9
- gestion	
- conception et exécution	
Conclusion	13
Annexe : échantillonnage des entretiens	14
Bibliographie	15