
L'Agence : pratiques et organisations du travail des architectes (XVIII^e-XXI^e siècle)

Gauthier Bolle, Maxime Decommer et Valérie Nègre



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/craup/5981>

DOI : 10.4000/craup.5981

ISSN : 2606-7498

Éditeur

Ministère de la Culture

Référence électronique

Gauthier Bolle, Maxime Decommer et Valérie Nègre, « L'Agence : pratiques et organisations du travail des architectes (XVIII^e-XXI^e siècle) », *Les Cahiers de la recherche architecturale urbaine et paysagère* [En ligne], 9|10 | 2020, mis en ligne le 28 décembre 2020, consulté le 24 janvier 2021. URL : <http://journals.openedition.org/craup/5981> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/craup.5981>

Ce document a été généré automatiquement le 24 janvier 2021.



Les Cahiers de la recherche architecturale, urbaine et paysagère sont mis à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 3.0 France.

L'Agence : pratiques et organisations du travail des architectes (XVIII^e-XXI^e siècle)

Gauthier Bolle, Maxime Decommer et Valérie Nègre

Un objet de recherche émergent ?

- 1 Proposer l'agence d'architecture comme thème d'étude central d'un numéro des *Cahiers de la recherche architecturale, urbaine et paysagère* était une sorte de pari, visant à poser les jalons d'analyse d'un objet d'étude sociohistorique singulier. Nous faisons l'hypothèse qu'il permettrait d'outrepasser les traditionnels récits « héroïques » focalisés autour de la figure d'architecte charismatique, laissant dans l'ombre la complexité et la variété des conditions de production de l'architecture et de saisir leurs évolutions les plus récentes. Un an après l'appel à contribution, le contexte sanitaire mondial invite encore davantage à questionner l'évolution des lieux de travail contemporains dans leurs liens à la sphère privée, aux outils numériques et aux processus accrus de dématérialisation, dont s'accommode d'ailleurs plus ou moins bien le monde de la conception architecturale.
- 2 Si les artistes produisent leurs œuvres dans (et hors) des « ateliers », les architectes travaillent dans des « agences » et aussi sur des chantiers. En France, le terme « agence » s'est progressivement imposé au cours du XX^e siècle, après celui de « cabinet » et de « bureau », pour désigner à la fois le lieu d'exercice des architectes, l'organisation du travail développée en son sein et le groupe d'individus qu'elle met en interaction. Si l'atelier d'artiste est devenu un champ d'études transversal à plusieurs disciplines¹, l'agence, dispositif indispensable à l'exercice de la conception et de la maîtrise d'œuvre, n'a été comparativement que peu étudiée, constituant presque une sorte d'angle mort historiographique. Cet objet de recherche invite pourtant à croiser les approches sur la longue durée et à être rapproché des investigations sur l'atelier, le laboratoire et le bureau².

- 3 L'appel à contribution ambitionnait d'éclairer sur le temps long et jusqu'à nos jours toutes les dimensions relatives à l'agence, qu'elles soient humaines, matérielles, économiques, juridiques ou symboliques. Dans la lignée des travaux sur les lieux du travail, étudiés par les sociologues et les historiens des sciences, des techniques et de l'art, il s'agissait de rendre compte du quotidien des architectes, des formes collectives de travail, des personnages intermédiaires et des « techniciens invisibles³ ». Mais il s'agissait aussi de comprendre les spécificités des lieux dédiés à la création, la production et la gestion des projets en étant, par exemple, attentifs à certaines de leurs particularités, et notamment les relations qu'ils entretiennent avec l'extérieur et les lieux du chantier. Trois axes étaient proposés dans l'appel. Un premier engageait à examiner la matérialité et les supports concrets par lesquels les différents protagonistes de l'agence interagissent. Le second portait sur l'évolution de modèles d'organisation sur le temps long, en pointant des phénomènes éventuels de transfert, d'évolution, de transmission voire d'innovation dans les modes d'organisation et de collaboration. Enfin, un axe offrait la possibilité d'appréhender la manière dont les agences communiquent, médiatisent et diffusent leur propre organisation.
- 4 La trentaine de contributions suscitées par cet appel atteste l'actualité de ce thème d'étude. Les dix-huit articles retenus soulignent la transversalité disciplinaire de l'agence d'architecture comme socle de questionnement sur une période allant du XVIII^e au XXI^e siècle. La plupart croisent deux ou trois des axes proposés initialement selon des approches méthodologiques variées : c'est pourquoi ils ont été réorganisés selon trois champs de questionnement. Le premier interroge les réalités des organisations du travail dissimulées derrière l'unique nom généralement retenu par l'histoire ; le second questionne les manières de travailler des architectes entre administration publique et agence privée ; le dernier enquête sur les logiques entrepreneuriales récentes retenues par les architectes pour structurer leurs agences.

À l'ombre d'un nom

- 5 Au fil des dernières décennies, l'historiographie a nettement enrichi la compréhension de l'univers professionnel de l'architecte. En France, pour ce qui concerne l'Ancien régime, les historiens se sont intéressés au « cabinet » dans lequel celui-ci exerçait (situation et configuration des pièces, meubles, livres), aux différents collaborateurs qui y travaillaient (« inspecteurs », dessinateurs, « toiseurs ») et aux « bureaux » créés par l'administration le temps de la construction des grands édifices⁴. Pour la période contemporaine, le croisement de l'histoire de la structuration institutionnelle de la profession à celle de ses pratiques a invité à mieux se saisir des agences comme objets d'étude⁵. Plus récemment, le chantier, cet autre lieu où exercent les architectes, a fait l'objet de plusieurs travaux⁶. Parallèlement, depuis les années 1990, la multiplication d'études monographiques a permis d'appréhender la production de figures iconiques ou notables de la scène française ou internationale, même si peu d'études mettent au centre de leur focale l'agence d'architecture. Les lieux de travail de grandes figures sont parfois un peu mieux connus, au regard de sources plus conséquentes, comme par exemple celles de l'agence Le Corbusier⁷. Les dernières années ont vu notamment se multiplier de nombreuses thèses biographiques éclairant la scène professionnelle française au XX^e siècle et offrant un terrain fertile pour l'étude de l'agence⁸. Toutefois, celle-ci demeure au second plan des récits historiques : les sources comme les discours

des architectes sont généralement lacunaires à ce sujet. En effet, les fonds d'archives d'architectes ne contiennent pas nécessairement de documents directement liés à leurs modes et lieux d'exercice, les collectes privilégiant la trace graphique et administrative des réalisations. Pour pallier ces difficultés, les historiens s'appuient régulièrement sur des sources imprimées qui dévoilent une iconographie des agences souvent inédite. En effet, au fil du XX^e siècle, les revues d'architecture ont régulièrement exposé ces lieux de travail, leur fonctionnement et *in fine* leur mise en scène. La publication de reportages dans les pages de *L'Architecture d'aujourd'hui*⁹ documente ainsi les lieux de la production architecturale. D'autres sources plus inattendues sont parfois exploitées comme les registres de salaires et des documents comptables propres à la gestion des projets ou des bureaux.

- 6 Cette invitation à inverser le point de vue traditionnel des historiens, attachés à mettre au premier plan l'analyse des œuvres bâties et des courants d'idées, a trouvé un écho certain chez des jeunes chercheurs privilégiant l'étude des lieux et des modes d'organisation de la conception architecturale. Elle les a amenés à rassembler d'autres sources ou à les questionner d'une manière originale pour mettre en lumière la structuration d'équipes restées dans l'ombre d'un unique « nom » retenu par l'historiographie. Les cinq contributions ici rassemblées brossent un panorama assez large sur le XX^e siècle auquel s'ajoute une contribution portant sur le XVIII^e siècle. Béatrice Gaillard exploite des actes notariés (testaments, inventaires après décès, contrats de construction), la correspondance et les journaux d'une famille d'architectes travaillant au siècle des Lumières. Ces sources lui permettent de comprendre comment Jean-Baptiste Franque (1683-1758) et ses deux fils, François II (1710-1793) et Jean-Pierre (1718-1810) organisent leurs cabinets d'Avignon et de Paris pour répondre à des commandes éloignées. La question de la « conduite » des chantiers amène ici l'auteure à constater une grande porosité entre le monde de l'architecture et celui de l'entreprise. Les Franque emploient indifféremment des architectes ou des entrepreneurs pour diriger leurs chantiers et fournir des dessins « en grand ».
- 7 Pour la période du XX^e siècle, la diversité des sources administratives, l'iconographie des agences, les informations relevées sur les documents graphiques (les cartouches des plans par exemple), et enfin, le discours des architectes, voire de leurs collaborateurs, sont autant d'éléments sur lesquels s'appuient ingénieusement les études ici rassemblées. Même si la plupart des auteurs soulignent la dimension lacunaire des archives, les investigations produisent des analyses foisonnantes et détaillées, décrivant des organisations évolutives, flexibles et souvent « périssables », car intrinsèquement liées à l'aura d'un patron. Les agences s'adaptent en effet au gré des commandes, mais aussi des évolutions structurelles du secteur de la construction.
- 8 Ainsi, Yola Gloaguen analyse l'évolution de l'agence d'Antonin Raymond (1888-1976) à Tokyo et la manière dont ce disciple de Frank Lloyd Wright participe à la dynamique de modernisation du pays. Dans les années 1920, ce dernier mobilise des architectes et des ingénieurs étrangers afin de diriger des équipes recrutées localement. Puis, dans les années 1930, les employés japonais deviennent majoritaires et permettent d'adapter les projets aux contraintes culturelles et techniques du pays à cette période.
- 9 Enfin, les manières de travailler de trois figures marquantes de la scène professionnelle du XX^e siècle en France sont examinées : Anne-Sophie Cachat-Suchet révèle la diversité des modes de collaboration et d'association au gré des nombreux projets d'architecture et d'urbanisme d'Eugène Beaudouin (1898-1983) ; Hugo Massire met au jour l'efficacité

et l'adaptabilité aux contraintes de son époque et les limites de l'organisation de Pierre Dufau (1908-1985) tandis qu'Élise Guillerm relate la répartition des tâches et le rôle des collaborateurs au sein de l'agence de Jean Dubuisson (1914-2011). Eugène Beaudouin et Jean Dubuisson transposent chacun le fonctionnement des ateliers de l'École des beaux-arts, et leur émulation dans leurs structures de travail, en fonction des contraintes et fluctuations économiques de la commande architecturale. Le premier répercute ce fonctionnement en dehors de l'agence elle-même, en multipliant diverses associations au gré des types de projet. Le second développe une organisation flexible de ses équipes, dont les temporalités des contrats et les modalités de travail dépendent souvent de l'ampleur des commandes. Si Pierre Dufau adapte également la culture d'atelier au sein de son entreprise, le virage qu'il prend dans les années 1970 l'orientent vers la création d'une structure originale, inspirée des modèles américains, qui permet de faire évoluer « l'intéressement financier des architectes les plus actifs au sein de l'agence ». Si les sources ne permettent pas toujours d'établir des comptes précis, les données quantitatives sont souvent évocatrices de l'importance prise par certaines agences sur la scène professionnelle : plus de 200 personnes auraient travaillé pour ou avec Beaudouin entre 1946 et 1981 ; une centaine de salariés pour Pierre Dufau & Associés dont le chiffre d'affaires en fait, très probablement, le premier cabinet du pays au début des années 1970.

- 10 Dans leur ensemble, les textes soulignent avant tout la dimension éminemment collective du travail architectural saisi dans son organisation hiérarchique – la répartition des tâches, les intitulés des postes sont révélateurs de l'évolution de l'organisation du travail – et interrogent, à défaut de la propriété intellectuelle, le partage de la paternité des œuvres. Du XVIII^e au XX^e siècle, si les structures ne sont pas toujours durables, les effets de transmission et de circulation sont nombreux et l'on voit souvent émerger au sein des équipes de futurs chefs d'agences ou des figures marquantes de la génération suivante. Dans toutes les contributions, affleurent aussi régulièrement des interférences entre la sphère professionnelle et la sphère privée, familiale – à travers le rôle important joué fréquemment par l'épouse du chef d'agence par exemple –, mais aussi avec le monde de l'enseignement – des recrutements souvent liés à des ateliers et des lieux de formation précis – qui ouvrent à de nouvelles voies de compréhension et d'étude des agences d'architecture au XX^e siècle.

Modèles et pratiques croisées

- 11 En se focalisant sur la façon dont agissent concrètement les architectes et non sur les édifices qu'ils conçoivent, les contributions révèlent une grande diversité de pratiques. Plusieurs articles mettent l'accent sur la variété des missions dont ils s'acquittent. La coupure instaurée à la Renaissance entre activité libérale d'un côté et activité commerciale de l'autre (ou architectes et entrepreneurs) est loin d'être effective au XX^e siècle. On sait désormais que la délimitation entre les deux professions ne s'opère pas d'un coup, au cours du XV^e siècle, mais on n'a pas assez remarqué qu'elle tend à nouveau à s'estomper dans la deuxième moitié du siècle des Lumières, à mesure que les villes se densifient et s'agrandissent. À Paris et à Londres, les maîtres de métier entrepreneurs (*master workmen/contractors*), comme les architectes, achètent des terrains et bâtissent des maisons dont ils conçoivent les plans¹⁰. En France, après la Révolution, la suppression des communautés de métier et la création d'une seule et

même patente à laquelle sont assujettis les uns et les autres augmentent la confusion. Si une partie des architectes en vient à adhérer à l'idée que la profession d'architecte est « incompatible avec celle d'entrepreneur, d'industriel ou de fournisseur de matières » (« code Guadet », 1895) et si une majorité finit par approuver la création d'un « Ordre » interdisant aux entrepreneurs de prendre le titre d'architecte et aux architectes d'entreprendre (1940), bon nombre de praticiens continuent à pratiquer simultanément les deux professions. Le cas des frères Perret est bien connu. Auguste Perret ne déplorait-il pas en 1937 que l'architecte ne puisse plus construire pour lui-même, mais fasse « construire par des entrepreneurs » ? « En sorte que son rôle n'est plus celui d'un constructeur, mais simplement, d'un dessinateur, et, le mot surprendra sans doute... d'un notaire, qui dirige les travaux¹¹ [...] ». Après la Deuxième Guerre mondiale Fernand Pouillon revendiquait toujours de « penser à la fois en organisateur, en financier, en ingénieur, en inventeur et en artiste¹² ». Mais ces « systèmes économiques » échafaudés pour être « [son] propre entrepreneur » le conduisent en prison.

- 12 Les cas d'Henri Blondel (1821-1897) et de Jean Walter (1883-1957), étudiés dans ce dossier par Elsa Jamet et Marie Gaimard se rapprochent de celui de Pouillon. Les deux architectes aspirent moins à exercer conjointement le métier d'architecte et celui d'entrepreneur (à la manière des Perret) qu'à maîtriser l'ensemble du processus de production. Ils jouent tantôt le rôle de promoteurs fonciers (acquisition de terrain, division en lots, revente), tantôt celui de promoteurs immobiliers (acquisition de terrain, construction de maisons, revente), tantôt encore celui de promoteurs constructeurs (ils se chargent eux-mêmes de l'exécution des édifices). Henri Blondel achète les terrains expropriés pour cause d'utilité publique, les lotit et les revend, mais il peut aussi s'en tenir aux marchés de démolition consécutifs aux percées haussmanniennes. Tout comme Henri Blondel, Jean Walter s'appuie sur de solides réseaux politiques et multiplie les sociétés anonymes. Il met sur pied une structure destinée à acheter et vendre des terrains, des immeubles et des matériaux, à exécuter des travaux et à concevoir des projets.
- 13 William Tite (1798-1873), l'un des principaux architectes britanniques du deuxième quart du XIX^e siècle, est aussi un homme d'affaires à la tête de multiples sociétés. Michael Chrimes montre comment ses réseaux professionnels et familiaux ainsi que son activité politique lui permettent de se positionner sur le marché des chemins de fer. L'architecte est loin de s'en tenir à la conception des gares, il achète et évalue couramment des terrains. Dans les années 1840, ces missions le conduisent à ouvrir des agences en France, à Carlisle, Édimbourg et Perth, faisant de son cabinet l'un des premiers cabinets d'architecture internationaux. Son cas a le mérite d'attirer notre attention sur une pratique courante, longtemps effectuée par les architectes (et souvent passée sous silence) : l'évaluation de terrains, de biens immobiliers et d'ouvrages. En Angleterre, la porosité entre le métier d'architecte et celui de géomètre (*valuers*/estimateurs ; *surveyors*/mètres - « toiseurs » dans l'Ancien régime - ; *levellers*/niveleurs ; *land surveyors*/arpenteurs) est grande. La création vers 1870 d'organismes professionnels pour les géomètres contribue à distinguer les professions, mais beaucoup d'architectes continuent Outre-Manche à agir comme évaluateurs de biens. Comme le fait remarquer Michael Chrimes, même sur une base d'honoraires faibles (1%), la valeur des biens immobiliers urbains rend cette activité bien plus lucrative que la conception architecturale. Le jugement sévère que l'historien de

l'architecture Andrew Saint porte sur l'œuvre de William Tite, évoqué par Michael Chrimes, n'a rien de surprenant. Le génie des affaires, la capacité d'entreprendre, l'habileté à gérer une équipe ne font pas partie des qualités attendues d'un artiste. Les historiens de l'art et de l'architecture peinent autant à les identifier qu'à les reconnaître. Henri Blondel, William Tite et Jean Walter partagent les traits de caractère attribués par Jean-Baptiste Say à l'entrepreneur : ils se plaisent à diriger, organiser et prendre des risques. Si William Tite devient l'architecte le plus riche d'Angleterre, Walter et Blondel font faillite. Mais ces trois architectes sont aussi acheteurs, vendeurs, investisseurs, constructeurs et artistes. Leur activité transgresse les limites entre les métiers et incite à observer de plus près les perméabilités entre mondes artistiques, techniques et marchands.

- 14 Une autre manière d'exercer mise en valeur dans ce numéro est l'emploi salarié au sein d'une administration. Hélène Antoni s'intéresse au fonctionnement du bureau d'architecture de la ville de Strasbourg (*Stadtbauamt*) de 1871 à 1918 et à ses diverses missions : contrôle des permis de construire, expertise des projets architecturaux et urbains, organisation de concours, réalisation de plans d'extension et d'aménagement, construction d'équipements municipaux. Outre le développement des postes d'architectes salariés, Hélène Antoni pointe la similarité entre l'organisation hiérarchique du service d'architecture de la ville de Strasbourg et celle d'un bureau d'architecte libéral. Fritz Beblo (1872-1947), en particulier, semble gérer son service comme un « patron » d'agence. Il répartit les missions entre ses collaborateurs tout en restant le principal responsable et le seul signataire des projets. Il tente par ailleurs d'imprimer sa marque sur la construction publique par l'organisation de concours. Guillaume Duranel observe de même la permanence des pratiques d'agence au sein des équipes pluridisciplinaires temporaires (2008-2016) formées à l'initiative du ministère de la Culture et de la Communication (Bureau de la recherche architecturale urbaine et paysagère), pour réfléchir au futur de la métropole parisienne (« Grand Paris »). Les architectes tendent à reproduire les hiérarchies propres à leur métier ; ils « s'accaparent les retombées symboliques » du travail collectif ; imposent leur « vocabulaire » aux chercheurs et autres spécialistes, et surtout, leur habitude de traduire systématiquement les idées en dessin. Des « schémas conventionnels » qui, selon l'auteur, mènent à « un affaiblissement du caractère pluridisciplinaire » des productions de ces équipes constituées initialement dans l'objectif de croiser les approches.
- 15 À l'inverse, Anne Portnoï montre comment les pratiques collectives propres à l'agence publique d'architecture du London County Council (LCC) développées entre 1949 et 1959 sont diffusées dans d'autres milieux. Dans le but de promouvoir les savoir-faire des architectes qui se trouvent en concurrence avec ceux d'autres spécialistes de la ville (géomètres notamment), Johnson-Marshall (1915-1993), directeur de la division d'urbanisme, fait le choix de formaliser et codifier les concepts et les méthodes de travail des architectes à travers des rapports et des manuels. Ces manuels destinés à transmettre les « bonnes pratiques », publiés par le ministère de l'Aménagement sont par la suite repris par les architectes dans le domaine universitaire ou celui des constructions privées.
- 16 Au total, l'étude des cabinets privés et des bureaux dépendants de services administratifs invitent à prêter davantage attention aux supports matériels élaborés pour faciliter le travail collectif : croquis, dessins, maquettes, mais aussi rapports,

manuels, emplois du temps, etc. De tels documents témoignent de pratiques immatérielles difficiles à saisir : des interactions entre les architectes, leurs collaborateurs et les autres acteurs de la construction, mais aussi de l'inventivité déployée pour diriger et organiser des équipes.

Une entreprise comme les autres ?

- 17 Depuis plusieurs décennies, la profession d'architecte est l'objet d'étude de chercheurs inscrivant leurs travaux à la croisée des sociologies du travail, des organisations et des professions. Les agences d'architecture ont souvent été considérées comme des milieux d'observation pertinents pour analyser les évolutions des pratiques, des missions, des rôles et des relations interprofessionnelles des architectes. Les premiers travaux des années 1970, marquées par la « crise » d'une profession en « métamorphose¹³ » ont mis au jour les rééquilibres des modes d'exercice des architectes – marqués par l'augmentation du nombre de salariés – et leurs conséquences sur les reconfigurations du champ. Les recherches des décennies suivantes se sont soit focalisées sur un mode d'exercice en particulier¹⁴, soit sur les évolutions de l'activité d'architecture en France à travers le prisme, à géométrie variable, de la notion de profession¹⁵, certain avançant même l'idée d'une « déprofessionnalisation¹⁶ » de l'activité d'architecture. À l'aube des années 2000, la notion de « travail professionnel », a été avancée pour comprendre les stratégies des architectes « pour maintenir et faire valoir leur expertise face aux autres professions de la maîtrise d'œuvre¹⁷ ». Exceptée l'enquête de Christophe Camus¹⁸, il faut attendre la fin de la décennie 2000 pour voir des travaux proches de l'ethnographie analyser les effets des dimensions spatiales des agences sur le travail¹⁹. Des corpus d'agences et d'architectes en situation de travail, ont aussi permis d'éclairer les effets de l'introduction d'outils de management chez les architectes²⁰ ou d'analyser de manière comparée des organisations de travail et des relations de pouvoir²¹. Plus récemment, la prise en considération des dimensions entrepreneuriales des agences d'architecture²² a souligné la nécessaire articulation des cycles de formation et des pratiques avec le monde professionnel, pensé comme un secteur d'activités.
- 18 Les sept contributions ici rassemblées permettent de considérer les agences d'architecture, peut-être avant tout, telles des entreprises comme les autres. Elles interrogent les stratégies des agences pour, d'une part, répondre aux évolutions générales du travail et, d'autre part, établir ou suivre les nouvelles logiques de structuration du champ architectural. Que les architectes agissent de leur propre initiative, se saisissant de dispositifs ouverts à tous les chefs d'entreprises, ou qu'ils répondent à des injonctions, leurs prises de décisions modifient les organisations du travail au sein de leurs agences. Les auteurs ici réunis tendent à considérer les architectes comme des agents économiques et sociaux, et envisagent les logiques entrepreneuriales qu'ils développent comme participant de leurs stratégies de positionnement. Les méthodes choisies qui relèvent pour la plupart des disciplines des sciences humaines et sociales, mêlent approches quantitatives et qualitatives : observations participantes, enquêtes par questionnaires et entretiens semi-directifs sont privilégiés pour rendre compte des pratiques mais aussi des discours et des représentations des acteurs. Attachés à comprendre les évolutions des organisations du travail architectural, les contributeurs ont, à la majorité, choisi de porter leur attention

sur les décideurs. Ainsi la parole des architectes exerçant en libéral ou en tant qu'associés, responsables d'agences, est plus représentée que celle des salariés.

- 19 La période couverte dans cette troisième partie va des années 1960 à nos jours. Une grande part des contributions fonde ses analyses sur des agences d'architecture françaises. Deux exceptions sont à relever : l'une expose la trajectoire de l'agence de Norman Foster (1935) au Royaume-Uni, l'autre ouvre son corpus à des agences françaises et anglaises de grande taille, pour interroger les effets de la transformation numérique sur le travail. La chronologie ou les aires géographiques et culturelles ne sont pas les critères ici retenus pour organiser ces contributions. Nous faisons le choix des composantes des logiques entrepreneuriales que l'ensemble des articles explorent. Notons toutefois que ni l'économie, le marketing ou la gestion d'entreprise ne sont des critères explicites des grilles d'analyse des auteurs. Comme le souligne Véronique Biau, « dans une profession qui est réticente à se penser comme un travail²³ », ce sont d'autres aspects de l'organisation des activités des architectes qui ont retenu l'attention des contributeurs. Nous les regroupons sous trois intitulés : l'espace – sa gestion et ses images –, la *structure juridique* d'exercice de l'architecture – le choix du type de société – et les *compétences* des acteurs des agences.
- 20 La contribution de Gabriel Hernández ouvre cette partie et retrace la trajectoire de l'agence de Norman Foster et de ses associés des années 1960 aux années 1980 à Londres. L'auteur analyse les déménagements et les transformations spatiales des lieux d'exercice tels des indices des modifications des idées et des méthodes de travail de l'agence. En empruntant aux méthodes des *Visual Studies*, il présente l'agence comme un laboratoire dont les transformations modifient l'image de l'entreprise. Puis, investiguant une période bien plus récente – les cinq dernières années – Stéphanie Dadour et Lucie Perrier livrent, grâce à une enquête fondée sur des observations et des entretiens semi-directifs, un panorama des pratiques des architectes exerçant au sein d'espaces de *coworking*. Ce choix est éclairé au regard des occasions de collaborations interprofessionnelles, des valeurs, de l'ambiance et de l'image du travail – ainsi que de la supposée égalité dans les relations de travail –, que l'organisation de ces espaces offrirait. L'article révèle le souhait partagé de ces acteurs d'amalgamer la gestion managériale de leur entreprise à celle d'un projet d'architecture et, selon l'hypothèse des auteures, de pérenniser les valeurs de l'exercice libéral de l'architecture.
- 21 Questionnant également la structuration des entreprises d'architecture selon le choix d'un type de société, la contribution de Fanny Delaunay et d'Estelle Gourvennec analyse des agences organisées sous la forme de sociétés coopératives (SCOP) au travers d'une trentaine d'entretiens auprès d'associés et/ou gérants de sociétés d'architecture, en activité aujourd'hui. Au-delà des valeurs entrepreneuriales, sociales, voire éthiques qui sous-tendent ce choix et de leurs effets sur le travail au quotidien, les auteures rendent compte d'autres enjeux pris en compte par les architectes : l'accès à un réseau et à des partenariats, et un positionnement renforcé sur le marché économique.
- 22 Enfin, quatre articles interrogent les compétences des acteurs des agences d'architecture, en enquêtant sur leur émergence dans trois domaines depuis les années 1980 en France : la communication, les outils numériques de conception architecturale et la recherche. Ces articles partagent des questions communes : au regard des évolutions des contextes, des outils et des méthodes d'intervention des architectes, quelles sont les compétences que ces derniers considèrent devoir maintenir au sein de leurs agences, et quelles sont les nouvelles à développer ? Entre

part de liberté et obligations de répondre à des injonctions extérieures au milieu architectural, comment choisissent-ils les compétences supplémentaires à acquérir ? Sont-elles internalisées ou sous-traitées, et selon quelles relations interprofessionnelles ? Ces questions appellent à considérer un cadre d'étude élargi, et à analyser les évolutions des relations de travail et des rapports de pouvoir qu'elles engendrent au sein des agences.

- 23 Ainsi, Margaux Darrieus lève le voile sur des invisibles de l'architecture : les professionnels de la communication promotionnelle. Au gré d'une expérience d'observation participante au long cours, doublée d'entretiens semi-directifs avec les protagonistes, elle détaille la nature de leur travail et de leurs missions, leurs profils et leurs trajectoires, dans et en dehors des agences, montrant comment leurs compétences, désormais jugées indispensables, participent à l'accès des architectes à la commande.
- 24 Deux contributions explorent les effets de l'introduction d'outils numériques de conception architecturale sur les manières de travailler. Élargi aux pratiques du *Design Computationnel* (DC) et du *Building Information Modeling* (BIM), l'article d'Aurélie de Boissieu propose une enquête auprès de sept agences françaises et anglaises ayant développé ces méthodes dans la décennie 2010. Elle livre un panorama des structurations du travail qu'elles engendrent et une typologie des nouveaux rôles qu'elles créent, fondée sur les formations, les compétences et les degrés d'initiative et de responsabilité. Elle questionne l'apparition de nouveaux métiers ou de nouvelles figures professionnelles. Resserré sur le BIM et les agences d'architecture françaises, la contribution d'Élodie Hochscheid et de Gilles Hallin mobilise une enquête quantitative multicritères auprès de 800 agences. Les résultats montrent comment elles se sont, ou non, appropriées cet outil, et leurs positionnements sur le marché de l'architecture selon les particularités de leur fonctionnement interne et des commandes architecturales qu'elles traitent. Une dimension prospective répond à l'idée répandue que la généralisation du BIM provoquerait une réduction des entreprises d'architecture de petite taille.
- 25 Enfin, Mélanie Guénot éclaire d'autres pratiques mobilisant parfois des compétences nouvelles : celles relatives à la recherche et à l'innovation, fortement encouragées ces dernières années par une politique publique (notamment la Stratégie Nationale pour l'architecture en 2015) doublée de dispositifs incitatifs (tels les crédits impôts recherche ou innovation, ou les conventions industrielles de formation par la recherche). Par une méthode à la fois quantitative et qualitative, l'auteure identifie les dynamiques, notamment en termes de compétences internes et de charges de travail, conduisant aux stratégies disparates des architectes pour développer ces approches. Le retard qu'elle identifie en la matière est questionné au regard de l'équilibre complexe que ces pratiques induisent vis-à-vis de l'ethos professionnel des architectes construit sur des valeurs et le mode d'exercice libéral.

Mutation et réaffirmation d'un modèle en question

- 26 Finalement, ce numéro thématique, invite à poursuivre l'enquête visant à cerner la permanence des modèles tacites qui structurent les agences d'architecture au fil du temps. Pour les historiens, cette démarche amène soit à reconsidérer des sources usuelles, soit à constituer et croiser de nouveaux corpus de documents administratifs.

La difficulté est accrue par le fait que les organisations décrites sont peu stables, flexibles et adaptables au gré des commandes et des circonstances. Les chercheurs qui s'attachent à comprendre les mutations des organisations de travail actuelles bénéficient de la parole directe des acteurs, révélatrice de la diversité des stratégies de positionnement des architectes. Mais plus la structure évoquée est récente et en activité, plus il semble difficile d'accéder à l'ensemble des données et documents qui permettraient d'en faire l'analyse. Ainsi, bien des dimensions « évacuées » soit de leurs discours par les architectes eux-mêmes, soit de leurs archives professionnelles, limitent la réflexion épistémologique autour de l'objet « agence ». Ce constat rejoint celui actuel d'une profession peu encline à intégrer les questions économique et gestionnaire au cœur de sa pratique, marquée par un « impensé managérial²⁴ ».

- 27 Pourtant, les contributions ici rassemblées rendent compte de l'élaboration d'organisations du travail architectural dès le XVIII^e siècle en France, incluant une répartition des tâches créative, sans que ces expériences ne soient formalisées, théorisées ou transmises. En France, un enjeu important semble donc être la formation des architectes à ces questions, auquel doit répondre, pour les nouvelles générations, le cycle post-diplôme conduisant à l'« habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre » créé en 2007. Pour les plus anciennes générations, les collaborations intergénérationnelles, la formation professionnelle tout au long de la vie ou la prise en main de ces questions par les représentants de l'Ordre professionnel et des organisations syndicales des architectes employeurs et salariés pourraient constituer des voies de formation.
- 28 Pour ce qui est de l'approche historique, les recherches mériteraient d'être étendues au-delà des années 1970, pour appréhender les effets et bouleversements de la loi sur l'Architecture de 1977 et de celle sur la maîtrise d'ouvrage publique de 1985. Comment les agences se sont-elles organisées suite à cette nouvelle conjoncture qui a structuré le champ jusqu'à nos jours ? En matière de sources, à celles identifiées dans l'ensemble des articles, pourraient s'ajouter celles issues de fonds d'archives en cours d'exploitation ou de versement : celle des acteurs de l'enseignement de l'architecture, en formation initiale ou professionnelle, et celles des représentants des architectes, qu'il s'agisse des conseils régionaux de l'ordre ou des organisations syndicales. Pour ce qui est des méthodes, davantage de comparaisons internationales pourraient mettre au jour des organisations d'agences différenciées selon le poids des cultures nationales vis-à-vis du travail, mais aussi de l'architecture.

NOTES

1. Rachel Esner, « Pourquoi l'atelier compte-t-il plus que jamais ? », *Perspective*, 2014, n°1, pp. 7-9 (numéro spécial consacré à l'atelier). Voir aussi dans ce numéro : Jean-Marie Guillouët, Caroline A. Jones, Pierre-Michel Menger, et Séverine Sofio, « Enquête sur l'atelier : histoire, fonctions, transformations », pp. 27-42.

2. Françoise Waquet, *L'Ordre matériel du savoir. Comment les savants travaillent, XVI^e-XXI^e siècles*, Paris, CNRS Éditions, 2015 ; Patrice Bret, Catherine Lanoë, « Laboratoires et ateliers, des espaces

de travail entre sciences et arts et métiers, XVI^e-XVIII^e siècle », dans Liliane Hilaire-Perez, Fabien Simon, Marie Thébaud-Sorger, *L'Europe des sciences et des techniques. Un dialogue des savoirs, XV^e-XVIII^e siècle*, Rennes, PUR, 2016, pp. 149-155 ; Pascal Dibie, *Ethnologie du bureau. Brève histoire d'une humanité assise*, Paris, Éditions Métailié, 2020.

3. Steven Shapin, « The Invisible Technician », *American Scientist*, nov.-déc. 1989, vol. 77, n°6, pp. 554-563.

4. Claude Mignot, « Cabinets d'architectes du Grand Siècle », dans Olivier Bonfait, Véronique Gerard Powell, et Philippe Sénéchal (dir.), *Curiosité : études d'histoire de l'art en l'honneur d'Antoine Schnapper*, Paris, Flammarion, 1998, pp. 317-26 ; Alexandre Cojannot, « Du maître d'œuvre isolé à l'agence : l'architecte et ses collaborateurs en France au XVII^e siècle », *Perspective, Actualité en histoire de l'art*, n°1, 2014 ; Étienne Faisant, « Conduire pour bâtir : de la conduite des ouvrages par les architectes et les entrepreneurs », dans Alexandre Gady et Alexandre Cojannot (dir.), *Architectes du Grand siècle : du dessinateur au maître d'œuvre*, Paris, éd. du Passage, 2020, pp. 34-53 ; Viviane Idoux, *L'Administration des Bâtiments du Roi sous les règnes de Louis XV et Louis XVI*, thèse de doctorat en histoire moderne, université de Saint-Quentin en Yvelines, 2015.

5. Maxime Decommer, *Les Architectes au travail. L'Institutionnalisation d'une profession, 1795-1940*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2017.

6. Alexandre Cojannot et Alexandre Gady, « L'Architecte sur le chantier », *Dessiner pour bâtir. Le métier d'architecte au XVII^e siècle*, Paris, éditions Le Passage, 2017, pp. 255-261 ; Valérie Nègre (dir.), *L'Art du chantier : construire et démolir du XVI^e au XXI^e siècle*, Paris/Gand, Cité de l'Architecture/Snoeck, 2018. Pour le rapport des architectes au chantier, voir dans ce volume : Laurent Baridon, « Interdit au public ?, Rites, visites et visiteurs » et « Le Corbusier : révéler le chantier », *ibid.*, pp. 158-175. Eike-Christian Heine, Christoph Rauhut, *Producing Non-Simultaneity. Construction Sites as Places of Progressiveness and Continuity*, London/New York, Routledge, 2018.

7. Judi Loach, « L'Atelier Le Corbusier, un centre européen d'échanges », *Monuments Historiques*, 1992, pp. 49-52 ; Ingrid Quintana Guerrero, « La colonie latino-américaine dans l'atelier parisien de Le Corbusier », *Les Cahiers de la recherche architecturale urbaine et paysagère*, 2 | 2018, [en ligne] <http://journals.openedition.org/craup/525>, mis en ligne le 10 septembre 2018, consulté le 20 octobre 2020.

8. Concernant le XX^e siècle, voir notamment les thèses soutenues durant les dix dernières années : Marie Gaimard, *Hygiène, morale, rentabilité. Jean Walter, architecte (1883-1957)*, université Paris 1-Panthéon Sorbonne, 2013 ; Gauthier Bolle, *C.-G. Stoskopf (1907-2004), architecte : les Trente Glorieuses et la réinvention des traditions*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2017 ; Mélanie Manin, *Du type au prototype : outils et processus de conception du projet architectural élaborés par Henry Jacques Le Même (1897-1997)*, université de Grenoble, 2014 ; Caroline Bauer, *L'Agence André au temps de Jacques et Michel (Nancy, 1929-1973) : architecture, réseaux et filiations*, université Paris 1-Panthéon Sorbonne, 2015 ; Élise Guillerm, *L'Architecte Jean Dubuisson (1914-2011). Le dessin à l'épreuve des usages*, université Paris 1-Panthéon Sorbonne, 2015 ; Audrey Jeanroy, *Claude Parent, architecture et expérimentation, 1942-1996 : itinéraire, discours et champ d'action d'un architecte créateur en quête de mouvement*, université de Tours, 2016 ; Hugo Massire, *Pierre Dufau architecte (1908-1985) : un libéral discipliné : parcours, postures, produits*, université de Tours, 2017 ; Sébastien Cherruët, *Édouard Albert (1910-1968) : l'œuvre complexe d'un architecte moderne*, université Paris 1-Panthéon Sorbonne, 2019.

9. Jean-Claude Sabatou, « Les agences d'architectes », *L'Architecture d'Aujourd'hui*, n°3, mars 1937 ; « Agences d'architectes », *L'Architecture d'Aujourd'hui*, 1955, n°58 ; *L'Architecture d'aujourd'hui*, n°182, nov.-déc. 1975.

10. Conor Lucey, *Building Reputations: Architecture and the Artisan, 1750-1830*, Manchester, Manchester University Press, 2018 ; Valérie Nègre et Sandrine Victor, « L'Entrepreneur de bâtiment : nouvelles perspectives (Moyen Âge-XX^e siècle) », *Ædificare. Revue internationale d'histoire de la construction*, n°5, fév. 2020, pp. 23-39 (numéro thématique consacré à l'entrepreneur

de bâtiment) ; Charlotte Duvette, « L'Évolution de la maison urbaine à Paris à la fin du XVIII^e siècle. Le rôle de l'entrepreneur de bâtiment : propriétaire et constructeur ? », *ibid.*, pp. 119-153.

11. Auguste Perret « La rencontre des intellectuels », *Sillage*, 1^{er} mai 1937, p. 301.

12. Fernand Pouillon, *Mémoires d'un architecte*, Paris, Seuil, 1968, p. 73, 102 et 154.

13. Raymonde Moulin *et al.*, *Les Architectes. Métamorphose d'une profession libérale*, Paris, Calmann-Lévy, 1973.

14. Bernard Haumont, *Figures salariales et salarisation de l'architecture*, Paris, GRESA, 1985.

15. Par exemple : Guy Tapie, *Les Architectes : mutations d'une profession*, Paris, L'Harmattan, 2000.

16. Florent Champy, « Vers la déprofessionnalisation : l'évolution des compétences des architectes en France depuis les années 1980 », *Les Cahiers de la recherche architecturale et urbaine*, n°2/3 « Métiers », 1999, pp. 27-28.

17. Olivier Chadoin, *Être architecte : les vertus de l'indétermination. De la sociologie d'une profession à la sociologie du travail professionnel*, Limoges, PUL, 2007, p. 30.

18. Christophe Camus, *À la recherche de l'architecture, observation participante d'une agence d'architecture*, Paris, ENSA Paris-La Villette, 1997.

19. Sophie Houdart et Chihiro Minato, *Kuma Kengo. Une monographie décalée*, Paris, Éditions Donner Lieu, 2009.

20. Miguel Delattre *et al.*, « Ar(t)chitectes et management : histoires d'introduction d'outils de management chez les architectes », *Annales des Mines - Gérer et comprendre*, n°120, 2015, pp. 4-15.

21. Marie Piganiol, « Pouvoir statutaire, pouvoir relationnel. Une analyse organisationnelle des architectes en situation de travail », *Sociologie du travail*, vol. 58, n°3, 2016, pp. 253-272.

22. Voir Isabelle Chesneau (dir.), *Profession Architecte*, Paris, Eyrolles, 2018, et Véronique Biau, *Les architectes au défi de la ville néolibérale*, Marseille, Parenthèse, 2020.

23. Véronique Biau, *op. cit.*, p. 202.

24. Véronique Biau, *ibid.*, p. 205.

AUTEURS

GAUTHIER BOLLE

Gauthier Bolle, architecte DPLG (ENSAS, 2006), docteur en histoire de l'architecture (2014), maître de conférences en histoire et cultures architecturales à l'École nationale supérieure d'architecture de Strasbourg, chercheur à l'UR ARCHE (Université de Strasbourg), membre élu du Conseil national des enseignants-chercheurs des écoles d'architecture (2018). Commissaire adjoint de l'exposition *Le Corbusier, les chemins de la création* (Séoul Arts Center, 2016). Ses recherches portent sur les formes et théories architecturales ainsi que sur le milieu professionnel en France au XX^e siècle. Publication de la thèse : *C.-G. Stoskopf (1907-2004), architecte : les Trente Glorieuses et la réinvention des traditions*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes (Art et société), 2017. Publications récentes : « Appropriation des modèles étrangers et tradition académique dans la conception des ensembles d'habitation en France (1945-1965) », *Source(s)*, revue de l'UR-ARCHE, n°13, 2019 ; « L'architecture du quartier européen à Strasbourg depuis 1949 : enjeux locaux d'un développement institutionnel supranational », *In Situ* [En ligne], 38, fév. 2019, [<http://journals.openedition.org/insitu/20202>].

MAXIME DECOMMER

Diplômé d'État en architecture et docteur en architecture, Maxime Decommer est maître de conférences en sciences humaines et sociales à l'école nationale supérieure d'architecture de Bretagne et chercheur à l'UMR AUSser (3329-CNRS-MCC), équipe ACS. Ses recherches portent sur les mondes de la formation à l'architecture et le groupe professionnel des architectes : son histoire et les enjeux actuels des renouvellements de ses pratiques. Il est notamment l'auteur de l'ouvrage *Les architectes au travail. L'institutionnalisation d'une profession, 1795-1940*, paru aux Presses Universitaires de Rennes en 2017.

VALÉRIE NÈGRE

Valérie Nègre est architecte et professeur d'histoire des techniques à l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne. Ses recherches portent sur les interactions entre architecture, technique et société (XVIII^e-XX^e siècles). Ses études récentes se focalisent sur les représentations de la technique et sur les savoirs artisanaux. Elle a édité avec R. Carvais, A. Guillerme, J. Sakarovitch, *Nuts and Bolts of Construction History. Culture & Technology*, Paris, Picard, 2012 ; *L'Art et la matière. Les architectes, les artisans et la technique (1770-1830)*, Paris, Classiques Garnier, 2016 ; et récemment dirigé *L'Art du chantier. Construire et démolir du XVI^e au XXI^e siècle*, Paris, Snoeck/Cité de l'architecture et du patrimoine, 2018.