

sommaire

introduction

- Thérèse EVETTE, secrétariat Ramau
L'interprofessionnalité ? Un point de vue

partie 1 : coopérations - coordinations

- Jean Pierre MARTINON, Université de Paris VIII, UMR LOUEST
De Babel au fragment
- Martin SYMES, University of the West of England
La durabilité : question multidimensionnelle traversant toutes les opérations
- Michel MACARY, Architecte, président de l'Association Architecture et Maîtres d'Ouvrage
Une expérience de coordination de grandes opérations
- Sihem JOUINI, Ecole Polytechnique, Centre de Recherche en Gestion
Conception et interprofessionnalité dans et hors du projet
- Patrice GODIER, Ecole d'architecture et du paysage de Bordeaux, ARD
Coordination et coopération dans les grands projets urbains et architecturaux en France et en Espagne
- Pascal AMPHOUX, Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne, Institut de recherche sur l'Environnement construit
Mission Conseil à Lausanne. Une expérience d'interprofessionnalité en actes

partie 2 : confiance et dispositifs de confiance

- Christian THUDEROZ, Cristo – Cnrs
Quelques remarques à propos de la notion de confiance
- Thérèse EVETTE, Denis PLAIS, LET, EAPLV
Incertitudes et dispositifs de confiance dans l'architecture d'entreprise
- Olivier CHADOIN, Ecole d'architecture et du paysage de Bordeaux, ARD
La confiance comme conséquence. Les conditions de la coordination architecturale et urbaine
- Nathalie MERCIER, CELSA, Université de Paris IV
Entre la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre : les censeurs

partie 3 : évolutions des compétences et des professions

- Guy TAPIE, Ecole d'architecture et du paysage de Bordeaux, ARD
Maîtrise d'œuvre : l'image, vecteur d'identité
- Silvio MELHADO, Eric HENRY, Cristo – Cnrs
Management de projet, qualité et compétences des architectes

- Christophe CAMUS, Ecole d'Architecture de Paris La Villette, LET
L'architecte : entre le service et l'œuvre
- Anne-Michèle DONNET, Directrice de l'Agence d'urbanisme de Metz
Une profession qui s'organise : l'Office Professionnel de Qualification des Urbanistes
- Nikita TOKAREV, Ecole d'architecture de Moscou
Quelques renseignements sur la situation des architectes à Moscou

clôture des rencontres

- Olivier PIRON, Secrétaire général du Plan Urbanisme Construction Architecture
- Marielle RICHE, Sous-directrice de la formation des métiers et de la recherche architecturale et urbaine, DAPA, Ministère de la Culture

résumés

- **Jean-Pierre MARTINON, EAPLD**

De Babel au fragment

Cet exposé aborde la question de l'interprofessionnalité dans les problèmes qu'elle peut poser en termes de langage (les divers spécialistes de l'urbain, de l'architecture ont des vocabulaires et des approches différents) et de décision (les différents acteurs agissent ou décident sur des échelles de temps différentes). La ville peut alors être perçue ou analysée comme assemblage de fragments par opposition à l'idée de monumentalité cohérente : c'est le cas des vestiges qui ne permettent qu'une lecture ou une interprétation fragmentaire. Puis, en faisant référence à des écrits d'architecte, de démographe et d'historien, l'auteur évoque cet aspect à la fois universel et fragmentaire des processus d'urbanisation, soulignant que ce qui reste des villes antiques ou anciennes (en général des édifices aux fonctions collectives révélateurs des processus de décision) n'est pas forcément à l'image de ce qu'elles furent dans leur globalité, et s'interrogeant sur la production urbaine actuelle, ses caractéristiques et ce qu'elle laissera ou ne laissera pas.

From Babel to fragmentation

This article first deals with the question of interprofessionality and with the problems it can raise in terms of language (the different architecture or urban specialists have different vocabularies and approaches) and decision making (different actors act or decide on different time scales). The city can then be perceived or analysed as being an assembly of fragments as opposed to the idea of it having a coherent monumentality: this is the case for relics from the past which only allow a fragmentary reading or interpretation. Then, referring to the writings of architects, demographers and historians, he describes this both universal and fragmentary character of urbanisation processes, highlighting the fact that what remains from antique or ancient cities (generally buildings with collective functions which essentially reveal decision processes) is not necessarily the same as as a whole they were. Considering current urban production and its characteristics, the author then wonders what will remain or not remain.

- **Michel Macary**

Une expérience de coordination de grandes opérations

En faisant référence à diverses grandes opérations auxquelles il a participé, notamment l'extension du musée du Louvre et le Stade de France, Michel Macary évoque, au travers de différents détails, comment les relations peuvent éventuellement s'établir entre les professions, ici principalement entre l'architecte d'une part et les ingénieurs ou les techniciens d'autre part, pour résoudre les problèmes qui peuvent se poser (ou que l'on doit se poser) lors de la conception. Il peut s'agir d'une question de

faisabilité (le toit du Stade de France par exemple) ou de la prévision d'équipements techniques (ventilation par exemple) ou autres dans la conception architecturale. Repoussant le qualificatif de chef d'orchestre parfois attribué aux architectes, il souligne l'importance du rôle du maître d'ouvrage (qui serait en fait le chef d'orchestre) mais aussi des relations de confiance qui doivent s'établir dans la durée (parfois longue) d'un projet, depuis l'éventuel concours jusqu'au chantier en rencontrant des problèmes économiques, culturels et techniques. Dans une dernière partie, Michel Macary évoque l'intervention des utilisateurs dans la conception, ou plus exactement leur prise en compte ; il cite l'ouverture au public du passage Richelieu permettant d'avoir un aperçu sur l'intérieur du musée ou encore la forme ouverte choisie pour le Stade de France en opposition avec celle du Parc des Princes.

A coordination experience in the context of large projects

With reference to various large projects he was involved in, particularly the extension of the Musée du Louvre and the Stade de France, Michel Macary tells, mentioning different details, how relationship can possibly become established between different professions, mainly here between the architect on the one hand, and engineers or technicians on the other hand, in order to solve problems that may arise (or that must be arisen) during the design phase. These problems can deal with feasibility (the roof of the Stade de France for example) or with the anticipation of technical equipment (ventilation for example) or with others concerning architectural design. Rejecting the name of conductor of orchestra sometimes given to architects, he highlights the importance of the maître d'ouvrage or client (who would be in fact the conductor of orchestra) but also the confidence that must be established all along the (sometimes long) duration of a project, from a possible competition to the building site as economical, cultural and technical problems are faced. In the last part, Michel Macary calls forth the intervention of users in the design or more exactly the taking of users into account. As examples, he tells about the opening of the Passage Richelieu which offers an overview into the museum from the outside, and the shape chosen for the Stade de France in opposition to that of the Parc des Princes.

- **Martin SYMES, University of the West of England, Bristol**

La durabilité : question multidimensionnelle traversant toutes les opérations

Après une brève discussion du développement des sciences architecturales (passage du paradigme des études historiques et stylistiques pendant le premier tiers du siècle au paradigme des études de la technologie de construction dans les années 70, et survivance du paradigme des études de la perception et de la participation des individus dans les processus de conception), cette communication s'oriente vers les paramètres et le paradigme d'un développement durable dont l'auteur propose quatre thèmes d'identification : l'environnement, le futur, l'égalité et la participation des usagers et des autres parties prenantes à tous les processus de conception et de gestion des espaces et des bâtiments concernés. Il aborde ensuite les questions, pour les professions de conception architecturale et urbaine, des conséquences de la modification des processus de conception et de la réévaluation des compétences qu'elle entraîne. Il évoque notamment les conséquences en termes de coopération des professions et d'organisation des opérations, faisant référence à des publications telles que des guides de conception élaborés dans la perspective du développement durable.

Durability: a multidimensional question that crosses every operation

After a brief discussion of the development of architectural sciences (from the paradigm of historical and stylistic studies during the first third of the century to the paradigm of building technology studies during the 70s, and the surviving paradigm of studies of perception and of individual participation in the design process), this article deals with the parameters and paradigm of sustainable development. The author gives four themes identified with this last notion: environmentalism, futurity, equality, and the participation of users and other recipients in all the spatial, building design and management processes. He examines, for the architectural and urban professions, the consequences of changes in the design processes and of the re-evaluation of abilities which this entails. More particularly, he examines the consequences in terms of professional co-operation and of operational organisation, referring to publications such as design guides.

- **Patrice GODIER, ARD, EAPBx**

Coordination et coopération dans les grands projets urbains et architecturaux en France et en Espagne

En analysant l'organisation de grands projets architecturaux ou urbains en Espagne (projet de régénération urbaine à Bilbao comprenant notamment le musée Guggenheim, édification d'un centre culturel à San Sebastián) et en France (aménagement du quartier de Bercy à Paris, construction du Tribunal de Grande Instance de Bordeaux), cet article s'intéresse aux contextes, aux modalités et aux mécanismes d'organisation de la coordination et de la coopération dans la mise en œuvre de systèmes complexes et multi-professionnels. Après avoir évoqué la dimension de ces projets, notamment dans leurs finalités, l'auteur examine les procédures permettant d'organiser à la fois le processus d'ensemble, les relations entre acteurs et les modalités d'intervention, soulignant d'une part l'articulation observable entre niveau global et niveau local (tous ces projets entrent dans le cadre de concours internationaux) et d'autre part les modes de distribution et d'organisation des tâches dans ces projets (délégation de missions, appel à des expertises extérieures, concours d'investisseurs et de concepteurs). Il note ensuite les différences existant entre les deux pays en termes de poids des corporations professionnelles : articulation architecte supérieur / architecte technique en Espagne, partage des prérogatives entre architectes et ingénieurs en France. Ces nuances se manifestent dans divers aspects comme la standardisation, une communauté d'expérience entre les acteurs, un développement nécessaire d'une capacité de négociation, l'appel éventuel à des métiers spécifiques de la régulation dans la conduite de projet. Il évoque enfin les trajectoires ou positions de quelques personnes clés dans ces projets, puis conclut sur le constat que les finalités des projets, les procédures, les capacités des professionnels et les liens informels entre acteurs sont autant de ressources de coordination.

Co-ordination and co-operation on large urban and architectural projects in France and in Spain

By analysing the organisation of large architectural or urban projects in Spain (urban regeneration in Bilbao including the Guggenheim Museum, building a cultural centre in San Sebastian) and in France (planning the Paris-Bercy area, building a court of justice in Bordeaux), this article deals with the contexts, modalities and mechanisms of co-ordination and co-operation in organisation when implementing complex multi-professional systems. After having listed the dimensions of these projects, particularly in terms of their outcomes, the author examines the procedures allowing the whole process to be organised as well as the relationship between actors and the modalities of intervention, highlighting on the one hand the articulation between local and global levels (all these projects are within the framework of international competitions) and on the other hand the modes of organisation and distribution of tasks within these projects (mission delegation, calls upon external expertise, competition between designers and between investors). Then, the author gives an overview of differences between the two countries in terms of the importance of professional bodies: the articulation between superior architects and technical architects in Spain, the sharing of prerogatives between architects and engineers in France. These differences appear in various aspects such as standardisation, the common experience between actors, the need to develop a negotiation ability, the call upon proficiencies in the field of project management. Finally, the author describes professional trajectories and the positions of some key persons involved in these projects, concluding on the fact that project outcomes, procedures, professional abilities and informal relationships between actors are all resources to be drawn upon in co-ordination.

- **Sihem JOUINI, CRG, Ecole Polytechnique**

Conception et interprofessionnalité dans et hors du projet

Après avoir évoqué les importantes mutations des pratiques de conception dans divers secteurs de l'industrie dès la fin des années 80, avec la mise en place de processus transversaux provoquant la transformation des métiers dans l'organisation fonctionnelle, puis la radicalisation de cette tendance vers le développement d'un flux continu d'offres innovantes entraînant une réorganisation de l'avant et de l'après projet, cet article rend compte d'études menées sur les pratiques de projet et les processus de conception dans le bâtiment en confrontant ces pratiques avec celles d'autres secteurs. L'auteur explore la notion d'interprofessionnalité à l'échelle du projet et la coordination qu'elle nécessite, puis

examine la question de l'avant projet et de l'après projet. Puis, elle dégage des axes de réflexion et identifie certaines questions qu'il pourrait être intéressant de traiter dans le cas de l'ingénierie.

Design and interprofessionality within side and outside the project

This article first describes the important changes which occurred within design practices in various industrial sectors by the end of the 80s, including the implementation of transverse processes entailing a transformation of the functional organisation of the trades, and then the radicalisation of this tendency with the development of a continuous flow of innovative proposals resulting in a re-organisation of the pre-project and post-project phases. The author then reports studies on project practices and design processes in the building industry with a comparison of these practices with those of other sectors. She explores this notion of interprofessionality at the project scale and the coordination it requires, and then examines issues about the pre-project and the post-project. In conclusion, she identifies some matters of interest and brings out lines of thinking concerning engineering.

- **Pascal AMPHOUX, EPF Lausanne et EAG**

Mission Conseil à Lausanne : une expérience d'interprofessionnalité en actes

Cet article relate une expérience en cours reposant sur la mise en place d'un service d'informations et de recommandations urbaines auprès des maîtres d'ouvrage agissant à l'intérieur d'un territoire circonscrit (un quartier du sud-ouest de Lausanne). La première partie situe le contexte d'étude et de recherche dans lequel s'inscrit cette expérience: occasion de tester sur un projet urbain concret la pertinence de résultats théoriques et pragmatiques issus de travaux antérieurs et celle de principes de conception négociée, moyen de relance d'un projet de schéma directeur sectoriel et de tester la possibilité de mise en œuvre de nouvelles procédures d'urbanisme ; elle en précise les objectifs et enjeux : formalisation d'une charte urbaine et paysagère outil de référence, développement d'un projet catalyseur, mise en œuvre et expérimentation d'actions et d'instruments de formation, d'information et de dialogue entre les acteurs ; elle évoque brièvement les approches proposées du territoire. La seconde partie décrit le mode de fonctionnement et le travail de la mission de conseil (composition de la cellule, objet de la mission, prestations offertes, description de la note de synthèse). La troisième partie propose un bilan de l'état d'avancement de la mission (tableau de la diversité des missions, présentation comme un instrument opératoire de "ménagement environnemental", observation d'un processus de légitimation en cours). La dernière partie est une interrogation sur trois sens de l'interprofessionnalité : un sens d'intermédiation (ce que la mission déstabilise), un sens d'instrumentation (ce que la mission permet de préfigurer) et un sens de professionnalisation (ce sur quoi la mission pourrait déboucher).

A consulting mission in Lausanne: a current interprofessional experience

This article reports the current experience of a mission to implement a urban information and recommendation service for property commissioners acting within a limited area (the south-western area of Lausanne). The first part describes the survey and research context of this experience: the opportunity of testing the pertinence of theoretical and practical results from prior works on a current project and that of testing principles for a negotiated design; the means of re-launching a sectorial master plan project and of testing the possibility of implementing new urban planning procedures. Objectives and stakes are given: the development of a land and urban charter as a reference tool, the development of a catalytic project, the implementation of and experimentation with actions and instruments to promote education, information and dialogue between actors. The article briefly describes the different approaches to land planning. The second part describes the operating mode and work of the consulting mission (members, objective, conditions and resources, synthesis report). The third part reports on the mission progress and the last part raises questions about three possible meanings of interprofessionality: an inter-mediation meaning (what the mission unbalances), an instrumentation meaning (what the mission helps to foreshadow) and a professionalisation meaning (what the mission may lead on to).

- **Christian THUDEROZ, CNRS, INSA Lyon**

Quelques remarques à propos de la notion de confiance

Partant du constat que la question de la confiance n'avait jusqu'à présent pas été traitée par les analystes sociaux, l'auteur examine les diverses approches du monde social qui ont structuré le raisonnement sociologique : le couple intégration / différenciation, la question de la rationalisation et la question des interactions. Il propose ensuite des assertions permettant de définir la confiance, illustrant leur application dans des exemples. Il propose alors divers niveaux de conceptualisation ou de construction du concept de confiance. Il met alors en relation les concepts de conflit, d'intérêt, de coopération et de générosité d'une part avec les divers régimes de confiance que sont la confiance calculée, la réciprocité, la bienveillance et la confiance mesurée. Il applique enfin brièvement cette analyse aux activités de conception dans le cadre d'un système d'acteurs complexe.

Some remarks about the notion of confidence

The author first states that the confidence issue has not been treated before now by social analysts. Then, he examines various approaches to the social world which have structured sociological reasoning: the integration/differentiation pair, the issue of rationalisation, and the issue of interactions. He proposes statements which define confidence, illustrating their application with examples, and then various levels of conceptualisation or construction of the confidence concept. He relates the conflict, interest, co-operation and generosity concepts with the different regimes of confidence. These are interested confidence, reciprocity, benevolence and restrained confidence. Finally, he briefly applies this analysis to design activities within the framework of a complex actor system.

- **Thérèse Evette, Denis Plais, LET-EAPLV, LET-EAL**

Incertitudes et dispositifs de confiance dans l'architecture d'entreprise

Partant du constat simple que les commanditaires d'une opération immobilière (notamment dans le domaine de l'architecture d'entreprise) doivent mobiliser des compétences dont ils n'ont pas la totale maîtrise (conseillers financiers, maîtres d'œuvre architectes ou ingénieurs intervenant comme prestataires de services) et qu'ainsi les acteurs d'une telle opération, clients et prestataires, nouent des relations marquées par une incertitude (qui est par ailleurs commune aux divers marchés de services), les auteurs de cet article se sont intéressés aux relations engagées entre les entreprises industrielles et tertiaires et leurs prestataires lors de la conception de lieux de travail. Faisant référence à une approche du type « économie de la qualité » dans laquelle les phénomènes de confiance jouent un rôle décisif, ils se sont appuyés sur des travaux de recherche sur l'élaboration de la commande de projets architecturaux. Illustrant leur propos par un exemple d'opération industrielle (unité de production des laboratoires Boiron à Messimy dans le Rhône) et un exemple d'opération tertiaire (siège d'Air France à Roissy en Seine-Saint-Denis), ils examinent les incertitudes présentes dans ce type d'opération, celles qui sont inhérentes au projet comme celles qui relèvent de l'activité de l'entreprise elle-même. Ils s'intéressent ensuite aux stratégies déployées pour maîtriser les risques qu'engendrent ces incertitudes, et enfin aux dispositifs de confiance mobilisés dans les processus de conception et à leur articulation à des dispositifs de contrôle.

Uncertainty and arrangements to promote confidence in corporate architecture

Starting from the simple statement that, in the case of a property project, particularly within the corporate architecture area, clients have to assemble professionals with abilities which they cannot completely master (i.e. finance advisers, architects or engineers who intervene by providing their services), and that therefore the actors involved in such a project, i.e. clients and service providers, are establishing relationships which bear the stamp of a degree of uncertainty (this is actually common in various other service markets), the authors have examined relationships established between industrial and tertiary sector companies and their providers during workplace design. Within the framework of an "economy of quality" approach, within which confidence phenomena play a crucial role, they drew on research dealing with the commissioning of architecture projects. Referring to an industrial project (a production unit of Boiron laboratories in Messimy, Rhône) and to a tertiary project (Air France headquarters in Roissy, Seine-Saint-Denis), they examine uncertainties present in this kind of project, those inherent in the project itself as well as those dependent on the company's activity. Then, they discuss strategies which are implemented to control the risks generated by these uncertainties, and finally the confidence arrangements set up in the design process and their

articulation with control arrangements.

- **Olivier CHADOIN, ARD, EAPBx**

La confiance comme conséquence. Les conditions de la coordination architecturale et urbaine

Cet article propose d'observer la " fabrication d'un morceau de ville " à partir de la production de la Zone d'Aménagement Concerté (ZAC) de Paris-Bercy, en s'intéressant plus particulièrement à la mise en place par l'Atelier Parisien d'Urbanisme (APUR) de la fonction d'architecte coordonnateur comme illustration de la manière dont l'élaboration d'un compromis s'engage sur la base d'une innovation organisationnelle. Après avoir rappelé le contexte du projet, l'auteur décrit brièvement ses éléments constitutifs, notamment une partie habitation, opération reposant sur trois acteurs : une maîtrise d'ouvrage déléguée, des maîtres d'ouvrage en grande partie publics et un " architecte coordonnateur ", cette dernière mission constituant précisément une originalité. Outre les questions relatives au fonctionnement de l'organisation, l'auteur cherche également à cerner les conditions de réussite et d'acceptabilité de cette organisation par les divers acteurs de l'opération, et, plus précisément pour la dernière partie de l'opération évoquée, à voir comment peut-être obtenue une certaine harmonisation du bâti tout en conservant un dispositif d'action hétérogène, comment il a été possible d'accorder les voix des différents acteurs de renom en présence (l'architecte coordonnateur est parfois désigné comme " l'arbitre des élégances " ou le garant des " règles de courtoisie ") et au nom de quoi, donc sous quelle forme de coordination (mise en place de fonctions et d'objets), selon quel accord de base autour des enjeux formulés du projet (jusqu'à l'édification d'une façade type), suivant quelle règle du jeu (établissement d'une charte, élaboration de divers documents par l'architecte coordonnateur), quelle distribution des rôles et dans quels rapports de confiance.

Confidence as a consequence. Conditions of architectural and urban co-ordination

Based on a case study of the production of the Paris-Bercy ZAC (Zone d'aménagement concerté), this article focuses on the creation of a "co-ordination architect" by the Atelier Parisien d'Urbanisme (APUR) as an illustration of the way a compromise is built up and based on an organisational innovation. After having recalled the project context, the author briefly describes its various elements, emphasising the housing element. The project relies on three actors: a "maîtrise d'ouvrage déléguée" (delegated client), mainly public "maîtres d'ouvrage" (clients), and a co-ordination architect, this last mission being indeed an originality. Besides questions about the operation of this organisation, the author seeks to identify conditions for success and also for its acceptability by the various project actors. More precisely in the case of the above mentioned housing part of the project, the author tries to see how some harmonisation of the buildings could be obtained while keeping an heterogeneous arrangement in action, and how it was made possible to tune the voices of the famous actors who were present – the co-ordination architect is sometimes named "arbiter of taste" or said to have a "warrant for courtesy rules"; he also tries to specify the terms, that is under which form of organisation (implementation of functions or objects) or according to which agreement about the project specified tasks are undertaken (up to the building of a sample façade), and to describe the rules of the game (definition of charter, production of various documents by the co-ordinating architect) and the casting, and the kind of confidence relationships.

- **Nathalie MERCIER, Docteur en médecine et en sciences de l'information et de la communication, Architecte DPLG**

Entre la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre : les censeurs

Issue des travaux d'une thèse, cette communication propose des éléments de réponse et d'analyse à quelques questions telles que : comment font tous les membres d'un jury pour juger en quelques heures de projets ayant suscité des heures de polémiques au sein des groupes de décideurs et mobilisé des professionnels de la programmation et des architectes pendant des mois ? A quelle logique répondent-ils ? Quelle stratégie mettent-ils en œuvre pour décider d'un lauréat ? Après avoir rappelé le contexte de la recherche (concours pour la construction de l'hôpital d'Annecy) et la méthodologie employée pour apprécier le mode de fonctionnement du jury (la spécificité du jury de concours hospitalier est décrite), l'auteur propose une brève revue de la littérature portant sur " les censeurs " dans laquelle les modalités de jugement sont controversées (programme méconnu ou même ignoré, jeu d'influence autour d'un discours, primauté du sentiment sur la raison, choix entre

originalité et notoriété, décalage entre critères imposés et critères de jugement) et où sont examinés les modes de compréhension rapide et de choix stratégiques (question des représentations, du lien logique, du rapport entre monumentalité et pouvoir, entre choix affectifs et stratégiques). Après avoir fait état de quelques conclusions de l'étude, elle tente d'ouvrir des voies de réflexion sur les modalités de concours.

Between the client and the contract: the censors

Based on thesis, this article discusses answers and analyses questions like: how do all jury members judge, within a few hours, projects that have required hours of discussions amongst decision-makers and have occupied programming professionals and architects for months? What logic do they follow? What strategy do they implement in choosing a laureate? After having recalled the research context (competition for the building of a hospital in Annecy) and the methodology used to study the jury operation (the specificity of a hospital competition jury is described), the author gives a brief overview of literature about "censors" in which judgement modalities are criticised (a brief which is not very well known and even unknown, a game of influence using methods of speech, the prevalence of feeling over reason, a choice between originality and notoriety, the possibility of shifting between imposed criteria and judgement criteria). Then rapid methods of understanding and of making strategic choices are studied (matters of representation, of logical links, relationships between monumentality and power, between emotional and strategic choices). After having given some of the conclusions drawn from this research, the author suggests new ways of questioning competition modalities.

- **Guy TAPIE, ARD, EAPBx**

Maîtrise d'œuvre : l'image, vecteur d'identité

En s'intéressant plus particulièrement à l'image que cherchent à se donner les professions de l'ingénierie, cette communication propose une analyse thématique du contenu de divers documents : la presse professionnelle (La lettre de l'ingénierie, La revue de l'ingénierie et du conseil du CICF, Economie et construction, D'architectures, Le Moniteur), des études existantes à caractère généraliste (type livre blanc) qui exposent un idéal, des entretiens avec des responsables de syndicats professionnels. L'auteur analyse ces contenus pour diverses professions : sociétés d'ingénierie, ingénieurs-conseils, économistes de la construction, architectes. Les éléments développés concernent les compétences ou l'expertise dans les domaines organisationnels, techniques, économiques, mais aussi l'étendue des domaines d'intervention.

Construction: the image, an identity vector

Focusing on the image that the main construction professions try to give of themselves, this article gives a thematic analysis of the content of various documents: the professional press ("La Lettre de l'Ingénierie", "La Revue de l'ingénierie et du conseil du CICF", "Economie et construction", "D'architecture", "Le Moniteur"), available studies (such as a White paper) which express an ideal. It also reports interviews with leaders of professional bodies. The author analyses the material obtained from different professions: engineering companies, consulting-engineers, surveyors, architects. He focuses on elements such as proficiency or expertise in organisational, economic or technical fields, and also on the extent of the fields in which various professions intervene.

- **Silvio MELHADO, Université de São Paulo, Eric HENRY, UPMF Grenoble**

Management de projet, qualité et compétences des architectes

Après une introduction rappelant le contexte d'organisation des missions de maîtrise d'œuvre et de maîtrise d'ouvrage, notamment du point de vue législatif, cet article propose une analyse détaillée de la position des architectes et de son évolution. Les auteurs abordent tout d'abord la quête de légitimité des architectes dans un contexte de crise d'identité professionnelle durable (diminution de leur poids économique, baisse du revenu, émiettement de la profession, endettement des agences, etc.) où ils réagissent par des tentatives de modernisation de la profession et des démarches qualité. Ils notent ensuite les divers clivages que connaît la profession et qui sont observables dans les diverses compétences (esthétiques, techniques, de mise en œuvre, de conception et de gestion). Ils analysent la question du processus de conception, notamment dans l'exercice du management de projet qui implique nécessairement la notion d'interprofessionnalité. Dans un contexte de normalisation, ils

observent l'évolution sectorielle du management de la qualité et de la position des architectes en France, puis concluent en identifiant les nouvelles compétences et savoir-faire que doivent développer les architectes (stratégie et négociation, communication, leader de l'équipe de conception, capacité de synthèse) et en évoquant la question d'une re-professionnalisation.

Project management, quality and the proficiency of architects

After an introduction reviewing the organisational context of commissioning and contracting missions (maîtrise d'ouvrage and maîtrise d'œuvre), particularly from a legislative point of view, this article gives a detailed analysis of the architect's position and its evolution. The authors first deal with the architects' quest for legitimacy within a context of lasting professional identity crisis (decrease of their economic weight, decrease of income, profession crumbling, agencies running into debt, etc.) in which they react by trying to modernise the profession and its approaches to quality. Then, they observe the various gulfs which can be noticed in the various abilities of the profession (esthetical, technical, implementation, design and management). They analyse issues in the design process, particularly that of project management which necessarily implies interprofessionality. Within a standardisation context, they study the sectorial evolution of quality management and of the architects position in France, and then conclude by identifying the new abilities and know-how architects must develop (strategy and negotiation, communication, design team leadership, synthesis ability) and raise the question of a re-professionalisation.

- **Christophe CAMUS, LET-EAB**

L'architecte : entre le service et l'œuvre

Après avoir évoqué des travaux antérieurs et donné quelques éléments de définition de l'œuvre et du service, notant aussi comment ces deux termes et notions s'opposent, l'objet de cet article est de comprendre l'activité des architectes maîtres d'œuvre à partir précisément de ces deux notions. L'auteur prend comme point de départ les reproches généralement adressés aux architectes par divers interlocuteurs (depuis la littérature comme dans Flaubert en passant par les théories récentes de l'architecture jusqu'aux conseils donnés aux maîtres d'ouvrage). L'auteur tente alors de comprendre les ressorts particuliers du dialogue des architectes avec les clients et usagers de leurs réalisations. En se limitant volontairement au contexte français et à l'exercice de maîtrise d'œuvre, il examine ensuite ce que font les architectes en s'appuyant sur les résultats d'un travail d'observation de l'activité d'une agence d'architecture qui permet de mettre à jour le détournement du service au bénéfice de l'œuvre architecturale qu'entreprennent ses concepteurs. Ayant montré comment les architectes se centrent souvent sur l'objet architectural, en semblant délaisser ceux qui l'habitent ou l'utilisent, l'auteur explique alors ce choix en reconsidérant la question des destinataires de l'architecture en attente de services.

The architect: between service and work

After having discussed prior works and given some elements of definition of work and of service, highlighting how these terms and notions can be opposed, the aim of this article is precisely to understand the building architects' activity through these two notions. The author begins with the reproaches often aimed at architects by those they are dealing with (starting with what can be found in the literature, as in Flaubert for example, continuing with recent architectural theories, and then advice given to those commissioning buildings). The author then tries to understand the particular incentives of the dialogue between architects and clients or the end users of their work. While limiting the survey to the French context, the author studies what architects do using a survey of the activity of an architecture agency, bringing to light the way designers reinterpret services to the benefit of their architectural work. After having shown how architects often focus on the architectural object, seeming to forsake those who live in it or use it, the author then explains this choice by reconsidering the question of architectural clients expectations of services.

- **Anne-Marie DONNET**

Une profession qui s'organise : l'Office Professionnel de Qualification des Urbanistes

Après avoir rappelé la démarche ayant abouti à la création du Conseil Français des Urbanistes, cet exposé présente les objectifs de la mission de service public que s'est donné l'Office Professionnel

de Qualification des Urbanistes. Elle décrit ensuite les parcours professionnels nécessaires à l'obtention d'une qualification auprès de cet Office et les diverses missions qui doivent avoir été effectuées (par exemple : conseil et assistance à maîtrise d'ouvrage, réalisation d'études pour l'aménagement du territoire, la planification urbaine, etc., élaboration de directives et de schémas d'aménagement du territoire, de documents d'urbanisme, etc.). Elle décrit alors le processus d'attribution de la qualification. En complément de cet exposé, l'auteur répond à plusieurs questions concernant l'accès à la profession, la formation des institutions mises en place, la prise en compte des formations existantes (instituts d'urbanisme, DESS), la qualification éventuelle de personnes provenant d'autres professions, la pratique de l'urbanisme dans le cadre essentiellement public pour un statut proche du libéral.

A profession which organises itself: the Office Professionnel de Qualification des Urbanistes (the Urban Planners Qualification Professional Office)

The author first reviews the approach which resulted in the creation of the "Conseil Français des Urbanistes" (French Urban Planners Council) and then presents the public service mission objectives of the "Office Professionnel de Qualification des Urbanistes". She describes the professional courses required by this Office for obtaining such a qualification and the various missions that must have been performed (i.e. commissioning consulting and advising, land planning studies, urban planning, drawing up of land planning schemes and directives, drawing up of urban planning documents, ...). Then, she explains the way a qualification is awarded. After this exposition, the author answers several questions about access to this profession, the composition of the institutions, the way existing education is taken into account (urban planning institutes, DESS), the possible qualification of people coming from other professions, the practice of urban planning within a mainly public framework with a nearly liberal status...

- **Nikita TOKAREV**

Quelques renseignements sur la situation des architectes à Moscou

Cet article est consacré à l'évolution de la profession d'architecte à Moscou dans les années 1990. L'auteur propose tout d'abord une analyse de la demande et de l'offre des services d'architecture et de la sphère d'activité des architectes, soulignant la segmentation du marché, dressant une typologie simple des origines de la commande et des prestations associées (clients privés individuels ou en société, promoteurs, commande publique municipale ou fédérale) et donnant un aperçu de la population et de l'activité des bureaux d'études. Dans une seconde partie, il analyse l'offre et la demande à l'intérieur de la profession elle-même, commentant quelques statistiques sur la population d'architectes à Moscou et des estimations de leurs revenus, établissant les distinctions et évaluations entre les modes d'exercice de la profession (free lance, salariés d'agences, salariés d'entreprises non architecturales, autres). Du côté de l'offre, il donne un aperçu du système de formation en architecture et de la situation des étudiants en architecture.

Some lessons learned from the situation of architects in Moscow

This article deals with the evolution of the profession of architect in Moscow during the 90s. The author first proposes an analysis of demand and supply in architectural services and of the sphere of activity of architects, highlighting market segmentation, defining a simple typology of commissions and of associated provisions (private individual clients, corporate clients, developers, city or federal public commission), and giving an overview of the technical consultant population and its activities. In a second part, the author analyses demand and supply within the profession itself, with comments on statistics of the architectural population in Moscow and an assessment of their income, defining distinctions between and assessments of practice modes (free lance, agency wage earners, non architectural company wage earners, others). On the supply side, he gives an overview of the architectural education system and of the situation of students of architecture.