



**HAL**  
open science

# La profession d'architecte à l'épreuve de l'égalitarisme contemporain

Dominique Raynaud

► **To cite this version:**

Dominique Raynaud. La profession d'architecte à l'épreuve de l'égalitarisme contemporain. The Tocqueville Review/La revue Tocqueville, 2008, 29 (2), pp.127-150. halshs-00376566

**HAL Id: halshs-00376566**

**<https://shs.hal.science/halshs-00376566>**

Submitted on 17 Apr 2009

**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.

# La profession d'architecte à l'épreuve de l'égalitarisme contemporain

Dominique Raynaud\*

**Résumé.** Pourquoi les architectes subissent-ils une crise de légitimité durable dans les pays démocratiques, alors que, dans la plupart d'entre eux, le recours à l'architecte est fixé par la loi ? On observe que l'organisation du travail de conception et de maîtrise d'œuvre prend aujourd'hui les traits d'un partenariat concurrentiel à tendance égalitariste. De cela découle la crise de la profession d'architecte, qui tient essentiellement à l'érosion des pouvoirs de l'architecte face aux autres acteurs. Ce fait ne manque pas d'évoquer un paradigme tocquevillien : la passion de l'égalité qui règne dans les sociétés démocratiques tend à abolir les différences de statut. La pertinence du paradigme est évaluée en comparant les effets pervers décrits par les acteurs du bâtiment avec les conséquences de l'égalitarisme prédites par Tocqueville. Enfin, l'article se demande pourquoi le phénomène égalitaire n'a touché les architectes qu'à partir de la deuxième moitié du XX<sup>e</sup> siècle.

**Mots-clefs.** Démocratie, égalité, pouvoir, légitimité, crise, profession, architecte.

**Abstract.** Why are architects faced with a long-standing crisis of legitimacy in democratic countries, even though going to an architect is required by law in most of these countries ? Design work and project management have now turned into a competitive partnership within an egalitarian trend. The crisis of the architectural profession results from the undermining of architects' powers relative to other actors. This fact clearly evokes a Tocquevillian paradigm : in democratic societies, the passion for equality tends to abolish all status differences. This article analyzes the relevance of this paradigm, comparing the unexpected consequences professionals complain about to the features of egalitarianism described by Tocqueville. Finally, the author raises the question as to why this egalitarian phenomenon affected architects only from the second half of the XXth century on.

**Keywords.** Democracy, equality, power, legitimacy, crisis, profession, architect.

## I. La situation professionnelle des architectes français

En France, les architectes constituent une profession libérale, réglementée par un code de déontologie<sup>1</sup> et dont l'exercice est réservé aux seuls titulaires du diplôme d'architecte de l'État<sup>2</sup>

---

\* Université Pierre-Mendès-France, BP 47, 38040 Grenoble cedex 9, dominique.raynaud@upmf-grenoble.fr

<sup>1</sup> Le statut de profession libérale réglementée est rare en France, puisqu'il est réservé à quatre professions : architectes, médecins, chirurgiens-dentistes et vétérinaires. Trois autres professions sont réglementées par un code de déontologie sans être des professions libérales.

<sup>2</sup> Les seules exceptions sont : les architectes DESA, diplômés par l'École spéciale d'architecture, les architectes DENSAIS, diplômés par l'école nationale des Arts et Industries de Strasbourg, et les architectes bénéficiant du

inscrits au tableau de l'Ordre. En dépit de ces protections, les architectes français sont confrontés depuis plusieurs décennies à une crise durable, face à laquelle la plupart des explications socioéconomiques sont démunies. Une des explications les plus souvent évoquées est que les deux chocs pétroliers consécutifs se seraient traduits par un repli de la commande. La baisse de la commande aurait obligé les architectes à envisager une réduction de taille des agences. De là proviendrait l'externalisation de certaines professions qui perçoivent désormais les revenus qui font défaut aux architectes (Champy, 1999, 2001). La crise de la profession d'architecte aurait un double fondement économique : 1° baisse des revenus résultant du moindre nombre de bâtiments construits dans les périodes de récession, les honoraires des architectes étant calculés au pro rata du montant global des travaux ; 2° baisse des revenus résultant de l'amputation des honoraires de l'architecte par d'autres acteurs de la construction.

L'analyse sociohistorique réfute l'existence d'une dépendance exclusive de la situation professionnelle des architectes vis-à-vis de la conjoncture économique. On observe en effet tous les signes d'une *crise de légitimité*<sup>3</sup> en dehors de, et bien avant, la période de récession. L'érosion du pouvoir des architectes est régulièrement documentée entre 1946 et 1974, dans le contexte des Trente Glorieuses. Une analyse comparée des professions libérales montre également que la crise actuelle tient moins à des considérations économiques qu'à la perte progressive de *pouvoir de décision et de contrôle* des architectes sur la chose bâtie. Cette érosion est liée à l'intervention de nouveaux partenaires de conception et de maîtrise d'œuvre, lesquels n'ont cessé de se multiplier dans le temps (des ingénieurs structure aux spécialistes HQE®). Les relations de partenariat concurrentiel entre les acteurs se sont presque toujours conclues par la percée de nouvelles professions au détriment des anciennes. Le *fondement proprement politique* de la crise de la profession d'architecte est donc manifeste.

Les mutations professionnelles qui se sont produites de la fin de la Deuxième Guerre Mondiale à nos jours peuvent donner lieu à des descriptions variées : division du travail et spé-

---

traité de Rome relatif à la reconnaissance mutuelle des diplômes d'architectes dans les pays membres de l'Union européenne.

<sup>3</sup> La *légitimité* est, au sens le plus strict, le caractère d'une activité qui est permise. La *légitimation* est le processus par lequel se construit cette légitimité et on distingue, dans la société contemporaine, la légitimation rationnelle, conforme au paradigme scientifique dominant, et la légitimation légale, qui stabilise une pratique par un ensemble de dispositions juridiques dans le cas où la première ne peut être obtenue (Aïch, Fassin, Saliba, 1994). On est en droit d'identifier une *crise de légitimité* chaque fois que les professionnels sont confrontés à un déficit de confiance de la part de leurs clients ou de leurs partenaires, qui se traduit par un pessimisme quant aux possibilités d'exercice de la profession. En architecture, une crise de légitimité n'a guère été diagnostiquée que par Benjamin et Aballéa (1990).

cialisation croissante, multiplication des expertises, externalisation des compétences, etc. Tentons de les hiérarchiser : 1° la spécialisation et la division du travail a toujours existé au sein des agences d'architecture ; 2° l'externalisation de certaines compétences n'implique pas nécessairement une contestation du pouvoir de la profession-source ; 3° la multiplication des expertises s'approche du problème, le rôle même de l'expert supposant *ipso facto* son indépendance<sup>4</sup> ; 4° une formulation plus précise devrait dire que, lorsqu'une part du travail est déléguée à un prestataire de service *indépendant* et qu'elle n'est pas clairement *subalternée* à l'activité principale<sup>5</sup>, le prestataire peut alors pratiquer des choix autonomes qui peuvent contredire les décisions de l'architecte. Cette perte de pouvoir et les conflits qui s'ensuivent justifient les constats répétés que l'architecture est aujourd'hui une « profession sinistrée », « en péril », « en danger » « dans une situation dramatique », « ravagée », « plus mal que jamais » (Benjamin et Aballéa, 1990 : 3 ; Barré, 1999 : 255 ; Congrès UNSFA, 2004).

En résumé, la crise de la profession d'architecte est moins la conséquence de la récession économique que celle d'une redistribution des pouvoirs dans laquelle on perçoit un avatar de la « dialectique de l'égalité » : à savoir une tension entre les idéaux égalitaires et les inégalités de statut, de pouvoir ou de prestige (Aron [1962] 2005 : 803-804 ; [1969] 2005 : 1498-1499).

## II. Cette situation est-elle spécifique à la France ?

Comment expliquer que la profession d'architecte subisse une érosion continue depuis les années soixante ? Est-ce une particularité française ou une caractéristique commune des sociétés démocratiques ? La comparaison de la situation des architectes en France et aux États-Unis montre que les architectes américains sont confrontés à des problèmes de même nature, alors que l'exercice de l'architecture est encadré différemment dans les deux pays.

1° En France, la profession libérale réglementée<sup>6</sup> est encadrée par un Ordre. L'inscription au tableau de l'Ordre est uniquement subordonnée à l'obtention du diplôme d'architecte d'État

<sup>4</sup> Les attributs du rôle sont renforcés par les discours d'autonomie (Veitl, 2005).

<sup>5</sup> Cette subalternation neutralise les conflits. Quoique le géomètre soit indépendant de l'architecte, leurs relations professionnelles ne sont pas teintées de rivalité. Le partage des missions en clair : le géomètre fait un relevé topographique du terrain sur lequel le bâtiment doit être implantée ; l'architecte conçoit le bâtiment sur cette base. Pour le concepteur, l'activité du géomètre se résume dans la transmission de données objectives, activité qui n'a rien de conflictuelle. Dans un autre domaine, les rapports de l'anesthésiste et du chirurgien sont exactement de la même nature.

<sup>6</sup> Selon la définition courante, une profession libérale est une activité intellectuelle, indépendante et désintéressée (Savatier, 1947 : 35-39). Le critère 2 insiste sur l'absence de subordination du libéral à une autorité extérieure, le critère 3, sur le fait qu'il fait doit faire passer l'intérêt de son client avant le sien propre. Le libéral, assigné au régime fiscal des bénéficiaires non commerciaux, perçoit exclusivement des honoraires (Savatier, 1947 : 226). En

(anciennement DPLG). Aux États-Unis, la profession relève à la fois d'un organisme d'orientation académique (American Institute of Architects) et d'un organisme de qualification professionnelle (National Council of Architectural Registration Board). La pratique de la profession est doublement subordonnée à l'obtention du diplôme d'architecture et d'une licence d'exercice (Architect Registration Examination). Cette licence garantit un niveau élevé de professionnalisme aux lauréats : elle est délivrée après un examen approfondi de quatre jours, le taux de réussite variant de 58 à 85 % selon les spécialités choisies (CAB, 2000 : 6).

2° Un autre signe d'autonomie de la profession d'architecte aux États-Unis est que le NCARB a su conserver **la souveraineté sur** les pouvoirs disciplinaires que le CNOA français a perdu dans la loi du 3 janvier 1977.

3° Cependant, par rapport à l'encadrement français, les procédures d'accréditation ne sont pas partout uniformes aux États-Unis. Ainsi, depuis 1987, l'état de Californie délivre une licence propre (California Architect Licensing Examination) qui n'est pas reconnue par les autres états américains.

4° Il existe des effets plus ou moins puissants de tradition professionnelle selon les états. Le NCARB, fondé dans l'Illinois en 1897, est désormais une institution fédérale, mais certains états comme le Vermont et le Wyoming ont intégré le NCARB tardivement, en 1951.

5° Ajoutons enfin que les deux pays se distinguent par leur situation économique. Avant les signes de récession actuels, les États-Unis ont connu une croissance continue pendant quinze ans, alors que la France ne s'est relevée de la crise économique du bâtiment qu'au début des années 2000.

En dépit de ces différences – et hormis quelques inévitables jérémiades trouvant « l'herbe plus verte ailleurs<sup>7</sup> » – les pratiques françaises et nord-américaines sont étroitement ajustées<sup>8</sup>.

---

certain cas, la confiance du client dans le professionnel libéral est appuyée par un code de déontologie qui fait alors de cette activité une « profession libérale réglementée ».

<sup>7</sup> Ainsi des architectes américains qui vantent toute l'estime, la liberté et le soutien politique dont bénéficient leurs confrères européens ; caractères qui sont, comme on l'a vu, largement surestimés (Campbell, 1996).

<sup>8</sup> Parmi ces différences, on mentionnera : 1° le recours plus fréquent aux plans-modèles pour des espaces commerciaux ou industriels : hôtels Hyatt Regency, cafétérias Armet & Davis, etc. ; 2° la plus grande disparité de taille des agences d'architecture : 2 % des agences américaines emploient plus de cent salariés, le record étant tenu par l'agence Hellmuth, Obata & Kassabaum, employant 1884 salariés, dont 926 architectes ; 3° une plus grande dissociation du projet de son aspect extérieur : certains architectes sont devenus de véritables façadiers, susceptibles de réaliser un habillage post-moderne, déconstructiviste ou néo-moderne à la demande, ce qui témoigne indéniablement d'une interprétation populiste de la commande d'architecture. Fait inconnu en France, certains architectes américains utilisent plusieurs registres stylistiques simultanés : ainsi de Raymond Hood, qui utilisa le style

Certains traits de la situation professionnelle des architectes en France pourraient tout aussi bien décrire celle des architectes américains. On y observe pareillement la croissance des effectifs d'étudiants accompagnée d'un taux élevé de détournement de l'exercice professionnel<sup>9</sup>, l'externalisation des services et la multiplication des intervenants extérieurs<sup>10</sup>, la séparation croissante de la conception et de la maîtrise d'œuvre<sup>11</sup>, un monopole très imparfaitement réalisé<sup>12</sup>. D'autres traits (érosion du pouvoir de décision, faibles revenus comparés à ceux des autres professions libérales, etc.) se traduisent dans les comptes-rendus :

« Un facteur important d'érosion du salaire des architectes a été le comportement de clients choisissant leur architecte en fonction non de son talent ou de son expérience, mais du faible montant de ses honoraires [...] Le salaire moyen des architectes nord-américains tend ainsi à être inférieur à celui des membres d'autres professions (juristes ou médecins) [...] Non moins grave pour l'identité et le statut professionnels de l'architecte fut la perte

---

néo-gothique pour construire le Tribune Tower, mais le style international pour édifier le Daily News Building (Henderson, Culver, 1998 : 198, 203).

<sup>9</sup> Ainsi, dans l'état de Californie, le nombre de licences délivrées a été divisé par quatre entre 1989 et 1999. Le nombre de candidats à la license fédérale ARE (Architect Registration Examination) est passé de 15 248 à 3 720, pendant que le nombre de licences initiales passait de 1 339 à 362 (CAB, 2000 : 3).

<sup>10</sup> Le constat de Judith Blau (1984) vaut encore : « First, there is a *replacement* effect. Things that architects did thirty years ago, they no longer do. Like manage big contracts for construction. A whole bunch of new occupations have been created to do that, such as "project managers". True, some of these people have architecture degrees, but a lot do not. Second, there is a *substitution* effect. Whenever something new has happened in the construction industry, the architects have decided it wasn't for them. Here is one example: security. Thirty years ago, [...] the architect was in complete charge of this, choosing appropriate items from catalogues. As you probably know, today "security" [...] is in the hands of specialist consultants. The specialist tells the architect what can be done, not the other way around » (Stevens, 2006).

<sup>11</sup> Les risques encourus par la profession ont été clairement diagnostiqués : « If the present project-based design-production split becomes a more firm-based phenomenon, then the profession could be in for trouble [...] Relatively small firms, organized around a talented individual, would specialize in design only, associating with relatively large firms organized to efficiently perform technical services. The latter firms could in fact perform the full range of services if the client were not concerned about design quality [...] Given the low priority aesthetics have played in United States sensibilities, it is not a big leap to imagine that the production firms would dominate the profession » (Cuff, 1992 : 211).

<sup>12</sup> « What architecture does have in common with other professions is that it has involved the abstraction of a form of expertise from a broader cultural milieu and its appropriation by specialists [...] The discipline itself and the persistent vulnerability of the architect's role highlights this dimension. Architecture operates on terrain that can be easily contested. Its legitimating principles are stubbornly cultural rather than convincingly scientific, and issues of style are particularly salient » (Brain, 1991 : 265).

d'une partie de sa maîtrise des projets de construction. Des ingénieurs, des maîtres d'œuvre, des spécialistes-conseils, parvinrent peu à peu à convaincre les clients qu'une profession – celle des architectes – ne pouvait à elle seule diriger, correctement et efficacement, une entreprise aussi complexe que celle d'un projet de construction moderne, [...] l'intervention de spécialistes était donc nécessaire pour assurer la perfection du travail et l'utilisation des moyens les plus modernes. Cette érosion de la confiance du client a été lente, mais continue [...] Experts des règles de construction, experts-conseils pour la protection contre l'incendie, conseil pour l'enveloppe du bâtiment et autres "spécialistes" succèdent aux architectes dans des fonctions qui jusqu'alors étaient les leurs » (Henderson et Culver, 1998 : 207-208).

Ce parallélisme France / États-Unis incite à faire de la crise de légitimité des architectes la conséquence d'une tendance générale des sociétés contemporaines à la *professionnalisation* – processus historique par lequel une activité se dote des caractères nécessaires à assurer sa reconnaissance comme profession établie (Merton, 1957). Si l'on excepte les travaux de Wilensky (1964), la sociologie des professions admet la tendance générale à la professionnalisation et sa mise en rapport à l'ascension des classes moyennes (Larson, 1977 : 90-99 ; Abbott, 1988). Mais que des sociétés, où la profession d'architecte est structurée différemment, soient affectées par les mêmes problèmes signale avant tout que *la crise ne dépend pas de particularismes nationaux, mais de caractères communs aux sociétés démocratiques.*

### III. Tocqueville et les « passions de l'égalité »

La condition précédente permet de comprendre pourquoi les rapports de conception et de maîtrise d'œuvre se soumettent au diagnostic de Tocqueville. Au livre II de *La Démocratie en Amérique*, auquel Tocqueville voulait donner le titre : *L'influence de l'égalité sur les idées et les sentiments des hommes*, sont exposées – sur un mode axiomatique déductif – les conséquences de la promotion de l'égalité. Les mœurs démocratiques s'en trouvent orientées par : 1° l'envie (I, chap. I), dont les corrélats psychologiques sont la gravité et l'inquiétude (II, chap. XIII et III, chap. VI), 2° l'inconstance (II, chap. XIII), 3° l'ambition (III, chap. XIX), 4° le dogmatisme égalitariste (II, chap. I, XIII), 5° le repli sur soi, c'est-à-dire individualisme au sens de Tocqueville (II, chap. II), 6° la recherche de l'utilité pratique (I, chap. X), 7° la visée du bien-être matériel (II, chap. X, XI, XVI). En termes contemporains, les traits 1-5 constituent des « rapports à autrui », les traits 6-7, des « rapports au monde ».

*Parmi les rapports au monde*, la visée du bien être matériel paraît impliquée dans les grandes mutations architecturales du XX<sup>e</sup> siècle. La recherche du confort a conduit les hommes à doter les bâtiments d'équipements techniques toujours plus nombreux. Tout cela a fait croître la part de conception consacrée aux réseaux. Parallèlement, les hommes ont souhaité améliorer le confort ambiant des espaces habitables : luminosité, température, hygrométrie, isolation thermique et acoustique. Tout cela a augmenté la part de conception relative au contrôle des paramètres

physiques. C'est pourquoi, « en toute logique, la technicité du domaine bâti a fait que les ingénieurs ont eu une part de plus en plus importante » (architecte libéral). Trouve-t-on là l'origine de la concurrence croissante qu'ingénieurs et techniciens exercent sur les architectes? Ce n'est qu'une partie de l'explication. L'exercice de ces missions obligeait tout au plus à accroître la division du travail. Rien ne contraignait ces acteurs à devenir des rivaux. Si la recherche du bien-être matériel peut expliquer l'apparition de ces spécialistes, elle ne rend compte ni de leur autonomisation, ni des conflits qui apparaissent aujourd'hui dans les domaines de la conception et de la maîtrise d'œuvre.

*Parmi les rapports à autrui, l'envie et l'ambition sont des mobiles universels de la conquête du pouvoir, mais elles deviennent plus actives sous le règne de l'égalité, car les hommes, alors, « songent sans cesse aux biens qu'ils n'ont pas » (Tocqueville, 1961, II : 190). Comparant leurs attributions respectives, ils jalourent toutes les positions de surplomb. L'architecte maître d'œuvre se trouvant en position de décider, d'ordonner et de commander l'équipe de conception et de maîtrise d'œuvre, il détient un pouvoir et une responsabilité dans lesquels ses détracteurs peuvent reconnaître les signes d'une « position aristocratique<sup>13</sup> ». C'est pourquoi, *mutatis mutandis*, bien des pages de Tocqueville peuvent éclairer les rapports professionnels entre l'architecte et les autres acteurs du Bâtiment.*

*1) L'égalitarisme attire sur le supérieur les jalousies des inférieurs qui pensent pouvoir se substituer à lui à partir de connaissances rudimentaires qu'ils ont de son rôle. Tocqueville écrit : « Lorsque les conditions deviennent égales à la suite d'une lutte prolongée entre les différentes classes dont la vieille société était formée, l'envie, la haine et le mépris du voisin, l'orgueil et la confiance exagérée en soi-même, envahissent, pour ainsi dire, le cœur humain [...] Chacun entreprend alors de se suffire et met sa gloire à se faire sur toutes choses des croyances qui lui soient propres » (Ibid., 18). C'est l'un des grands problèmes auxquels sont confrontés les architectes : « En France, la responsabilité architecturale est, pour une bonne part, confiée à des inconnus, sans formation nécessaire, donc sans compétence suffisante [...] l'architecture est la seule profession libérale qui ne puisse se défendre contre les charlatans, les autodidactes, les démiurges, les affairistes » (Gaillard, 1973 : 117). La situation n'a guère évolué depuis l'entrée en vigueur de la loi de 1977 : « Tout le monde a une petite idée de l'architecture, de ce qui est beau, de ce qui n'est pas beau. Alors, en quoi l'architecte est-il vraiment indispensable ? » (architecte libéral).*

*2) L'égalitarisme incite les inférieurs à obtenir un pouvoir égal à celui du supérieur en captant des parties de son rôle ou de sa mission. Dans la deuxième Démocratie en Amérique,*

---

<sup>13</sup> Tocqueville lui-même identifie parfois une « position aristocratique » *lato sensu*, lorsqu'il décrit la situation du premier d'une basse classe à laquelle il ne veut pas échapper (Ibid., 248).

Tocqueville énonce ainsi la loi de la frustration relative<sup>14</sup> : « Quand l'inégalité est la loi commune d'une société, les plus fortes inégalités ne frappent point l'œil ; quand tout est de niveau, les moindres le blessent. C'est pour cela que le désir de l'égalité devient toujours plus insatiable à mesure que l'égalité est plus grande » (*Ibid.*, 193). Cela fait écho aux témoignages d'architectes contemporains : « D'autres corps, qui étaient sous la coupe des architectes, ont commencé à prendre leur autonomie. Il y a eu une bataille entre l'architecte et puis ceux qui disaient : on veut également une part du gâteau... Alors, dans la grille de répartition des honoraires, on a différencié le métreur, le bureau d'études ou les bureaux d'études – structure, fluides, charpente, ou autre si nécessaire – et puis, maintenant, l'infographiste. Alors ça, c'est un des derniers phénomènes, l'infographie. Le gratteur, avant, c'était le pilier de l'agence ; maintenant, avec sa blouse blanche, c'est un infographiste ! » (architecte libéral).

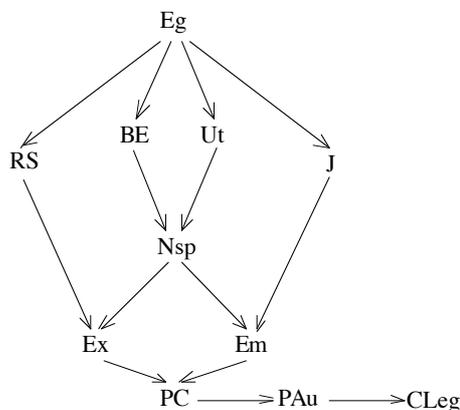
3) *L'égalitarisme pousse les inférieurs à valoriser davantage l'abolition des différences que la défense de leur intérêt.* Tocqueville fait du souci de nivellement la conséquence d'une passion sans discernement : « Je pense que les peuples démocratiques ont un goût naturel pour la liberté [...] Mais ils ont pour l'égalité une passion ardente, insatiable, éternelle, invincible ; ils veulent l'égalité dans la liberté, et s'ils ne peuvent l'obtenir, ils la veulent encore dans l'esclavage » (*Ibid.*, 142). L'égalité et la liberté ne sont donc pas coextensives. Ce constat décrit exactement l'évolution des rapports professionnels au sein du bâtiment. Les différences de statut y ont été considérablement nivelées ; l'autorité des « donneurs d'ordres » est fréquemment contestée ; indices tangibles que les acteurs souhaitent désormais traiter d'égal à égal. Mais cet égalitarisme a une face noire, qui n'est autre que la propension des acteurs à perdre de vue le but implicite de la réalisation d'un bâtiment : veiller à ce qu'il compose une unité architecturale, irréductible à la simple juxtaposition d'interventions indépendantes. (Il est d'ailleurs paradoxal que cet émiettement du pouvoir ait été poussé plus loin par la maîtrise d'ouvrage publique, alors que celle-ci aurait dû veiller davantage sur le bien public.) Les architectes reviennent fréquemment sur ce thème : « C'est par un contrôle préalable des compétences de tous ceux qui bâtissent que sera assuré le seuil minimum de qualité architecturale sans lequel l'intérêt public ne serait pas respecté » (Gaillard, 1973 : 118). « L'architecture est d'utilité publique. L'intervention de l'architecte dans les constructions n'est ni un luxe, ni une fantaisie, mais une nécessité pour la valeur de notre patrimoine » (architecte libéral). Mais le partenariat concurrentiel à tendance égalitariste ne menace pas seulement l'intérêt général, il compromet aussi l'intérêt direct des partenaires du projet, en complexifiant leur travail, en exacerbant les conflits et en contraignant tout le monde à travailler à la hâte (infra, V).

---

<sup>14</sup> On a insisté pour différencier les principes explicatifs utilisés par Tocqueville (Cherkaoui, 2004). Le phénomène que nous avons en vue reposant sur une comparaison de statuts génératrice d'un sentiment d'injustice, il constitue un cas de frustration relative et non un cas de frustration par inflation des attentes.

4) *L'égalitarisme conduit le supérieur à ne pas exercer clairement le pouvoir qu'il tente de dissimuler pour le soustraire à la contestation.* Tocqueville a parfaitement analysé les difficultés qu'occasionne l'idéal égalitaire dans l'exercice du pouvoir. Il oriente les revendications légitimes des inférieurs, mais aussi l'attitude ambiguë du supérieur : « On dirait qu'ils craignent de commander. L'attitude du supérieur et de l'inférieur est mal gardée [...] C'est alors qu'on voit dans la demeure de chaque citoyen quelque chose d'analogue au triste spectacle que la société politique nous présente. Là se poursuit sans cesse une guerre sourde et intestine entre des pouvoirs toujours soupçonneux et rivaux [...] Entre eux flottent les rênes de l'administration domestique, que chacun s'efforce de saisir » (*Ibid.*, 246, 255-257). Certains acteurs du bâtiment ne sont pas moins lucides : « Cessez d'envoyer sur nos chantiers tout un tas d'acteurs sans rôle précis : on ne sait pas s'ils détiennent une quelconque autorité, et la plupart du temps, on ne sait même pas au nom de qui ils parlent ! Si vous avez vraiment besoin d'eux, qu'ils commencent par faire arbitrer leurs exigences contradictoires par les deux seuls acteurs dont l'autorité est contractuellement établie et dont les responsabilités sont légalement fixées : le maître de l'ouvrage et le maître d'œuvre, qui nous transmettront les décisions prises » (entrepreneur).

Il n'est pas de meilleure garantie contre les lectures réductrices de *La Démocratie en Amérique* que de suivre Tocqueville dans sa propre axiomatique et d'identifier les relations entre les variables impliquées dans ce phénomène :



**Tableau 1 : Relations entre variables explicatives du partenariat concurrentiel**

BE : Bien-être – CLeg : Crise de légitimité des architectes – Eg : Égalité – Em : Émancipation – Ex : Externalisation – J : Jalousie, envie, ambition – Nsp : Nouvelles spécialités techniques (réseaux, thermique, acoustique, etc.) – PAu : Perte d'autorité des architectes – PC : Partenariat concurrentiel – RS : Repli sur soi (individualisme) – Ut : Utilitarisme. Nous adoptons le type de schéma préconisé par Cherkaoui (2004).

#### IV. L'émergence du partenariat concurrentiel

D'où vient qu'un paradigme imaginé vers 1840 puisse décrire adéquatement des faits survenus dans la deuxième moitié du XX<sup>e</sup> siècle ? Pour certains auteurs, l'estime dont jouit Tocqueville de nos jours proviendrait de lectures biaisées du monde contemporain (Suleiman, 1995). Il

faut évidemment admettre certaines erreurs de Tocqueville. L'une des plus manifestes est d'avoir prédit le caractère pacifique des sociétés démocratiques. Contrairement à son diagnostic, la violence est loin d'y être inconnue (Aron, [1969] 2005 : 1596-1598). En dépit de quelques distorsions évidentes, ses analyses gardent une pertinence qu'il est difficile de faire résulter d'une sélection arbitraire des données empiriques.

Ce pouvoir explicatif tient au caractère axiomatique-déductif de la deuxième *Démocratie en Amérique*, qui ne se propose pas de décrire les sociétés telles que Tocqueville a pu les observer, mais à inférer de quelques principes fondamentaux le fonctionnement de sociétés démocratiques idéales. Il est par ailleurs clair que l'égalité est le moteur d'une *conception gradualiste* du changement social, travaillant l'histoire dans la longue durée : l'esprit démocratique secrète bien moins de révolutions définitives que d'innombrables changements cumulatifs (Tocqueville, 1961, II : 193 ; Boudon, 2005 : 199). C'est parce que les hommes identifient toujours de nouvelles différences qu'elles leur deviennent insupportables ; tant qu'ils ne les aperçoivent pas, ils n'en sont pas gênés. Les hussards de la République étaient fiers d'être des maîtres ou des instituteurs ; leurs descendants s'en sont offusqués et portent désormais le nom de « professeurs des écoles ». Les voix qui s'élèvent aujourd'hui contre la représentation indirecte relèvent du même mécanisme ; certains perçoivent une survivance aristocratique dans la différence entre électeurs et grands électeurs. Des générations d'instituteurs et de citoyens ont accompli leur mission et rempli leur rôle sans trouver ces faits choquants. Ce n'est que récemment que les esprits se sont mobilisés contre ces différences jugées insupportables.

Mais il est un point sur lequel Tocqueville ne donne guère d'explication : pourquoi voit-on apparaître certaines revendications égalitaires à certaines périodes et dans certains contextes particuliers ? L'explication de ces changements est renvoyée à la « providence », formule qui insiste sur le fait que ces processus réglés se produisent comme s'ils devaient répondre à une finalité – ce que nous appellerions aujourd'hui des « processus téléonomiques ». Tocqueville invoque certes les « événements », les « circonstances » ou « l'effort individuel<sup>15</sup> », mais ne détaille pas leur influence. Il est donc un point important où l'analyse de Tocqueville doit être complétée : comment un processus cumulatif se met-il en place ; quelles sont les conditions favorables de son apparition et de son entretien ? Sous cet aspect, la deuxième *Démocratie en Amérique* ne nous aide guère à expliquer l'égalisation des statuts professionnels qui s'est produite dans le bâtiment. La « providence » ne dit ni comment le processus se met en place dans une sphère d'activité, ni sous quelles conditions cette sphère d'activité devient sensible à la question de

---

<sup>15</sup> Dans les passages les plus explicites, Tocqueville écrit : « Le développement graduel de l'égalité est donc un fait providentiel [...] Tous les événements, comme tous les hommes, servent à son développement » (Tocqueville, 1961, I : 41) ; « Beaucoup de faits historiques importants ne sauraient être expliqués que par des circonstances accidentelles » (1978 : 112-113).

l'égalité. Il faut donc, en chaque cas, identifier les facteurs de réactivation des passions démocratiques qui sont en jeu. On doit à Raymond Aron (1979 : 10) une analyse de la société française des Trente Glorieuses : influence de la croissance, embourgeoisement, essor des classes moyennes – on ajoutera : sécularisation, laquelle a partie liée avec la question de l'autorité. Mais on reconnaîtra surtout le rôle des doctrines spécifiques endossées par les ingénieurs dans les années 1950, qui étaient alors les principaux concurrents des architectes.

1. *Les communautés auto-régulées.* Plusieurs auteurs se sont attaché à décrire les propriétés fondamentales des organisations scientifiques. Les « communautés scientifiques auto-régulées » (Barber, 1952) et la conception réticulaire de la « communauté scientifique » (Hagstrom, 1965) ont mis au premier plan l'auto-organisation et l'égale capacité des chercheurs à définir des règles de fonctionnement. L'égalité des statuts entre pairs était censée assurer les meilleures chances de réactivité et de coordination au sein de l'organisation<sup>16</sup>. Explorant la même voie, Crane (1972) emploiera la notion de « collègue invisible » pour signifier qu'une communauté spécialisée dans le traitement d'un problème peut être identifiée par le réseau des relations existant entre les chercheurs. Un tel réseau est évidemment construit à partir d'indicateurs relationnels ayant un aspect hautement *collégial* laissant de côté toute considération de statut, d'autorité ou de pouvoir des individus au sein des organisations scientifiques. Le concept de collègue invisible neutralise les effets de hiérarchie, cette fois pour des raisons méthodologiques.

2. *La systémique.* Le célèbre manuel de March et Simon [1958] contient deux développements intéressant directement notre problème. On y trouve en effet un plaidoyer en faveur de « l'activité résolutoire en groupe » (prototype des pratiques de co-conception) et une défense des organisations décentralisées (March et Simon, 1991 : 176-177, 197-203). Requirant moins d'informations et moins de prévisions pour fonctionner, offrant une plus grande souplesse d'ajustement, les systèmes auto-organisés auraient des qualités intrinsèques que ne parviendraient pas à égaler les organisations centralisées. Il est aisé de faire résulter les différents types d'organisation de la combinaison de ces modèles : modèle classique (activité résolutoire d'un concepteur unique ; organisation hiérarchique) *versus* partenariat concurrentiel à tendance égali-

---

<sup>16</sup> On ne sait dans quelle mesure cette doctrine tira parti de la fierté des Alliés d'avoir découvert le radar centimétrique avant les Allemands. Vers 1940, les uns et les autres possédaient des équipes de recherche de même niveau, qui ne différaient que par la façon dont elles étaient organisées. Les Allemands avaient pris le parti de la centralisation et de l'organisation hiérarchique, en plaçant tous les services sous l'autorité d'un « commissaire aux techniques de hautes fréquences ». Les Britanniques choisirent la solution anti-hiérarchique d'un « soviet des dimanches », où tous les acteurs concernés se réunissaient librement (officiers et pilotes de la Royal Air Force, chercheurs, ingénieurs, techniciens, fabricants, représentants du ministère). L'avance prise par les Britanniques est généralement expliquée par les lenteurs comparées de l'organisation hiérarchique allemande (Grawitz, 1993 : 418-419).

tariste (activité résolutoire de groupe ; organisation spontanée). L'introduction des nouvelles thèses, dont les auteurs vont parfois jusqu'à reconnaître la fragilité<sup>17</sup>, a été facilitée par deux concepts-clefs de la théorie des organisations de Herbert A. Simon : 1° la rationalité limitée, qui fait de la maîtrise d'un problème complexe par un seul acteur une hypothèse absolument irréaliste ; 2° les boucles de rétroaction, qui offrent des gains importants, en termes d'adaptabilité ou de réactivité, d'un système quelconque.

3. *Le relativisme*. Il revient à Raymond Boudon d'avoir identifié un autre appui important des revendications égalitaires contemporaines. « Les grandes idéologies positives ayant été écartées, elles ont laissé la place à une idéologie négative : le relativisme [...] Il met toutes les cultures sur un pied d'égalité [...] Il autorise la substitution de l'affrontement à la discussion. Il conduit à une vision de la démocratie comme un système d'organisation politique reposant en fin de compte sur le principe de la raison du plus fort » (Boudon, 2006 : 9-10). Cette idéologie relativiste est née d'une lecture parfois juste, parfois hyperbolique, des thèses de certains auteurs comme Kuhn (1962), Feyerabend (1975) ou Rorty (1979), qui tendaient respectivement au « nivellement » des paradigmes, des théories scientifiques ou des cultures humaines. Dans son essai sur Tocqueville, Raymond Boudon montre de façon convaincante comment le relativisme, nous incitant à croire que toutes les opinions se valent, est à même de justifier tous les discours d'auto-promotion : « Dès que la situation [...] est favorable, un individu ou un groupe qui a l'impression de pouvoir améliorer sa position, son bien-être ou encore la reconnaissance par autrui de sa dignité cherche à en profiter : telle est la source du déploiement de l'égalité » (Boudon, 2005 : 201).

4. *Le néo-corporatisme*. Certains acteurs interprètent la multiplication des professionnels du bâtiment, et leur avancée sur les missions de l'architecte, comme une résultante du libéralisme contemporain. Ce diagnostic est inexact. Partons d'un texte fondamental de la tradition libérale : « L'alternative n'est pas entre : plan, ou pas de plan. La question est : de qui est le plan ? Chaque membre de la société doit-il faire son plan pour lui-même, ou est-ce un bienveillant gouvernement qui devrait seul faire le plan de tous ? [...] Laissez faire ne signifie pas : laissez des forces mécaniques sans âme fonctionner. Cela signifie : que chaque individu choisisse comment il veut coopérer à la division sociale du travail [...] Laissez faire signifie : laissez l'homme ordinaire choisir et agir ; ne l'obligez pas à céder devant un dictateur » (Mises, 1985 : 768-770). Admettre que chacun puisse définir et adapter son activité ; reconnaître l'égalité des acteurs du projet ; contester enfin le pouvoir de décision de l'architecte maître d'œuvre : n'est-ce pas le fond de la position libérale ? Ce pourrait l'être, à condition que le monde se limite aux

---

<sup>17</sup> « Les aspects cognitifs de la conduite organisationnelle sont presque, encore aujourd'hui, des terrains inexplorés [...] beaucoup de schémas que nous-mêmes et d'autres avons présentés dans la théorie de l'organisation sont très loin d'une identification exacte » (March et Simon, 1991 : 205).

échanges d'*un* architecte, d'*un* ingénieur, d'*un* thermicien, etc., sur un *unique* chantier. Or ce n'est pas à l'échelle microscopique que se structurent les rapports de pouvoir entre partenaires, mais à l'échelle mésoscopique des groupes professionnels que constituent l'Ordre des architectes, le SYNTEC-ingénierie, l'UNTEC, etc. Il n'est donc pas possible de lire cette redistribution du pouvoir comme une émancipation des professionnels en tant qu'ils sont des *individus*. Elle résulte bien plutôt de l'autonomisation de nouvelles *corporations professionnelles* dont certaines procèdent directement d'une volonté étatique. Le corporatisme étant incompatible par nature avec la tradition libérale<sup>18</sup>, la progression du partenariat concurrentiel ne résulte pas de la doctrine libérale, mais de l'essor, constaté partout, du néo-corporatisme (Schmitter, 1974 ; Hassenteufel, 1995).

## V. Les effets pervers de l'égalitarisme

Il n'est pas douteux que le partenariat concurrentiel est apparu pour des motifs tout à fait estimables. Tout indique cependant qu'il produit aujourd'hui des maux plus grands que les espoirs qu'il avait suscités. Décrivons les bénéfices escomptés du partenariat concurrentiel à tendance égalitariste, puis les inconvénients avérés de sa mise en œuvre.

### 1. Avantages escomptés

L'arrière-plan politique des recherches sur la co-conception (conception distribuée, ingénierie collaborative, etc.) peut être décelé dans les travaux les plus neutres et les plus descriptifs : « *A system is characterised by distributed decision making to the extent that it lacks a centralized control agent, or decision maker* » (Brehmer, 1991 : 3). Cependant, comme ce modèle d'organisation est ordinairement plus normatif que positif, les auteurs omettent rarement de justifier son adoption. En renonçant à une structure centralisée-hiérarchique, une organisation serait en droit d'espérer :

1° *Une plus grande réactivité*. Une organisation non centralisée aurait de plus grandes capacités d'adaptation. Elle serait moins dispendieuse en temps, supprimant toute communication ascendante ou descendante d'information dans l'appareil hiérarchique<sup>19</sup>.

---

<sup>18</sup> On relira les arguments de Ludwig von Mises sur ce sujet. Les choix corporatistes monopolistiques affectent l'ensemble de la société, les décisions ne peuvent revenir aux seuls membres de la corporation. Par le simple jeu de la rééquilibration des privilèges, le corporatisme conduit inévitablement au contrôle total des activités de production [*Zwangswirtschaft*] (Mises, 1985 : 859-864).

<sup>19</sup> À condition toutefois que chaque unité décentralisée soit en mesure de disposer d'informations de bonne qualité (dans un système centralisé, chaque unité dispose des informations centralisées).

2° *Une meilleure coordination des tâches*, conséquence de 1°, si la demande extérieure est remplacée par des besoins intérieurs. Le système non centralisé serait préférable : les membres ajusteraient leurs conduites de manière à réaliser au mieux une tâche donnée<sup>20</sup>.

3° *L'optimisation de la division du travail*, l'attribution des activités spécialisés se faisant alors par ajustement mutuel des membres, impliquant à la fois la reconnaissance des capacités d'autrui à accomplir une tâche, et l'acceptation de la tâche par l'intéressé<sup>21</sup>.

4° *La minimisation des risques d'erreur*, qui résulterait de la mise en commun des jugements indépendants. Des individus différents ayant peu de chances de faire la même erreur en même temps, le groupe serait moins sujet aux erreurs que l'individu isolé<sup>22</sup>.

5° *L'émergence de solutions objectivement meilleures*. Le travail en commun impliquant l'argumentation rationnelle des choix, le groupe se rallierait à la solution la mieux argumentée, celle ayant le plus de chances de capter la structure objective du problème<sup>23</sup>.

## 2. Inconvénients observés

Il est paradoxal que les promoteurs de ce modèle d'organisation se soient appliqués à décrire ses bénéfices attendus – parfois jusqu'aux détails les plus futiles<sup>24</sup> – sans jamais imaginer

---

<sup>20</sup> Le cas de la navette Challenger constitue un contre-exemple manifeste. Le 27 janvier 1986, veille de la catastrophe, les ingénieurs en charge des joints de Challenger organisèrent une téléconférence sur la résistance des joints aux basses températures. Cette téléconférence, réunissant trente-quatre personnes, ne parvint à trouver aucune solution. Les seize membres de la NASA et les dix-huit membres de Morton Thiokol se persuadèrent seulement de l'existence d'un désaccord et de leur incompréhension mutuelle (Vaughan, 1997). L'exemple démontre qu'un groupe perd de sa réactivité dans une situation critique, en raison de la difficulté à dégager un consensus.

<sup>21</sup> La distribution du pouvoir au sein d'un groupe peut amener certains individus à déléguer une tâche dont ils ne veulent pas se charger, et le plus faible à l'accepter, sans aucune considération des compétences requises pour accomplir la tâche en question. La division du travail n'est optimale que si le groupe est composé de personnalités altruistes.

<sup>22</sup> Tous les travaux de sociologie cognitive montrent au contraire l'existence permanente des erreurs collectives, y compris dans le domaine scientifique et technique (Boudon, 1990 ; Morel, 2002).

<sup>23</sup> La solution argumentée, retenue par le groupe, s'écarte parfois drastiquement de la solution rationnelle ou de la solution vraie, lorsque celle-ci existe. Boudon rappelle par exemple qu'en 1897 la chambre des représentants de l'Indiana adopta par un vote à l'unanimité des soixante-sept membres la valeur  $\pi = 3,2$  ! (Boudon, 2006 : 32).

<sup>24</sup> Au titre des avantages nets qu'apporte la résolution des problèmes en groupe, March et Simon citent : « c) Le milieu collectif *augmentera ou diminuera* les motivations vers l'accomplissement d'un effort ou d'un travail par rapport à l'effort isolé. [...] f) Le milieu collectif peut apporter des *distractions*. [...] g) Le milieu collectif peut *encourager ou inhiber* les initiatives » (March et Simon, 1991 : 177, mes italiques).

qu'il puisse être mis en échec. Or, les modèles d'organisation ne sont pas des idéalités susceptibles de s'appliquer à n'importe quelle sphère d'activité. Ils doivent toujours être adaptés et acclimatés. En réalité, on ne doit même pas exclure que les particularismes d'une activité puissent entrer en conflit avec le modèle dans lequel on veut la faire entrer – exactement comme une greffe chirurgicale ne réussit que sous certaines conditions. Les acteurs du bâtiment commencent tout juste à percevoir les limites de ce modèle. Mais il devient peu à peu possible de rédiger un cahier de doléances. Les acteurs entrevoient que le partenariat concurrentiel de conception et de maîtrise d'œuvre provoque :

1° *La faible visibilité des problèmes irrésolus*. Plus les échanges entre les acteurs sont complexes, plus le risque d'une mauvaise interprétation et d'une disparition des informations augmente, ce qui conduit inévitablement à des oublis ou à des malfaçons, le plus souvent à l'interface des différentes missions<sup>25</sup>.

2° *La multiplication des conflits* entre tous les acteurs, c'est-à-dire le risque de voir apparaître des revendications de pouvoir et des comportements agonistiques détourner des énergies auparavant mobilisées dans des tâches constructives<sup>26</sup>.

3° *L'incapacité à résoudre les différends*, c'est-à-dire le risque de voir surgir des informations contradictoires que personne ne pourra arbitrer, les uns se refusant à admettre qu'un des acteurs puisse prendre une position de surplomb, les autres se retranchant derrière une simple mission de conseil<sup>27</sup>.

4° *La perte d'efficacité*, c'est-à-dire le risque de voir les équipes de conception ou de maîtrise d'œuvre paralysées. 1° Les interdépendances entre les acteurs étant plus nombreuses, le retard d'un acteur sur le « chemin critique » a plus de conséquences. 2° Les nouveaux acteurs de

---

<sup>25</sup> « Le maître d'ouvrage, le maître d'œuvre et les entreprises demeurent les seuls producteurs de l'ouvrage. Tout autre intervenant qui interfère dans le processus complique la coordination des acteurs [...] La multiplication de rôles de conseil ou assistants auprès d'un décideur peut être source de confusion et d'inefficacité » (Ramus, 2005 : 6, 8).

<sup>26</sup> La balkanisation de la maîtrise d'œuvre « peut être la source de rivalités et de conflits entre des professions limitrophes. Le changement des rapports de force entre acteurs et la parcellisation des tâches se traduisent par une exacerbation de la concurrence qui contribue à transformer les partenaires en rivaux » (Dauge, 2004 : 6, 9).

<sup>27</sup> « Chaque site, chaque programme et chaque projet porte en eux leurs contraintes et objectifs divergents [...] sans oublier toutes les contradictions entre les objectifs architecturaux ou simplement fonctionnels et techniques » (Ramus, 2005 : 8).

la construction étant des « experts », ils n'ont pas pour mission de produire l'ouvrage mais de le juger, ce qui ralentit la prise de décision<sup>28</sup>.

5° *Le renchérissement des ouvrages*, c'est-à-dire le risque de dépenser les sommes allouées par le maître d'ouvrage en rémunération de tâches ayant une utilité incertaine, ou diffuse, qui manqueront ensuite à des postes budgétaires importants<sup>29</sup>.

6° *L'absence de vision d'ensemble du projet*, c'est-à-dire le risque que soit brisée la dynamique collective de conception et de réalisation et que l'unité du bâtiment soit perdue au profit d'une simple juxtaposition de services séparés<sup>30</sup>.

7° *La moindre qualité architecturale*, conséquence des facteurs précédents et de la facilité supplémentaire qu'offre le jeu du « tous contre un » de refuser l'étude d'une solution innovante, quand des solutions classiques sont disponibles<sup>31</sup>.

8° *La sur-responsabilisation des acteurs traditionnels* de la construction qui résulte de la contradiction entre la multiplication des lieux de décision et de pouvoir et la concentration, ancienne mais toujours réelle, des responsabilités dans les seules mains du maître d'ouvrage et du maître d'œuvre<sup>32</sup>.

---

<sup>28</sup> « Plutôt que de donner les moyens de bien faire aux producteurs, on a privé les maîtres d'œuvre de ces moyens et on les a donnés à des personnes compétentes, mais dont la mission n'a jamais été de "produire" des ouvrages » (Ramus, 2005 : 7).

<sup>29</sup> « Tout cela conduit à la dispersion des moyens financiers entre l'ensemble des acteurs, et aboutit régulièrement à l'insuffisance de ceux attribués aux "producteurs" » (Ramus, 2005 : 7).

<sup>30</sup> « La parcellisation des tâches, par la multiplication des interfaces qu'elle impose, risque de nuire à la vision d'ensemble du projet et à la qualité architecturale des constructions » (Dauge, 2004 : 9). Les spécialistes extérieurs ont « un droit de critique sur tous les projets, sans aucune obligation d'avoir une vision globale des objectifs et contraintes du projet » (Ramus, 2005 : 7).

<sup>31</sup> Comme le reconnaît un praticien, du point de vue des ingénieurs et des techniciens, « il faut partir du fait que l'architecte est un peu un empêcheur de tourner en rond » (architecte libéral). Par ailleurs, March et Simon soulignent la tendance au « conformisme » des groupes de recherche (1991 : 177).

<sup>32</sup> « Je suis bien placé pour le dire : on reste toujours très responsable. C'est ça qui est bizarre. Tu as un bouton de porte qui va pas, on appelle l'architecte... Je comprends, mais je trouve ça gros ! S'il y a un partage du pouvoir, il faut aussi qu'il y ait un partage plus clair des responsabilités ! Il faut pas oublier que l'architecte, lui, est bon pour la correctionnelle. Et là, on est bien content qu'il y en ait un ! On l'oblige à valider des choses dont il ne veut pas et après il prend les responsabilités. Le maître d'ouvrage te dit : ça non, c'est pas la peine, ça non, ça coûte trop cher, et puis c'est toi qui signe en bas... Je trouve ça un peu déséquilibré ! » (architecte libéral). Une enquête professionnelle récente transcrit le jeu risqué de la sous-traitance : certains architectes y seraient farouchement opposés « évoquant la prise de risques et de responsabilités » (Genet, 2003 : 6). Même problème du côté des maîtres d'ouvrage : « En ce qui concerne les responsabilités de tous ces assistants, il y a tout lieu de

Tels sont les maux principaux décrits par les acteurs du bâtiment impliqués dans les formes actuelles du partenariat concurrentiel. Cette mutation organisationnelle laissait espérer de nombreux avantages qui ne se sont pas réalisés ou qui ont été largement contrebalancés par des désagréments imprévus.

L'absence de correspondance entre les buts et les résultats relève classiquement de la logique des « effets pervers ». Tocqueville a souvent attiré l'attention sur ces phénomènes<sup>33</sup>. Concernant l'égalitarisme, il écrit : « Les peuples démocratiques aiment l'égalité dans tous les temps, mais il est de certaines époques où ils poussent jusqu'au délire la passion qu'ils ressentent pour elle [...] Ne dites point aux hommes qu'en se livrant aussi aveuglément à une passion exclusive, ils compromettent leurs intérêts les plus chers ; ils sont sourds. Ne leur montrez pas la liberté qui s'échappent de leurs mains, tandis qu'ils regardent ailleurs ; ils sont aveugles » (*Ibid.*, 140). On ne saurait mieux dire de la situation actuelle du bâtiment. La motivation à niveler les statuts s'est *autonomisée* au point que les acteurs – s'ils en sont conscients – ne reconnaissent pas toujours clairement les aspects négatifs des changements subséquents. Tous sont devenus des égaux, mais ils y ont perdu une grande part de leur liberté.

### Conclusion

Tocqueville fut le premier, depuis Montesquieu, à prendre une hauteur suffisante pour donner une vue d'ensemble des mutations qui s'esquissaient dans les sociétés démocratiques. L'axiomatique de l'égalité et l'explication du changement social par des processus cumulatifs sont toujours pertinentes pour décrire les faits contemporains. Rappporter la crise actuelle de la profession d'architecte à une *composante politique* plutôt qu'économique, ne permet pas seulement de décrire et d'analyser l'articulation factuelle entre l'érosion de légitimité des architectes, l'externalisation des compétences et la mise en place du partenariat concurrentiel. C'est aussi se donner le moyen de voir que les maux éprouvés par les professionnels ont une racine très profonde, qui n'est autre que le problème fondamental que posent les sociétés démocratiques, à savoir : l'antinomie entre les ambitions égalitaires et les inégalités de fait que l'on constate partout.

---

s'inquiéter : comme les objectifs de leurs missions n'ont aucune raison d'être convergents [...] c'est le maître d'ouvrage qui aura pris les décisions finales et qui portera donc la responsabilité des problèmes si ceux-ci surviennent » (Ramus, 2005 :8).

<sup>33</sup> Tocqueville montre par exemple « comment l'amour du bien-être nuit au bien-être » (*Ibid.*, 206), ou « comment l'égalité divise » (*Ibid.*, 297). Mais ces effets pervers ne sont nulle part mieux décrits que dans le chapitre intitulé : « Pourquoi les peuples démocratiques montrent un amour plus ardent et plus durable pour l'égalité que pour la liberté » (*Ibid.*, 137).

## Références

- Andrew Abbott, *The System of Professions. An Essay on the Division of Expert Labor*, Chicago, The University of Chicago Press, 1988.
- Pierre Aïch, Didier Fassin, Jacques Saliba, « Crise, pouvoir et légitimité », Pierre Aïch, Didier Fassin, eds., *Les Métiers de la Santé. Enjeux de pouvoir et quête de légitimité*, Paris, Economica, 1994, 9-42.
- Raymond Aron, *Dix-Huit Leçons sur les sociétés industrielles*, Paris, Gallimard, 1962 ; repris in : *Penser la démocratie, penser la liberté*, Paris, Gallimard, 2005, pp. 751-985.
- Raymond Aron, *Les Désillusions du progrès. Essai sur la dialectique de la modernité*, Paris, Gallimard, 1969 ; repris in : *Penser la démocratie, penser la liberté*, Paris, Gallimard, 2005, pp. 1469-1781.
- Raymond Aron, « Tocqueville retrouvé », *La Revue Tocqueville / The Tocqueville Review*, 1 (1979) : 8-23.
- Bernard Barber, *Science and the Social Order*, Glencoe, The Free Press, 1952.
- François Barré, éd., *Être architecte. Présent et avenir d'une profession*, Paris, Monum-Éditions du Patrimoine, 1999.
- Isabelle Benjamin, François Aballéa, *Évolution de la professionnalité des architectes. Diversification des pratiques, actualisation de la qualification*, Paris, FORS, 1990.
- Judith R. Blau, *Architects and Firms : A Sociological Perspective on Architectural Practice*, Cambridge, MIT Press, 1984.
- Raymond Boudon, *L'Art de se persuader des idées fausses, fragiles ou douteuses*, Paris, Fayard, 1990.
- Raymond Boudon, *Tocqueville aujourd'hui*, Paris, Odile Jacob, 2005.
- Raymond Boudon, *Renouveler la démocratie. Éloge du sens commun*, Paris, Odile Jacob, 2006.
- David Brain, « Practical Knowledge and Occupational Control : The Professionalization of Architecture in the United States », *Sociological Forum*, 6 (1991) : 239-268.
- Berndt Brehmer, « Distributed Decision Making », Jens Rasmussen, Berndt Brehmer, Jacques Leplat, eds., *Distributed Decision Making*, Chichester, John Wiley, 1991, 3-14.
- CAB [California Architects Board], *California Architects Newsletter*, Fall 2000.
- Michel Callon, « Le travail de conception en architecture », *Cahiers de la Recherche architecturale*, 37 (1996) : 25-35.
- Michel Callon, « Concevoir : modèle hiérarchique et modèle négocié », *Stoa*, 2 (1997) : 88-94.
- Robert Campbell, « The Boldness Gap : Why America is Falling Behind Other Countries », *Architectural Record*, juin (1996) : 76-79.
- Florent Champy, « Vers la déprofessionnalisation. L'évolution des compétences des architectes en France depuis les années 80 », *Cahiers de la Recherche architecturale et urbaine*, 2-3 (1999) : 27-38.
- Florent Champy, *Sociologie de l'architecture*, Paris, La Découverte, 2001.
- Mohammed Cherkaoui, « L'État et la Révolution. Logique du pouvoir monopoliste et mécanismes sociaux dans L'Ancien Régime de Tocqueville », *La Revue Tocqueville / The Tocqueville Review*, 24 (2004) : 163-187.

- Diana Crane, *Invisible College. Diffusion of Knowledge in Scientific Communities*, Chicago, The University of Chicago Press, 1972.
- Dana Cuff, « Divisive Tactics : Design-Production Practices in Architecture », *Journal of Architectural Education*, 45 (1992) : 204-212.
- Yves Dauge, *Rapport d'information fait au nom de la commission des Affaires culturelles sur les métiers de l'architecture*, Sénat, Rapport n° 64, 16 novembre 2004.
- Paul K. Feyerabend, *Against Method*, London, New Left Books, 1975.
- Eugene Garfield, « Science Citation Index », *Science Citation Index 1961*, 1 (1963) : v-xvi.
- Patrice Genet, « Résultats de l'enquête auprès de la profession », *Cahiers de la profession*, 14 (2003) : 6.
- Madeleine Grawitz, *Méthodes des sciences sociales*, 9<sup>e</sup> édition, Paris, Dalloz, 1993.
- Warren O. Hagstrom, *The Scientific Community*, New York, Basic Books, 1965.
- Patrick Hassenteufel, « Les groupes d'intérêt dans l'action publique », *Pouvoirs*, 74 (1995) : 155-167.
- Cynthia Henderson, Brad Culver, « L'architecte nord-américain depuis 1920 », Louis Callebat, éd., *Histoire de l'architecte*, Paris, Flammarion, 1998 : 193-209.
- Thomas S. Kuhn, *The Structure of Scientific Revolutions*, Chicago, The University of Chicago Press, 1962.
- Magali Sarfatti Larson, *The Rise of Professionalism. A Sociological Analysis*, Berkeley, University of California Press, 1977.
- James G. March, Herbert A. Simon, *Organizations*, New York, John Wiley, 1958, trad. fr. Paris, Bordas, 1991.
- Herbert Menzel, *The Flow of Information Among Scientists : Problems, Opportunities, and Research Questions*, New York, Columbia University Bureau of Applied Social Research, 1958.
- Robert K. Merton, *The Student Physician. Introductory Studies in the Sociology of Medical Education*, Cambridge, Harvard University Press, 1957.
- Ludwig von Mises, *L'Action humaine. Traité d'économie*, Paris, Presses universitaires de France, 1985 [1949].
- Christian Morel, *Les Décisions absurdes*, Paris, Gallimard, 2002.
- Gilbert Ramus, « Les mauvais choix français », *Passion Architecture*, 15 (2005) : 6-9.
- Dominique Raynaud, « Expertise et compétences professionnelles de l'architecte dans le travail de conception », *Sociologie du Travail*, 43 (2001) : 451-470.
- Richard Rorty, *Philosophy and the Mirror of Nature*, Princeton, Princeton University Press, 1979.
- Jean Savatier, *La Profession libérale. Étude juridique et pratique*, Paris, Librairie Générale de Droit et de Jurisprudence, 1947.
- Kjeld Schmidt, « Cooperative Work. A Conceptual Framework », Jens Rasmussen, Berndt Brehmer, Jacques Leplat, eds., *Distributed Decision Making*, Chichester, John Wiley, 1991, 75-110.
- Philippe C. Schmitter, « Still the Century of Corporatism ? », *Review of Politics*, 36 (1974) : 85-131.
- Garry Stevens, « Is Architecture in Decline ? », [www.archsoc.com/kcas/OccupDecline.html](http://www.archsoc.com/kcas/OccupDecline.html), 2006.
- Ezra N. Suleiman, *Les Ressorts cachés de la réussite française*, Paris, Éditions du Seuil, 1995.
- Alexis de Tocqueville, *De la Démocratie en Amérique*, I (1835) et II (1840), Paris, Gallimard « Folio Histoire », 1961.

Alexis de Tocqueville, *Souvenirs*, Paris, Gallimard, 1978.

Diane Vaughan, *The Challenger Launch Decision*, Chicago, The University of Chicago Press, 1997.

Philippe Veitl, « À quoi pensent les experts ? », Laurence Dumoulin et al., *Le Recours aux experts. Raisons et usages politiques*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 2005, 15-35.

Henry Wilensky, « The Professionalization of Everyone ? », *American Journal of Sociology*, 2 (1964) : 137-158.