



**HAL**  
open science

# Être architecte en Scop : une profession travaillée par ses marges ?

Mirjana Gregorcic

► **To cite this version:**

Mirjana Gregorcic. Être architecte en Scop : une profession travaillée par ses marges ?. Sociologie. Université de Lorraine, 2023. Français. NNT : 2023LORR0164 . tel-04503346

**HAL Id: tel-04503346**

**<https://theses.hal.science/tel-04503346>**

Submitted on 13 Mar 2024

**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.



**UNIVERSITÉ  
DE LORRAINE**

**BIBLIOTHÈQUES  
UNIVERSITAIRES**

## AVERTISSEMENT

Ce document est le fruit d'un long travail approuvé par le jury de soutenance et mis à disposition de l'ensemble de la communauté universitaire élargie.

Il est soumis à la propriété intellectuelle de l'auteur. Ceci implique une obligation de citation et de référencement lors de l'utilisation de ce document.

D'autre part, toute contrefaçon, plagiat, reproduction illicite encourt une poursuite pénale.

Contact bibliothèque : [ddoc-theses-contact@univ-lorraine.fr](mailto:ddoc-theses-contact@univ-lorraine.fr)  
*(Cette adresse ne permet pas de contacter les auteurs)*

## LIENS

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 122. 4

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 335.2- L 335.10

[http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg\\_droi.php](http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg_droi.php)

<http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droits/protection.htm>



**UNIVERSITÉ  
DE LORRAINE**

**École Doctorale SLTC (Sociétés, Langages, Temps, Connaissances)  
Laboratoire 2L2S (Laboratoire Lorrain de Sciences Sociales)**

**Thèse**

**Présentée et soutenue publiquement pour l'obtention du titre de**

**DOCTEUR DE L'UNIVERSITÉ DE LORRAINE**

**Mention : « Sociologie »**

**par Mirjana GREGORCIC**

**Être architecte en Scop :**

**Une profession travaillée par ses marges ?**

**Sous la direction de Lionel JACQUOT**

**Le 13 octobre 2023**

**Membres du jury :**

**Directeur de thèse : M. Lionel JACQUOT, Professeur des universités, Université de Lorraine**

**Président de jury : M. Jean-Marc STEBE, Professeur des universités, Université de Lorraine**

**Rapporteuses : Mme Emmanuelle LECLERCQ, Professeure des universités, Université de Reims Champagne-Ardenne**

**Mme Sophie JAVERLHIAC, Maîtresse de conférences HDR en sociologie, Université de Rennes 2**

**Examineurs : M. Jean-Louis VIOLEAU, Professeur HDR, École Nationale Supérieure d'architecture de Nantes,**

**Mme Elise MACAIRE, Maîtresse de conférences, École Nationale Supérieure d'Architecture de Paris-La Villette**







Aux jeunes et aux moins jeunes, il n'est jamais trop tard pour apprendre,

A Inès et Mattia,  
Aurélia et Virgile,  
Sylvianne et Aloyse





***Labor omnia vincit improbus***

*(Un travail opiniâtre triomphe de tout)*

Début d'un vers de Virgile (*Géorgiques*, I, 144)

**« Travaillez, prenez de la peine :**

C'est le fonds qui manque le moins. [...]

Mais le père fut sage De leur montrer avant sa mort

Que le travail est un trésor. »

Jean de La Fontaine

Les Fables de La Fontaine *Le Laboureur et ses Enfants* 1668



## Remerciements

« Il était une fois... » c'est ainsi que pouvait commencer l'histoire de cette aventure, la recherche et l'écriture en thèse. Extraordinaire, cette aventure n'aurait jamais abouti sans le concours de tous ceux qui de près ou de loin, ont croisé ce chemin de la recherche.

Celle-ci a démarré de façon très inattendue, lorsque finissant un M2 en sociologie, je trouvais qu'il y avait encore tant à faire sur le sujet. « C'est très simple, me dit Hervé Jory, il suffit de poursuivre en thèse ! » qu'il soit ici remercié pour sa confiance, pour m'avoir laissé entendre que c'était tout à fait possible, ainsi que pour sa disponibilité entre deux cours.

Alors que le projet prenait forme, mon futur directeur de thèse, intrigué par mon sujet, a accepté de me suivre, il ne savait vraiment pas dans quoi il s'engageait. Un si grand merci à Lionel Jacquot d'avoir accepté une « plus vieille » de plus dans cette direction de thèse et pour m'avoir suivie pendant si longtemps !!! Merci pour tes conseils, tes lectures de mes travaux et tes propositions si éclairantes et structurantes, pour m'avoir fait découvrir d'autres facettes de la sociologie et m'avoir proposé de nouvelles voies à explorer ... même si tu n'as toujours pas réussi à prononcer correctement mon prénom ! Un certain nombre d'années après, ta patience est enfin récompensée.

L'aventure c'est aussi la constitution du jury, assurant la parité et permettant la discussion entre sociologie et architecture. Je remercie Emmanuelle Leclercq et Sophie Javerlhac d'avoir accepté d'être rapporteuses, ainsi que Jean-Louis Violeau, Élise Macaire et Jean-Marc Stébé de me faire l'honneur de discuter mon travail, j'en suis très honorée.

Le « terrain de jeu » était vaste. Tout d'abord, le milieu inconnu des architectes, notamment en agence. Architectes ou non, coopérateurs ou non, en agence ou ailleurs, d'Est en Ouest, vous avez toute ma gratitude pour votre patience et votre pédagogie afin que votre monde ne me soit plus inconnu ! Et pour m'avoir traduit, décrypté et expliqué les zones d'ombre qui subsistaient, je remercie Serge Z., Cécile F.P., et Romain R.P. pour leur aide précieuse. L'architecture, c'est aussi la formation, et le projet Hensa20 porté durant six ans. Je remercie ainsi Anne-Marie Châtelet de m'avoir accueillie dans ce projet sur l'histoire de l'enseignement de l'architecture au 20<sup>ème</sup> siècle ainsi que Philippe Boudon d'avoir éclairé ma lanterne sur la période de l'après mai 68 à l'école d'architecture de Nancy. Quant à Pierre M, que ta patience soit récompensée, je mènerai les entretiens avec bien plus d'efficacité que jamais !

Mais c'est aussi une aventure humaine, et ma gratitude est immense envers le laboratoire 2L2S. particulièrement à Virginie V, pour m'avoir tant appris, expliqué, soutenue dans mes efforts de

« sociologisation » accompagnée d'abord de Laëtitia R puis de Chrystelle L. Vous avez rendu (presque) compréhensible toutes les démarches nécessaires pour se former, s'informer, voyager ou se loger. Comme vous m'avez facilité la tâche et rendu certains moments de traversée du désert si supportable ! Ma présence au labo tient beaucoup à ces marques d'amitié. Vous avez toute mon affection.

Toutes les épreuves durant la thèse ont été très largement compensées par les moments si riches de rencontres, celles notamment des doctorantes et doctorants, certains devenus docteur.e.s. J'ai vraiment apprécié d'avoir partagé les efforts, les joies, mais aussi le stress et les angoisses. Avec vous, le chemin devenait plus facile : Julie, Alissia, Lucile, Sophie, Julia, JB, ... puis Elodie, Laurena, Guillaume et Mylène... ainsi que la génération d'après, Arthur, Marylou, Hélia, Marie B, et Léa K, votre présence à elle seule a effacé bien des tensions. Nous, « les jeunes », avons besoin de ces marques de soutien ! Soyez-en profondément remerciés. Afin de donner une petite touche lumineuse, je remercie Lorie pour son coup de crayon qui a su exprimer si clairement l'objet de cette thèse. Fidèle à son sens aigu du détail, Lorie a illustré parfaitement l'essentiel, j'en suis ravie ! Je n'oublie pas non plus mes « camarades » du M2 IFF, Aurore, Claire et Nathalie sans qui le « pas de côté » n'aurait pas été possible, recevez toute ma gratitude ! Il en est de même pour mes « camarades » de lycée, Carine et Laetitia, mais aussi Karine, Marie, Hélène, Christian et les autres, vous êtes si nombreux à avoir partagé de bons et moins bons moments dans la salle des profs ce qui m'a permis de « souffler » un peu. Je vous en remercie ! Et j'en profite aussi ici pour vous remercier, Nicolas Chaumont et P. Lou Cuny pour avoir été les rares acteurs dans mon parcours professionnel à penser que l'on pouvait enrichir son cœur de métier en poursuivant cette thèse. J'espère avoir suscité auprès de mes élèves, le plaisir d'apprendre, et d'ouvrir les horizons de la connaissance quel que soit l'âge. Enfin, à Ilana et à Siméon, pour ces moments de pause, thé ou café, où nos discussions m'ont aussi permis de faire le point, je vous en remercie vivement. Bon vent à vous aussi !

Garder le cap était un défi bien facilité par tous les séminaires auxquels j'ai participé comme le fameux « séminaire off », où nous pouvions échanger méthodes et théories chez « les garçons », sous forme d'apéro-discussion : c'était efficace ! Merci à vous Thibaut, Antoine et les autres. Il en est de même pour les séminaires d'axe, en sociologie urbaine et en TEPS (Travail, Emploi, Politiques Sociales) où j'ai découvert le métier de sociologue, par les méthodes, par la réflexion et par les discussions. Mes remerciements vous sont adressés, pour votre accueil et ces quelques années de formation en interne.

Je remercie chaleureusement par ailleurs ce laboratoire pour les conditions de travail optimales et pour m'avoir si bien hébergée. En discutant avec des doctorants d'autres laboratoires, je mesure

d'autant plus cette chance. Au-delà des conditions matérielles, c'est toute votre disponibilité à chacun que je remercie ici : pour avoir pris le temps pour expliquer, éclairer, discuter mais aussi corriger et relire ; vos propos toujours judicieux m'ont permis d'avancer à chaque fois que je bloquais. Je pense en particulier à Géraldine et Simon pour vos lectures et ouvertures toujours si riches durant le CSI (Comité de suivi individuel) entre autres, à Jean-Pascal, qui à chaque fois a pris le temps de m'écouter de façon critique et me questionner de façon pertinente, à Matthieu et Vincent pour leurs avis notamment lors des séminaires, à Albena pour son inconditionnel soutien. Merci à vous tous les collègues de l'étage J200 !

Malgré tous mes efforts, tant d'erreurs ont pu être évitées, lacunes, mots manquants, coquilles de toute sorte, grâce à la relecture attentive et aux propositions faites pour les corriger : Marie Virginie (et ton fameux pain d'épice) pour ton soutien en dernière ligne droite et ta disponibilité à toute épreuve, malgré ton emploi du temps si chargé, et Jean B pour ta patiente, rigoureuse et attentive relecture finale, pour toutes tes propositions si justes et pour ton aide de tous les instants, vous avez toute ma profonde gratitude, et mon infinie tendresse.

Cette thèse, ce sont aussi les belles périodes où nous avons pu voyager pour aller sur le terrain. Merci pour votre accueil, Fanchon et JP, Francine et Jean, Norbert et Catherine, Brigitte et Cyril ; la piscine, les balades en bord de mer et les discussions animées ont donné à ces vacances actives et studieuses un côté bien agréable !

Toutes ces années, ce sont aussi toutes les heures que je n'ai pas pu consacrer à mes amis, à mes parents, à ma fratrie Nicole, Jacques et Alice et les vôtres, à mes enfants Aurélia et Virgile et à votre tribu, à Inès et Mattia, et bien sûr à Jean, ... je me rattraperai, c'est sûr et vous remercie de votre patience, de votre diplomatie à ne pas me demander année après année « où en es-tu dans ta thèse ? » J'ai bien senti votre soutien, votre affection, c'est aussi ce qui m'a permis de tenir le bon bout et de finir aujourd'hui ! Je vous en remercie particulièrement, cette thèse est bien entendu aussi la vôtre.

Enfin, tout simplement mais avec tant de profondeur, pour m'avoir donné les moyens tant pratiques qu'intellectuels et conceptuels de réaliser cette recherche, je ne remercierai jamais assez Jean pour sa patience, son humour et sa rigueur. Cette thèse a vraiment été une belle aventure à ses côtés ! Je pourrais terminer par « The End » ... mais non, Jean, une nouvelle aventure commence pour nous !



## Résumé et mots-clefs

Les architectes exercent leur activité majoritairement en indépendant, même si le statut d'associé est de plus en plus prisé depuis les années 1970. En 2017, la part des architectes en statut de société l'emporte sur celle des architectes en libéral, particulièrement en SARL et de façon très marginale en SARL Scop (société coopérative de production). En prenant pour objet ce segment professionnel qui représente moins de 1% des sociétés d'architecture, la thèse veut tout d'abord saisir, à la croisée de la sociologie des professions et de la sociologie du travail, la construction de l'identité professionnelle des architectes en Scop. Elle tente aussi de comprendre comment la profession d'architecte est travaillée par ses marges qui adoptent les principes coopératifs.

A l'aide d'un travail empirique reposant sur un questionnaire interrogeant les Scop d'architecture en France, des observations en agences Scop et non Scop, des entretiens des membres de ces agences enquêtées, nous cherchons à voir ce qui se trame dans les agences d'architectures lorsqu'elles endossent le statut de Scop. Partageant les mêmes valeurs que leurs collègues non coopérateurs, les architectes en Scop doivent composer avec des valeurs supplémentaires de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), combinées à une gouvernance démocratique qui laisse une place forte aux salariés, et une activité professionnelle qui s'adapte plus facilement aux contraintes liées aux crises économiques et financières. Adoptant des stratégies flexibles et des ajustements nécessaires à leur survie, ces professionnels bénéficient d'un vaste réseau pour s'approprier une façon de travailler collective, qui rompt avec la distance salarié – dirigeant qu'on peut constater dans les agences non Scop de taille moyenne. Plus autonome tout en n'étant pas livré à lui-même, l'architecte en Scop montre, à la marge de sa profession, que cette dernière peut se décliner en un espace de professionnalité plus affirmé autant du côté de la formation incontournable que de celui des valeurs éthiques et solidaires. L'architecte peut ainsi exercer son activité conformément à ses attentes, dans un cadre institutionnel et légitime, tout en assurant la pérennisation de son inscription dans un territoire.

Mots clefs : architecte – Scop – autonomie – profession – sociologie – identité professionnelle

## Abstract and Keywords

The majority of architects are self-employed, although partnership status has become increasingly popular since the 1970s. In 2017, the proportion of architects with company status outweighed that of self-employed architects, particularly in SARLs (limited liability companies) and very marginally in SARL Scops (cooperative production companies). By focusing on this segment of the profession, which accounts for less than 1% of architectural firms, this thesis seeks first of all to understand, at the crossroads of the sociology of professions and the sociology of work, the construction of the professional identity of Scop architects. It also seeks to understand how the profession of architect is shaped by the fringes of the profession that adopt cooperative principles. With the help of empirical work based on a questionnaire questioning architectural Scops in France, observations in Scop and non-Scop agencies, and interviews with members of these surveyed agencies, we are seeking to see what happens in architectural agencies when they adopt Scop status. Sharing the same values as their non-co-operator colleagues, architects in Scops have to deal with the additional values of the Social Solidarity Economy (SSE), combined with democratic governance that leaves a strong place for employees, and a professional activity that adapts more flexibly to the constraints associated with economic and financial crises. Adopting flexible strategies and making the adjustments necessary for their survival, these professionals benefit from a vast network to develop a collective way of working, which breaks with the distance between employee and manager that can be seen in medium-sized non-SCO agencies. More autonomous while not being left to their own devices, the architect in a Scop shows, on the fringes of their profession, that the latter can take the form of a more assertive area of professionalism, as much in terms of the essential training as in terms of ethical values and solidarity. In this way, architects can carry out their activities in accordance with their expectations, within a legitimate institutional framework, while at the same time ensuring the sustainability of their involvement in a given area.

Key words: architect - Scop - autonomy - profession - sociology - professional identity



## Sigles divers

SIGLES	SIGNIFICATIONS
CAUE	Conseils d'Architecture, d'Urbanisme et de l'Environnement
CNCRES	Conseil National des Chambres Régionales de l'Économie Sociale
CNOA	Conseil National de l'Ordre des Architectes
CRES(S)	Chambre Régionale de l'Économie Sociale (et solidaire)
DEA	Diplôme d'Etat d'Architecte
DEFA	Diplôme d'Études Fondamentales en Architecture
DIES	Délégation Interministérielle à l'Économie Sociale
DPLG	Diplômé Par Le Gouvernement
EIRL	Entreprise Individuelle à Responsabilité Limitée
ENSA	Écoles Nationales Supérieures d'Architecture
ESS	Économie Sociale et Solidaire
ETP	Équivalents Temps Plein
EURL	Entreprise Uninomiale à Responsabilité Limitée
HMONP	Habilitation à l'Exercice de la Maîtrise d'Œuvre en son Nom Propre
LMD	Licence – Master – Doctorat
MOP	Maîtrise d'Ouvrage Publique
PIB	Produit Intérieur Brut
PME	Petites et Moyennes Entreprises
RECMA	Revue des Études Coopératives, Mutualistes et Associatives devenue Revue Internationale de l'Économie Sociale
SADG	Société des Architectes Diplômés par le Gouvernement
SARL	Société à Responsabilité Limitée
SCIC	Société Coopérative d'Intérêt Collectif
SCOP	Société Coopérative et Participative
Scop	Société Coopérative Ouvrière De Production devenue Société Coopérative de Production
SCP	Société Civile Professionnelle
SELARL	Sociétés d'Exercice Libéral À Responsabilité Limitée
TPFE	Travail Personnel de Fin d'Étude
UNAPL	Union Nationale des Professions Libérales
URScop	Union Régionale des Scop

## Sommaire

Remerciements .....	5
Résumé et mots-clefs .....	13
Abstract and Keywords .....	14
Sigles divers.....	15
Sommaire.....	16
Introduction générale.....	21
Sur la piste des architectes : quel regard sociologique ? .....	26
Les architectes au prisme de la sociologie des professions et des groupes professionnels .....	26
Pourquoi parler de « profession » pour les architectes ? .....	28
Une profession en pleine évolution : que nous disent les marges sur la profession d’architecte ? .....	29
L’étude spécifique d’un segment de la profession d’architecte : les Scop.....	31
Les salariés associés, une reconquête de l’autonomie ? .....	32
Organisation de la thèse.....	33
Chapitre 1 – À la rencontre des architectes : une approche multidimensionnelle.....	35
1. Cadre de la recherche, méthodologie .....	35
1.1. Sur le terrain des agences d’architectes en Scop : méthodologie .....	35
1.2. L’espace et l’agencement des bureaux comme vecteur de discussion .....	40
2. Rencontrer les acteurs et les interroger : les entretiens pour mieux connaître le public concerné .....	46
2.1. Cerner les questions judicieuses et utiles : l’entretien exploratoire.....	46
2.2. Découvrir les acteurs architectes (ou non), salariés (ou non), associés (ou non) : les entretiens semi directifs .....	47
3. Scop ou non Scop : les ressorts d’une étude comparée .....	50
3.1. Un regard sur les agences d’architectes en Scop : comparer ce qui est comparable, la taille de l’agence et le territoire .....	50
3.2. Comprendre les ressorts d’une installation en agence Scop ou non : les récits de vie .....	51
4. Prendre de la distance et relater la situation des agences d’architectures en Scop au niveau national : le questionnaire.....	53
4.1. Intérêt et objectifs du questionnaire .....	53
4.2. La composition et l’élaboration du questionnaire.....	54
4.3. La passation et les difficultés rencontrées .....	54

4.4. Résolutions et résultats .....	55
Conclusion du chapitre 1 .....	55
Chapitre 2 – La longue professionnalisation des architectes.....	57
1. Architecte : une profession ? Brève histoire d’une institutionnalisation ?.....	58
1.1. La figure de l’architecte (de l’Antiquité au XX <sup>ème</sup> siècle) : une identité longtemps cherchée .....	58
1.2. Vers une protection de la profession.....	62
1.3. La profession d’architecte dès la 2 <sup>nde</sup> Guerre mondiale : institutionnalisation, Ordre et réglementation .....	63
1.4. Les Trente Glorieuses : Une crise de légitimité qui mène vers une définition strictement encadrée de la profession.....	64
2. La « fabrique » des architectes : les Écoles et le devenir des architectes.....	68
2.1. Retour sur l’histoire de la formation : des Beaux-Arts aux Unités Pédagogiques.....	68
2.2. La formation au XXI <sup>ème</sup> siècle : les Écoles et le système LMD, l’enseignement et les architectes, les enseignants, les cursus dans les Écoles d’architecture.....	70
Conclusion du chapitre 2 .....	73
Chapitre 3 – Lorsque la profession se dote d’un nouveau statut : les architectes en Scop.....	75
1. L’architecte en Scop : un nouveau statut, mais pour quel intérêt ?.....	77
1.1. L’ESS : « Entreprendre autrement pour créer des emplois dans nos territoires ».....	77
1.2. Les sociétés coopératives de production (Scop) .....	80
2. Les Scop d’architecture en France : le travail d’architecte vu par ses marges.....	82
2.1. Sociographie des architectes en Scop .....	83
2.2. À la rencontre de « l’architecture Scop », ethnographies d’agences .....	84
Conclusion du chapitre 3 .....	101
Chapitre 4 – Différenciation politique : les modes de gouvernance dans l’agence d’architectes en Scop .....	103
1. Le choix d’une gouvernance classique et majoritaire : la profession libérale en 2016.....	104
1.1. Ce qu’il en est de la profession d’architecte en général : le principe fondamental du Code des devoirs de l’architecte .....	104
1.2. L’activité libérale comme modèle prédominant jusqu’à la fin du XX <sup>ème</sup> siècle.....	106
2. Lutte contre la crise : gouverner en s’associant.....	109
2.1. Le statut d’associé, progressivement reconnu dans l’architecture.....	111
2.2. Le statut de « société » : une gouvernance aux multiples visages .....	112

2.3. Le travail collaboratif : l'enrichissement par le collectif et la gestion de crise l'emportent sur les modalités de gouvernance .....	116
2.4. Pousser le collaboratif jusqu'au statut de Scop : une décision délicate .....	119
3. Les Scop d'architecture : l'émergence d'une nouvelle gouvernance ? .....	120
3.1. Une Scop d'architectes reste une société d'architectes.....	120
3.2. Mais la Scop d'architecte se distingue tout de même d'une société d'architectes .....	124
3.3. Le contexte d'exercice en Scop : rappel .....	125
4. Être architecte salarié en Scop : une (re)conquête de l'autonomie ?.....	135
4.1. Ce qu'il en est des salariés d'agence d'architecture en libéral ou en société.....	137
4.2. Le salarié en agence : une faible et relative autonomie d'exécution .....	140
4.3. L'intérêt d'être salarié et associé en Scop.....	141
4.4. Ce que l'on peut dire des architectes en Scop.....	143
Conclusion du chapitre 4 .....	145
Chapitre 5 – Différenciation symbolique : les valeurs dans l'agence d'architectes en Scop .....	149
1. Un même métier, des valeurs professionnelles qui distinguent ?.....	150
1.1. Des valeurs communes chez les architectes.....	150
1.2. La transmission du savoir : l'agence, un espace de formation .....	162
1.3. Territoire et développement durable : s'affranchir des normes ou les anticiper ?.....	167
2. L'image de l'architecte : ce qu'ils sont, ce qu'ils en pensent.....	170
2.1. Une image qui reste à améliorer : ce qui se dit dans la profession .....	171
2.2. Devenir architecte : quel sens pour eux ? .....	172
3. Les architectes en Scop : un parcours, une génération, une socialisation associative ?.....	178
3.1. Dans les agences Scop, une forte socialisation associative .....	178
3.2. Fondateurs d'agences Scop : des parcours marqués par l'engagement .....	180
3.3. Associés d'agences non Scop : des parcours plus linéaires .....	183
Conclusion du chapitre 5 .....	185
Chapitre 6 – Différenciation économique et professionnelle : la pratique des architectes en Scop .....	187
1. Un positionnement économique des coopérateurs similaire à l'ensemble de la profession..	188
1.1. Les crises comme vectrices du changement ?.....	188
1.2. Les agences non Scop, à l'image de la profession en crise : s'adapter au mieux .....	189
1.3. L'agence Scop Ouest : un changement de statut pour préserver l'activité .....	193
1.4. L'agence Scop Est : une transmission d'activité mais « en travaillant comme avant » .	195
2. La rémunération dans les Scop : une variable d'ajustement en période de crise .....	197

2.1.	Un contexte de crise qui modifie les rapports économiques.....	197
2.2.	La rémunération, la grille indiciaire et la réalité dans les agences observées.....	199
3.	Être ou ne pas être en Scop ? Une expérience pas toujours concluante .....	203
3.1.	Ils ont essayé, expérimenté mais en reviennent... ou passent à autre chose ! .....	203
3.2.	Ils auraient voulu... n'ont pas pu... mais finalement... .....	208
4.	Le geste professionnel : comment pratiquent-ils l'architecture ?.....	209
4.1.	Perception de leur pratique professionnelle .....	210
4.2.	Cœur de métier et pratique : une activité au service d'autrui .....	212
4.3.	Quel type d'architecture produisent-ils ?.....	214
5.	Se penser architecte au XXIème siècle.....	222
5.1.	Faire de l'architecture : ce qu'ils en disent .....	222
5.2.	L'architecte coopératif, entre artisan et artiste : une redéfinition de l'image ? .....	230
	Conclusion du chapitre 6 .....	233
	Conclusion générale .....	235
	Retour sur la thèse .....	235
	Les éléments saillants de la distinction des architectes coopérateurs ou non.....	238
	Formation et professionnalisation du métier d'architecte Scop et non Scop : un partage des savoirs et des expériences inculquées .....	238
	Gouvernance et gouvernement dans les agences Scop et non Scop : un enjeu majeur d'un rapport autre à la production .....	238
	Autonomie et hétéronomie du travail des architectes Scop et non Scop.....	239
	Activité et geste architecturaux en Scop et non Scop.....	241
	Identité et éthos professionnels des architectes en Scop et non Scop.....	241
	Pour conclure .....	243
	Table des illustrations.....	246
1.	Table 1 : liste des encadrés .....	246
2.	Table 2 : liste des figures .....	246
3.	Table 3 : liste des tableaux .....	246
	Webographie.....	248
	Bibliographie .....	249
	Annexe.....	256
	Table des matières.....	258



## Introduction générale

« Sans la Scop<sup>1</sup>, vous n'êtes rien ». Cette remarque faite par les membres d'un jury pour l'obtention d'une HMONP (Habilitation à la Maîtrise d'Œuvre en son Nom Propre) d'une jeune architecte salariée en Scop interroge le rapport de la profession au statut de Scop.

La profession d'architecte a fait l'objet de nombreuses études en sociologie (TAPIE, 2000), (CHAMPY, 2001) ou (CHADOIN, 2021), à l'instar d'autres professions comme les médecins (FREIDSON, 1970) ou (CARRICABURU & MENORET, 2004), les notaires (DELMAS, 2019) ou encore les avocats (KARPIK, 1994). Ces professions font figure d'archétypes pour le courant fonctionnaliste dont les travaux de A.M. Carr-Saunders et P.A. Wilson (CARR-SAUNDER, 1933) en sont une illustration. Le segment d'architectes en Scop qui est l'objet de cette thèse, est peu étudié et confirme par contre l'hétérogénéité des professionnels à l'intérieur même des professions chère aux interactionnistes.

Alors que rien ne nous prédestinait à travailler sur les architectes et à vouloir explorer cette *terra incognita*, hormis notre intérêt pour l'architecture, nous en sommes venue à croiser ces professionnels et à travailler sur les architectes en Scop.

Enseignante de SES (Sciences Économiques et Sociales) au lycée, nous avons cherché, tout en restant en conformité avec les données des programmes scolaires, à rendre compte de la diversité des entreprises, en l'illustrant par des études de cas. Motivée par la volonté d'étendre la connaissance de l'entreprise privée inscrite au programme officiel en seconde dans les années 1990 à l'économie sociale et solidaire (ESS), même si ce secteur ne se définira sous un véritable statut juridique qu'en 2014, nous avons permis la rencontre de certains de ses acteurs avec nos élèves, dans le cadre du « mois de l'ESS ». Cette opération de découverte de l'ESS nous a aussi donné la possibilité d'entrer en contact avec des entrepreneurs associatifs, collaboratifs, ou solidaires. Lors d'une réunion avec les organisateurs à la fin de l'année scolaire en cours, nous avons demandé à faire venir dans nos classes des membres de Scop (Société coopérative de production) travaillant dans des secteurs différents. Nous avons alors découvert que des architectes étaient installés en Scop, et c'est lors d'un échange avec une des salariées que nous avons pu saisir la difficulté de reconnaissance à laquelle ils pouvaient être confrontés. En affirmant, lors du jury de l'HMONP

---

<sup>1</sup> Par souci de clarté, nous utiliserons les distinctions suivantes dans nos propos : les Scop -Sociétés Coopératives de Production- (sigle avec la première lettre en majuscule) font partie avec les Scic -Société coopératives d'intérêt collectif- des SCOP -Sociétés Coopératives et Participatives (sigle tout en majuscule)

(Habilitation à l'exercice de la Maîtrise d'Œuvre en son Nom Propre), « Sans la Scop, vous n'êtes rien », un membre de ce jury désavouait cette voie d'entrée dans le métier.

Ce commentaire qui avait heurté notre interlocutrice nous a intrigué, nous a questionné. En discutant avec un collègue sociologue et en nous interrogeant sur ce que pouvait signifier ce commentaire montrant vraisemblablement une tension dans la profession des architectes, il nous a donc paru tout à fait approprié de faire une recherche sur ce champ et cette profession dans le cadre d'un Master 2 de sociologie que nous avons entrepris lors d'un congé de formation. Notre sujet de mémoire de M2 a pris donc forme et nous avons depuis porté notre attention sur ce que sont ces architectes exerçant en statut de Scop.

En 2014, le résultat de cette recherche a montré que même si peu d'architectes s'installaient en Scop (il y avait sept agences sous ce statut lorsque l'agence observée dans la région Est a fait sa démarche en Scop), leur progression était importante avec la formalisation du secteur de l'ESS (il y en a 71 en 2018). L'étude a porté sur les architectes Scop dans cette région (deux agences avec des architectes ayant travaillé ensemble en société) avec une présentation de la profession d'architecte et du secteur de l'ESS. Le choix de ce statut n'a pas été immédiat. Il s'est finalement imposé pour les deux agences dans des conditions différentes : transmission de patrimoine pour l'une et création d'une nouvelle agence pour l'autre.

Tous les salariés interrogés notent une réelle amélioration des conditions d'exercice du fait de l'organisation collaborative fondée sur le partage, l'autonomie et l'approche globale des projets sur lesquels ils travaillent, ce qui n'est pas souvent le cas dans les agences de taille moyenne. L'organisation dans les moyennes ou grandes structures est plus souvent de type pyramidale ou verticale, ce qui ne leur permet pas de développer leur créativité.

Ils apprécient les qualités humaines et le « vivre ensemble » qui caractérisent leur agence. Ce statut confère à leur activité une stabilité (liée à la gouvernance démocratique « une personne = une voix ») et une pérennité (du fait de l'inscription de leur activité dans le territoire) car si les acteurs veulent quitter la Scop, celle-ci peut continuer à fonctionner.

Pour autant leur installation n'a pas été facile, soit pour des raisons techniques de transfert (les associés arrivant dans la structure n'ayant pas les mêmes moyens financiers que ceux qui la quittaient), soit par un manque d'information sur ce statut. Le regard des membres de la profession n'a pas été tendre non plus : l'absence de signature mise en avant dans les projets réalisés et le manque de visibilité de l'architecte au profit du collectif ne convient pas à une image difficilement conquise par la profession pour se détacher du travail spécifiquement artisanal (des maçons) ou



industriel (des ingénieurs). Cependant, le développement du nombre d'installations en société dans l'architecture (notamment depuis la fin des années 1990) et la protection qu'apporte ce statut de Scop dans un environnement de crise laissent à penser que nous assistions à un virage qui pouvait modifier l'image de ce type de statut dans la profession.

Pourtant, cette étude menée sur quelques mois ne nous a montré qu'un aspect très local, et l'envie d'en faire une étude comparative à plus grande échelle s'est imposée, ce qui nous a mené malgré nous (nous pensions uniquement faire un M2 !) à un travail de recherche en thèse. Il semblait ainsi intéressant de se pencher plus précisément sur cette profession, découvrir comment à l'échelle nationale se sont réalisées installations et pratiques collaboratives des architectes Scop et plus précisément voir s'il est possible de dégager une façon d'exercer le métier qui leur serait propre.

Ainsi, le questionnement central qui parcourt ce travail de thèse poursuit plusieurs pistes : pourquoi des architectes ont-ils fait le choix d'un statut si éloigné du statut traditionnel et couramment proposé à la sortie de l'École d'architecture (le statut d'architecte libéral) ? Qui sont ces architectes qui envisagent leur métier sous la dénomination coopérative malgré le regard clairement méprisant de leurs collègues libéraux dont les propos sont sans appel : « *sans la SCOP vous n'êtes rien<sup>2</sup>* » ? Que représente précisément le statut de Scop et quelle est son origine historique ? Ce phénomène est-il émergent, en développement ou plutôt un cas isolé ? Plus spécifiquement, au-delà d'un approfondissement de chacun des champs concernés, que peut-on dire de l'autonomie de ces professionnels et de leur pratique lorsqu'aux exigences de l'Ordre s'ajoutent les contraintes d'un réseau collectif ? Sont-ils des architectes comme les autres ? Alors que la profession se décline encore jusqu'au début du XX<sup>ème</sup> siècle par une prédominance libérale, comment le statut de société SARL pour ces agences et celui du statut de salarié pour les membres de ces agences, se retrouvent bousculés et modifiés par l'inscription en statut coopératif ?

Au départ de notre recherche, notre questionnement portait sur la qualité de l'activité, la nature de celle-ci, la question de la gouvernance particulièrement spécifique « d'une personne, une voix » et ce qu'elle engage pour les architectes coopérateurs. Ont-ils plus accès à une autonomie de responsabilité et de conception qui semble être une condition de leur activité et qui pourtant leur échappe, en vertu des contraintes données par les maîtres d'ouvrages privés ou publics ? (MONTLIBERT (de), 1995). Comment le statut de Scop permet-il de concilier cette quête de l'autonomie de conception pour des architectes dont la qualification et l'expérience peuvent être

---

<sup>2</sup> Ces propos à l'origine de notre réflexion pour cette thèse, a été confirmée par l'intéressée lors d'un entretien ultérieur et a été citée dans le milieu de l'ESS du Grand Est soulignant l'incompréhension des acteurs coopérateurs.

identique à celle de leurs collègues mais dont la place dans le mode de production les enferme dans un rapport de subordination ?

Par ailleurs, ces architectes coopérateurs sont-ils mus par les mêmes valeurs et normes ? Ils sont devenus architectes, pour autant, leur parcours est-il caractérisé par des valeurs spécifiques qui font d'eux des personnes différentes des autres architectes ? Et de quelle image de l'architecte se revendiquent-ils, figure de l'artisan, de l'artiste ou de l'architecte du « *star system* » ? Des distances existent-elles entre ces formes visibles de la profession, ou ces spécificités s'entrecroisent-elles ?

Enfin, être architecte en agence c'est exercer une activité en tant qu'entreprise, avec les contraintes de maintien sur le marché et de négociations diverses remettant en cause le cœur de métier, si toutefois il est le même pour chacun d'entre eux. Est-ce aussi faire de l'architecture comme ils le pensaient à leurs débuts ? Quelles sont les écarts et les sacrifices qu'ils s'autorisent afin de maintenir leur activité ? Ces agences en Scop semblent se maintenir malgré les crises et les bouleversements de ce début du XXI<sup>ème</sup> siècle, faut-il alors conclure que leur statut leur garantit une certaine protection et stabilité contre les aléas de la conjoncture ?

Ce travail de thèse s'inscrit dans un contexte spécifique qui a aussi orienté nos recherches. En effet, en situation de crise généralisée, le recours aux modes de production dits alternatifs se multiplie et gonfle le secteur de l'Économie Sociale et Solidaire (DACHEUX & GOUJON, 2011). Ces périodes sont souvent accompagnées de restructurations diverses, plus nombreuses, plus intenses et plus fortes qu'en période de croissance économique. Ces restructurations apparaissent comme des « processus diffus, récurrents et complexes de réorganisation concernant prioritairement les entreprises dans une recherche de flexibilité et d'avantages compétitifs » (DIDRY & JOBERT (Dir), 2010, p. 11) ayant comme conséquence des vagues de licenciements et une hausse durable du chômage. C'est alors que des innovations de toutes sortes apparaissent, notamment dans le secteur de l'ESS, permettant de faire face au changement de société.

Avec l'apparition du Ministère délégué à l'Économie Sociale et Solidaire en 2012, se développe toute une politique de valorisation, reconnaissance et visibilité de ce secteur à la fois historique et très novateur. Cette institutionnalisation de l'ESS s'accompagne de nombreux travaux qui en soulignent l'hétérogénéité (RODET, 2019) ou (DEFOURNY & NYSSSENS, 2022), et questionnent la définition du champ de l'ESS, (ALLEMANT & BOUTILLIER, 2010), (FILIPPI & HIEZ, 2022).

Cette grande diversité questionne l'identité des organisations qui se revendiquent de l'économie sociale et solidaire à double titre : d'une part les enjeux sont internes aux organisations en vue d'une reconnaissance mutuelle notamment dans les rapports entre économie sociale et économie solidaire

et d'autre part, ils sont externes aux acteurs qui rendent compte de leurs particularités vis-à-vis de l'opinion publique et des pouvoirs publics. Les débats actuels (DEMOUSTIER, ROUSSELIERE, & CLERC, 2003/4) voient se confronter plusieurs conceptions portant sur la nature, le rôle ou la place des organisations. Il s'agit d'économie sociale statutaire, d'économie solidaire, de secteur sans but lucratif ou de pôle de développement local. Malgré cette grande diversité des activités de l'ESS, on peut la distinguer des logiques économique, domestique, artisanale, publique et lucrative lui conférant ainsi une certaine unité.

Les activités de l'ESS sont présentes dans l'action sociale, les activités financières, l'enseignement ou la santé humaine mais aussi dans l'agriculture, l'industries et la construction<sup>3</sup>. L'une d'elles est particulièrement singulière car elle est traditionnellement exercée en profession libérale ou salariée en sociétés (depuis peu). Il s'agit de la profession des architectes.

Notre recherche a permis ainsi de croiser deux champs de recherche qui dialoguent rarement, celui de l'ESS d'un côté, et celui des professions et identités professionnelle de l'autre. Elle propose de mettre la focale, à la croisée de la sociologie du travail et des professions, sur un segment professionnel certes marginal de la profession d'architecte mais empreint d'une nouvelle logique propre à l'ESS. Cette notion de segment professionnel présentée dans le texte fondateur de R. Bucher et A. Strauss (BUCHER & STRAUSS, 1961) traduit sous le titre « La dynamique des professions » concerne « ces groupements qui émergent à l'intérieur d'une profession » (STRAUSS, 1992, p. 68) et permet de questionner les professions non plus comme un ensemble homogène mais qui traverse une multitude de transformations possibles et dont l'évolution n'est pas arrêtée. Ainsi plusieurs identités professionnelles, qui se caractérisent à la frontière des champs du travail, de la formation et des trajectoires (DUBAR, 2022), peuvent coexister au sein d'une même profession ou d'un groupe professionnel, parfois de façon harmonieuse, parfois mises en tension jusqu'à aboutir à des scissions professionnelles.

Il s'est donc agi de saisir la dynamique de socialisation professionnelle (DUBAR, 1991) portée par ce mouvement coopératif émergent dans l'architecture et comprendre comment la construction de ces (nouvelles) identités sociales et professionnelles d'architectes en Scop vient travailler la profession.

---

<sup>3</sup> <http://www.economie.gouv.fr/economie-sociale-et-solidaire-de-quoi-parle-t-on>

Afin de comprendre ce qui se joue dans les agences en Scop comparativement à celles qui ne le sont pas, nous avons suivi une démarche qualitative inductive proche de la théorie « ancrée dans les faits » (GLASER & STRAUSS, 2010). Cette démarche était nécessaire et identifiée *a fortiori*, puisqu'il n'y avait pas de cadre théorique préalable permettant d'étudier les champs croisés de l'ESS, de la sociologie des professions et des identités professionnelles. Elle vise la compréhension d'un phénomène, celui de l'inscription en Scop d'une petite minorité d'architectes dans un contexte de respect des normes conjuguées de la profession d'architecte et du réseau de l'ESS. Notre approche en tant que chercheure relève d'une posture qualifiée de « compréhensive » dont les supports que sont les récits de vie, les entretiens ainsi que les observations nous permettent d'en savoir plus sur la pratique et la production architecturale. Dans le cadre d'une recherche itérative ciblée sur les allers-retours entre terrain, analyse des matériaux et théorie, notre démarche se construit progressivement. La définition du sujet, la problématisation, l'enquête et l'analyse sont ainsi menées dans un même temps. Par exemple alors que nous observions deux architectes en train de discuter, nous avons constaté que des propos personnels relevaient d'expérience de l'un deux dans le cadre d'activités associatives. Cette information nous a amené à réaliser un récit de vie qui nous révélait un nombre important de thématiques auxquelles nous n'avions pas pensé au préalable. C'est ainsi que l'appartenance aux associations diverses est devenue une catégorie intéressante pour expliquer la volonté de s'engager en Scop. Cette méthodologie d'analyse qualitative implique une posture émique, qui s'intéresse à la façon dont les gens pensent et qui « considère que les personnes enquêtées sont détentrices d'un savoir qui leur est spécifique du fait de leur vécu de la situation investiguée. [...] L'objectif n'est pas de produire des résultats susceptibles d'être généralisés à l'ensemble de la population. Les personnes enquêtées n'ont pas vocation à être représentatives d'une population, sorte de portraits robots simplifiant la complexité de ce que sont les individus. [...] l'analyse [a pour finalité] de révéler la complexité des phénomènes à l'œuvre, d'en montrer les mécanismes, les logiques [...] » (BALARD & et al., 2016, pp. 168-169)

## Sur la piste des architectes : quel regard sociologique ?

### Les architectes au prisme de la sociologie des professions et des groupes professionnels

Historiquement discutée, la définition du terme de « *profession* » (contre « *occupation* ») dans la sociologie anglo-saxonne oppose l'approche fonctionnaliste au début du XX<sup>ème</sup> siècle de l'interactionnisme symbolique (DUBAR & TRIPIER, 1998). En effet, A. Flexner (en 1915) et les

tenants du premier courant (Parsons)<sup>4</sup> repris par F. Champy (CHAMPY & DEPLAUDE, 2015), attribuent aux « *professions* » une maîtrise de savoirs de haut niveau et un désintéressement des professionnels en faisant passer l'intérêt des clients avant le leur. Par ailleurs, ils recherchent les valeurs communes et ont une conception substantialiste des professions, « où l'accent est mis sur l'unité et l'identité des groupes [...] » (CHAMPY, 2012, p. 95). Dans les années 1950, le courant de l'Interactionnisme symbolique porté par E. Hughes entouré de jeunes chercheurs comme H. Becker, A. Strauss ou E. Freidson remet en question la spécificité des « *professions* », et s'intéresse plutôt à ce qui les distingue qu'à ce qui les rapproche, mettant l'accent sur la diversité des situations professionnelles *versus* le principe fonctionnaliste d'unité des professions.

Il faut se tourner vers les nouvelles recherches sur les professions dans la sociologie française, qui tentent de dépasser cette polarisation en invoquant le concept de « sagesse pratique<sup>5</sup> » afin de discuter de l'intérêt de la protection des professions réglementées, notamment chez les architectes (CHAMPY & DEPLAUDE, 2015). En effet, la sagesse pratique, ou prudence, représente l'aptitude que va avoir le professionnel face à une situation singulière et complexe où le comportement routinier peut avoir des résultats peu conformes aux attentes. Nous pouvons ainsi introduire la notion de profession à pratique prudentielle. Elle se définit dans le respect de quatre conditions : « être considérée comme un métier, [...] dont les membres traitent de problèmes propices à une approche prudentielle, [...] avec une démarche prudentielle qui est directement une application des savoirs et savoir-faire spécialisés du métier, [...] et enfin, dont la position des membres de ce métier dans la division du travail leur permette de mener effectivement une part significative de leur activité de façon prudentielle. » (CHAMPY, 2011, p. 148)

Ainsi, ces professions à pratique prudentielle peuvent justifier d'une protection, indépendamment d'une période de crise.

---

<sup>4</sup> Talcott Parsons (1902-1979) sociologue américain. Parsons insiste, à plusieurs reprises, sur la place importante dans la « civilisation moderne occidentale », considérée comme « unique en son genre dans l'histoire », des *professions* qu'il définit de manière restrictive en associant à ce mot quatre domaines : la médecine, la technologie (l'ingénieur moderne), le droit et l'enseignement (*teaching*) et deux processus : l'application de la science et l'éducation libérale (1939, p. 34 et 48). Dans la première synthèse qu'il consacre aux relations entre les *professions* ainsi définies et le système social, Parsons développe trois ou quatre traits plus ou moins distinctifs des *professions* à l'égard du monde des affaires (*business*) et de l'administration (*government*) qui recouvrent largement ses définitions différentielles des « variables de configuration » (*pattern variables*) qu'il a construites pour rendre compte des grands types d'activités humaines, en relation avec les types de systèmes sociaux (ROCHER, 1972). Il veut ainsi démontrer que c'est bien l'activité professionnelle (le *professional*) qui caractérise le mieux le système social moderne-libéral et non, comme on le croit souvent, « l'activité commerciale-financière » (le *businessman*) ou l'activité administrative-bureaucratique (le fonctionnaire). » (DUBAR, TRIPIER, & BOUSSARD, 2015)

<sup>5</sup> Concept que l'on trouve chez Aristote (1994), *Éthique à Nicomaque*, Paris, Vrin.

## POURQUOI PARLER DE « PROFESSION » POUR LES ARCHITECTES ?

Pour définir la profession des architectes, la théorie fonctionnaliste peut être convoquée. En effet, le métier d'architecte est bien caractérisé par les six critères de Flexner (FLEXNER, 2001 1ère édition 1915) permettant de qualifier une activité de « *profession* » :

- Qui implique essentiellement des opérations intellectuelles avec une grande responsabilité individuelle : la formation des architectes leur confère depuis le XVII<sup>ème</sup> siècle des compétences de raisonnement, de savoirs, de maîtrise de concepts, de réalisation de plans... ;
- Tire les matières premières de la science et de l'apprentissage : par la conception de l'acte de bâtir en tenant compte des contraintes du terrain, de leur pratique et donc de leur expérience ;
- Dont les applications sont pratiques et utiles : en effet, déjà Vitruve (architecte romain du 1<sup>er</sup> siècle av. J.-C dans son traité *De Architectura* considère qu'une structure devait avoir les trois qualités de *firmitas*, *utilitas*, et *venustas* – c'est-à-dire forte (ou pérenne), utile et belle –. Ces propos sont confirmés par la loi de 1977 : « L'architecture est une expression de la culture ; la création architecturale, la qualité des constructions, leur insertion harmonieuse dans le milieu environnant, le respect des paysages naturels ou urbains ainsi que du patrimoine sont d'intérêt public<sup>6</sup> » ;
- Possédant une technique pédagogique transmissible : elle se fait dans le cadre de la formation de l'Académie Royale d'architecture en 1671 créée par Louis XIV (GERBINO, 2009), puis à l'École Nationale des Beaux-Arts fondée en 1817 pour enfin se réaliser dans les unités pédagogiques dès 1968 transformées en Écoles Nationales supérieures d'architecture ;
- Ayant tendance à s'auto-organiser : la profession se dote d'un Ordre ainsi que d'une déontologie<sup>7</sup> ;
- Et dont les membres ont des motivations de plus en plus altruistes : obligations des architectes, ce qui se traduit par un code déontologique.

Cette logique fonctionnaliste se retrouve dans les travaux de recherche où l'on peut constater une spécificité du travail des professions par l'unité des pratiques, par la nécessité d'une protection de la profession (les fonctionnalités techniques légitiment le statut) et par l'exclusion des petits métiers

---

<sup>6</sup> <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000522423>

<sup>7</sup> <https://www.architectes.org/code-de-deontologie-des-architectes>

qui n'ont pas la maîtrise d'un travail technique spécialisé. Ces trois points définissent clairement la profession d'architecte selon le fonctionnalisme de Talcott Parsons. Ainsi, par leur « spécialisation du savoir entraînant une détermination précise et autonome des règles de l'activité, par une formation intellectuelle longue et de niveau supérieur [...] et par la présence de barrières à l'entrée pour ceux qui ne remplissent pas les conditions précédemment énoncées », les architectes forment bien une « profession » (CHADOIN, 2013, p. 21).

Le fait professionnel sera interrogé plus tardivement par la sociologie française. Un ensemble hétérogène de travaux porte déjà sur des groupes professionnels constituant des types distincts de marchés fermés du travail par articulation de dispositifs publics, de régulation professionnelle (« corporatisme d'État » ou « corporatisme contractuel ») et de niveau d'organisation. Claude Dubar, Pierre Tripier et Valérie Boussard distinguent quatre modes de régulation et de fermeture du marché du travail. « Ils correspondent – précisent les auteurs – à des types de dispositifs publics spécifiques (...) et à des appellations socio-professionnelles particulièrement structurantes de la catégorisation française. Ils peuvent être classés, schématiquement, sur deux axes. L'un relie les formes les plus explicites de conventions aux formes les plus implicites. L'autre va des dispositifs les plus protecteurs aux moins avantageux, en fonction du mode d'implication de l'État dans ces derniers » (DUBAR, TRIPIER, & BOUSSARD, 2011, p. 159). Les quatre groupes professionnels présentent des formes spécifiques de régulation mais n'en restent pas moins segmentés. Les architectes, dans leur typologie, appartiendraient au groupe des professions indépendantes qui relèvent de dispositifs collectifs (ordres, chambres) permettant une régulation « autonome », à l'échelle du métier, sous forme de codes et règlements. Mais de nouvelles dynamiques ne se dessinent-elles pas avec l'installation d'architectes en Scop ?

#### UNE PROFESSION EN PLEINE EVOLUTION : QUE NOUS DISENT LES MARGES SUR LA PROFESSION D'ARCHITECTE ?

Dans la seconde moitié du XX<sup>ème</sup> siècle, la profession a connu des revers et des crises ainsi qu'une restriction de ses domaines d'intervention, appauvrissant ses avantages. Rationalisation des tâches, industrialisation, importance du statut d'ingénieur depuis le XIX<sup>ème</sup> siècle, controverses et débats portés par le CIAM (Congrès International d'Architecture Moderne), font que la profession est malmenée (MOULIN et al., 1973). Avec la crise des années 1970, et la réduction des tailles des agences d'architectures (CHAMPY, 2001), le recours à l'externalisation a modifié le travail en agence ainsi que la répartition des tâches devenues ainsi moins nombreuses. (RAYNAUD, 2009). Ainsi les architectes ne sont plus cette profession homogène de libéraux mais une multitude

d'acteurs aux statuts variés tels les indépendants, associés, salariés, fonctionnaires... et l'étude des marges de la profession, à savoir les architectes Scop, confirme cette hétérogénéité.

Le statut coopératif, dans la logique de réciprocité, d'égalité et de solidarité de l'ESS, se traduit par une innovation dans l'activité doublée d'un engagement des professionnels. En effet, pour faire face aux différentes crises économiques et sociales ainsi qu'au désengagement progressif de l'État, certaines activités de production se sont détournées de l'objectif de recherche du profit personnel pour répondre à des intérêts collectifs et solidaires. Engagées sous la dénomination de l'ESS, ces activités se dotent d'un cadre réglementaire depuis 2014. Cinq objectifs sous-tendent la loi de l'ESS : « reconnaître l'ESS comme un mode d'entreprendre spécifique, renforcer les politiques de développement local durable, consolider le réseau, la gouvernance et les outils de financement des acteurs de l'ESS, redonner du pouvoir d'agir aux salariés, provoquer un choc coopératif<sup>8</sup> ». Si l'invention de l'économie sociale date du XIX<sup>ème</sup> siècle, sa « réinvention comme ensemble structuré » (DUVERGER, 2019, p. 28) apparaît dans les années 1970. Portée par M. Rocard afin de promouvoir l'autogestion, l'économie sociale est alors inscrite dans les propositions du candidat François Mitterrand à la présidentielle de 1981. Assurant la réunification des coopératives, mutuelles et associations, cette économie sociale est complétée par l'économie solidaire qui revendique insertion et service de proximité. C'est dans un contexte de crise en 2010 que se dessine l'architecture de la loi sur l'ESS dans le rapport du député Francis Vercamer et qui sera confirmée le 31 juillet 2014. L'ESS sera ainsi définie comme « mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine » (DUVERGER, 2019, p. 33). Cette loi rassemble ainsi une diversité de pratiques issues de la société civile et qui participent également à produire de « l'intérêt général » ou « utilité sociale » (HELY, 2019). Les travaux sur l'ESS confirment bien la diversité du champ de ces organisations alors que sa spécificité serait « une image tout à fait nouvelle » et dont les caractéristiques sont à décrire (CRET, 2019).

L'inscription des architectes en statut de Scop s'inscrit dans cette voie et ces coopérateurs cherchent à faire de l'économie « autrement » (CHEVALIER & GAULENE, 2015). Proposant une alternative au capitalisme, le statut de Scop tout en étant ancré dans une logique utilitaire et marchande, n'en reste pas moins une solution pour faire face à la crise, qui distinguerait réalisation et distribution des bénéfices (DRAPERI, HELY, & COTTIN-MARX, 2015). Mais dans les agences coopératives

---

<sup>8</sup> <https://www.gouvernement.fr/partage/1441-les-objectifs-de-la-loi-ess>



observées, les architectes n'ont pas tous les mêmes aspirations : en effet, les logiques d'intérêt croisent les logiques de dons.

### L'étude spécifique d'un segment de la profession d'architecte : les Scop

Nous avons donc porté notre attention sur cette marge afin de mieux comprendre les ressorts de l'installation en statut de Scop. Ce qui nous a aussi amené à faire un travail de comparaison entre agences de taille moyenne en Scop et celles non Scop. La focalisation sur cette marge peut nous éclairer sur la question de la gouvernance, de l'autonomie et du statut de salarié dans ces agences, ainsi que le rapport aux valeurs de ces membres et la manière dont ils exercent leur l'activité professionnelle.

S'intéresser aux architectes c'est comprendre l'activité qui se mène dans les agences ainsi que ses transformations au début du XXI<sup>ème</sup> siècle. La forte division du travail et la production en masse n'ont pas épargné le monde de la construction. A la production de masse des grands groupes de constructeurs se dessine et s'oppose une production plus réduite mais répondant de façon plus spécifique et ajustée aux attentes des usagers. Si les agences ont été l'objet d'étude dès les années 1970, années considérées comme le contexte d'une profession en « crise » et en « métamorphose » (MOULIN et al., 1973), c'est dans les agences et leurs configurations salariales que portent essentiellement nos travaux. Alors que le travail dans la sphère industrielle est décrit comme un travail « en miettes » (FRIEDMANN, 1956), la hausse du salariat dans les agences d'architecte semble mettre à mal le cœur de métier pour une partie de ces architectes. Le travail est décomposé dans les agences où la répartition des tâches est possible. Les compétences<sup>9</sup> individuelles servent de variables d'ajustement pour répondre à des exigences de plus en plus importantes : « la gestion du « capital humain » a pris beaucoup d'importance en faisant de la compétence individuelle et collective l'un des leviers privilégiés pour penser l'adaptation aux mutations socio-économiques, au cours toujours plus rapide et généralement présentées comme de plus en plus difficiles à anticiper. » (COULET, 2011, p. 2). Pour autant, n'est-ce pas le statut de Scop qui permet aux professionnels de reprendre la main sur le cœur de métier, à savoir la conception et la réalisation pour les salariés architectes, tâches qu'ils ont peine à réaliser dans les moyennes et grandes agences ?

---

<sup>9</sup> La définition de la compétence comme « organisation de l'activité », reste générale, entendu que cette notion faisait déjà débat au moment de son émergence dans le champ académique. Nous pouvons retenir celle de Jean-Daniel Reynaud qui parle de : « combinaison de connaissances, savoir-faire, expériences et comportements s'exerçant dans un contexte précis, qui s'éprouve dans la réalité et s'accompagne du savoir-être » (REYNAUD, 2001, p. 8)

## LES SALARIES ASSOCIES, UNE RECONQUETE DE L'AUTONOMIE ?

Le salarié architecte est plus souvent amené à réaliser une des parties du processus de production, souvent le dessin. Ce travail « sans qualité » reste conforme à ce qui s'est produit dès la « montée en puissance du salariat [au sortir de la seconde guerre mondiale] et les garanties qu'il procure s'accompagnent d'une subordination qui annihile, pour beaucoup la dimension créatrice du travail » (PIOTET, 2003, p. 305). Par ailleurs, avec la montée de l'informatique, les salariés font les frais de la réduction des emplois et de leur déqualification. Dans une logique de réponse au client la plus fidèle possible, les salariés vont se spécialiser selon la division des tâches réalisées. Les agences d'architecture, ne sont pas épargnées : « Beaucoup d'agences d'architecture utilisent aujourd'hui de telles technologies entraînant une nouvelle approche de la conception architecturale [...]. La culture professionnelle des architectes rompt avec une tradition profondément marquée par la médiation du papier, du calque, [...] Cette rationalisation des processus de production [recompose] les organisations. Récente, l'informatisation demande des spécialistes et une reformulation des compétences des professionnels [...]. » (TAPIE, 2000, p. 302). Ainsi, le salarié architecte trouve une place privilégiée dans l'agence, au détriment des dessinateurs et ingénieurs. Pourtant leurs savoirs et qualifications identiques aux dirigeants posent problème dans l'activité dans l'agence. En effet, « [des] tensions [existent] car la répartition des tâches entre conception et exécution renvoie à deux formes d'exercice et à une hiérarchie mal vécue par des professionnels issus d'un même système de formation. » (TAPIE, 2000, p. 195)

La question de l'autonomie se pose donc et avec elle le statut que peut avoir cette notion dans les professions à pratique prudentielle. Alors que l'autonomie peut se décomposer en autonomie de réflexion et autonomie de décision et que l'une et à l'autre peuvent être mises à mal, la question reste posée d'un maintien de l'autonomie professionnelle. Dans un contexte où « les professionnels ne se comportent pas toujours comme il serait souhaitable pour leurs clients ou pour la société », selon Florent Champy, le recours au statut de Scop peut-il permettre la conciliation de l'autonomie de réflexion nécessaire aux pratiques prudentielles, avec des dispositifs de responsabilisation des professionnels et de contrôle de leur travail visant à prévenir les abus possibles dans les usages de leur autonomie » ? (CHAMPY, 2011, pp. 256-257).

## Organisation de la thèse

La thèse que nous proposons ici va donc porter spécifiquement sur un segment de la profession d'architectes et va donc tenter de comprendre comment la profession d'architecte est travaillée par ses marges qui adoptent les principes coopératifs.

Pour comprendre le fonctionnement des agences d'architectures, il a fallu aller au plus près des acteurs concernés et mobiliser des méthodes plurielles (Chapitre 1 – À la rencontre des architectes : une approche multidimensionnelle). Celles-ci rendront compte des spécificités de la profession par une approche comparative entre coopérateurs et non coopérateurs.

Il s'est agi ensuite de se pencher sur la profession des architectes (Chapitre 2 – La longue professionnalisation des architectes) : d'abord d'un point de vue historique pour mieux comprendre les difficultés auxquelles ils sont confrontés (celles-ci proviennent essentiellement du cadre juridique dans lequel ils sont enfermés), mais aussi d'un point de vue institutionnel pour comprendre comment s'organise la profession aujourd'hui. Plus spécifiquement, notre attention va porter sur leur entrée dans le métier (GENARD, 2007) en distinguant les salariés des libéraux, et en se focalisant précisément sur les architectes en Lorraine (et ultérieurement en France) qui se sont installés en Scop.

Afin d'éclairer la situation présente, il a fallu faire un détour historique sur l'intérêt et l'apport du statut de Scop pour les salariés concernés en présentant l'économie sociale traditionnelle en France et en Europe ainsi que l'économie solidaire contemporaine (Chapitre 3 – Lorsque la profession se dote d'un nouveau statut : les architectes en Scop). S'intéresser à l'institutionnalisation de ce secteur au début du XXI<sup>ème</sup> siècle (caractérisée par l'émergence de groupements régionaux ou nationaux tels la Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire (CRESS) ou la Délégation interministérielle à l'économie Sociale (DIES)) ainsi qu'aux valeurs que ce secteur véhicule permet d'en savoir davantage sur les acteurs sociaux qui s'y engagent. Et pour en savoir davantage sur les modalités d'installation de ces acteurs, il a fallu s'intéresser à la question du statut juridique, en l'occurrence, celui de Scop, et le rôle qu'il joue dans la conquête de l'autonomie des architectes salariés.

La profession d'architecte se réalise majoritairement dans les agences dont les objectifs sont celles d'une entreprise avec sa recherche de rationalité et de rentabilité. C'est aussi veiller à être conforme à l'image historique de la profession, ils sont artistes aussi. Il s'agit donc de montrer comment se concilient ces deux aspects en ayant recours à divers statuts juridiques et ainsi questionner la gouvernance à l'œuvre (Chapitre 4 – Différenciation politique : les modes de gouvernance dans l'agence d'architectes en Scop).

Cette image d'artiste traduit les valeurs qui guident ces architectes, valeurs personnelles et familiales associées aux valeurs propres à leurs profession. Comment se déclinent-elles dans les cas des architectes en Scop (Chapitre 5 – Différenciation symbolique : les valeurs dans l'agence d'architectes en Scop) ? Si elles orientent leur choix personnel nous verrons qu'elles conditionnent aussi leurs choix professionnels.

Enfin, alors que les architectes doivent s'adapter aux crises qui ont secoué la profession, il convient de voir comment, dans ces situations, les coopérateurs ont-ils été impactés et comment ont-ils réagi par rapport à leurs collègues non Scop. C'est le geste professionnel dans l'agence et les conditions économiques qui seront ainsi observés et comparés (Chapitre 6 – Différenciation économique et professionnelle : la pratique des architectes en Scop) pour comprendre leurs stratégies de lutte contre la crise et les modalités qui leurs sont offertes dans le cadre de ce statut de coopérateur.

# Chapitre 1 – À la rencontre des architectes : une approche multidimensionnelle

Afin de comprendre comment fonctionnent les agences d'architectes, il a fallu aller au plus près de leur activité, voir comment les membres qui y travaillent agissent et se comportent et découvrir leur environnement. La méthodologie réalisée est multidimensionnelle. La pluralité des méthodes mobilisées permet de faire une description la plus exhaustive possible, aller au plus près des agences dans une approche microsociologique pour mettre au jour, par un travail comparatif, la spécificité des agences Scop. Il a été décidé de rencontrer les acteurs dans leur lieu de travail et de réaliser un travail d'observation, premier élément du cadre de la recherche (section 1). Mieux connaître et comprendre les acteurs, leurs motifs, ce qu'ils sont et ce qu'ils font nous est accessible grâce notamment aux entretiens réalisés (section 2) pour tenter une comparaison entre les agences Scop et celles non Scop (section 3). Cette étude réalisée sur un petit effectif est complétée à l'échelle nationale par un questionnaire qui se veut exhaustif, de l'ensemble des agences Scop en France (section 4). Cette démarche, si elle ne permet pas de caractériser la place des Scop dans le champ de l'architecture<sup>10</sup>, tente de montrer qu'il y a différentes manières d'être architecte.

## 1. Cadre de la recherche, méthodologie

### 1.1. Sur le terrain des agences d'architectes en Scop : méthodologie

Ce travail s'appuie sur une étude monographique de 4 agences (Scop et non Scop) (Société Coopérative de Production) : en Lorraine, l'agence Scop étudiée est de taille moyenne où six architectes côtoient paysagiste et administratrice de gestion alors que l'agence non Scop est de taille plus réduite avec trois architectes dont une non active et une autre ayant quitté l'agence au moment de l'observation ; en Pays de la Loire, l'agence Scop retenue comprend trois architectes travaillant avec trois associés non-architectes et la configuration est similaire dans l'agence non-Scop. L'étude s'accompagne d'un travail d'observation ethnographique réalisé dans ces agences avec une série d'entretiens semi-directifs, des récits de vie et des questionnaires. En effet, pour repérer quelles étaient les caractéristiques des agences en Scop et décrire leur activité, deux voies ont été utilisées : le questionnaire d'une part, pour identifier le nombre de ses actifs, le lieu et les caractéristiques des

---

<sup>10</sup> Nous n'avons pas opté pour une réflexion en termes de champ au sens bourdieusien qui interrogerait la place des Scop dans le champ de l'architecture mais nous pouvons faire l'hypothèse que celles-ci ne se situent pas dans le champ du pouvoir.

agences d'architectes en Scop en France, les décrire et obtenir les informations sur les acteurs qui y travaillent ; les entretiens individuels et des récits de vie d'autre part pour pouvoir retracer les parcours personnels et professionnels de certains des acteurs des agences d'architectes en Scop. C'est cette double démarche qui va donc être présentée.

#### 1.1.1. LA NECESSITE D'ALLER AU CŒUR DES AGENCES POUR OBSERVER CE QUI S'Y PASSE

Lorsque nous avons commencé à travailler sur les agences d'architectures installées en statut de Scop, nous ne connaissions le métier d'architecte que par la partie la plus visible de l'architecture, c'est-à-dire les constructions, les œuvres médiatisées et les bâtiments existants ou les reportages présentant le travail des architectes. C'est donc avec ces professionnels que nous avons approfondi notre connaissance du milieu, où le terrain nous a donné à voir le quotidien des agences et les difficultés auxquelles les architectes sont confrontés.

#### 1.1.2. ENTRER DANS UNE AGENCE : QUE CHERCHE-T-ON Y VOIR ? COMMENT REGARDER L'ACTIVITE QUI S'Y CREE ? QUELS OUTILS MOBILISER POUR EN GARDER UNE TRACE ?

Le choix des agences à observer s'est fait en partie dans le prolongement des travaux de la deuxième année du master recherche en sociologie conduits en 2014. La recherche du terrain a été guidée et contrainte par les agences qui ont répondu favorablement à notre demande (plusieurs agences Scop ont été contactées à Paris, Chambéry, Grenoble, Nantes). Seule celle de Nantes a répondu favorablement. Nous avons préféré maintenir dans notre corpus l'agence moyenne de Lorraine avec au moins deux architectes et deux salariés afin de repérer quelle organisation du travail était utilisée et avons retenu une agence de taille similaire, à Nantes.

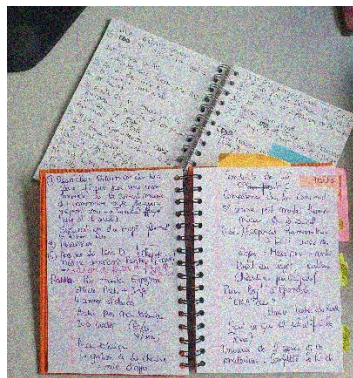
En parallèle, il fallait pouvoir comparer ces agences à des agences non-Scop et pour des raisons de rigueur méthodologique, deux agences non-Scop de taille similaire ont été choisies, une dans l'Est et l'autre dans l'Ouest. Cette démarche ne s'est pas faite sans mal, il a fallu attendre 2016 pour le premier rendez-vous à l'agence non-Scop dans l'Ouest. Il n'y avait pas beaucoup de critères de choix : l'emplacement et la taille de l'agence. Mais à Nantes, les agences contactées n'ont pas donné suite à notre demande. Il a fallu élargir la recherche aux villes avoisinantes pour trouver une agence conforme à la taille acceptant d'être étudiée. Dans l'Est, après bien des refus, longs silences et des non-réponses, nous avons eu l'accord d'une agence en 2017 qui deviendra la quatrième agence d'architecture observée durant au moins une semaine d'affilée. Ces observations ont eu lieu entre

octobre 2015 et février 2017, mais trois agences sur les quatre étudiées nous ont accueillie régulièrement (une à deux journées deux fois par an jusqu'en 2020 et quelques contacts téléphoniques depuis la crise sanitaire) afin de compléter les descriptions ou obtenir des informations supplémentaires sur de nouvelles thématiques.

À Nantes, après avoir pris contact avec l'agence Scop en juillet 2015, nous avons donc convenu de nous retrouver en octobre. Les premières observations que nous avons faites portaient sur leur espace de travail, l'agencement et la configuration des bureaux. Nous avons fait la connaissance des différents membres de l'agence et nous nous sommes familiarisée à leur rôle tout en ayant déjà obtenu des informations par leur site.

Le premier ressenti est celui de l'incertitude liée à la méconnaissance du terrain. Ce temps relativement court est fait de doutes et d'attentes, ne sachant pas comment ni quoi faire à part regarder et se laisser porter par ce qui se passe sur le moment. Ce moment semble ne pas être le nôtre, tributaire des autres, de ce qu'ils font ou disent, de ce qu'ils ne font pas ou ne disent pas. C'est ce qui reste difficile à gérer, ne sachant pas ce qui est la norme, ce qui est exceptionnel, ce qui est important et ce qui ne l'est pas. Pourtant, c'est en acceptant de « perdre son temps » à ne pas savoir que nous avons pu mieux cerner ce qui se passait en agence.

Très rapidement mise à l'aise et accueillie de façon très conviviale, la séquence d'observation peut démarrer. Pourtant elle nous laisse démunie la première matinée. Il faut noter, certes, tout ce que nous voyons, mais quoi précisément ? Il y a bien des guides méthodologiques sur l'observation, mais précisément, en agence, que faut-il observer ? Nous commençons donc par noter qui est présent, qui fait quoi, quels sont les propos échangés, qu'est-ce qui se dit, entre qui et qui ? Le journal de bord qui accompagne toutes les étapes de la thèse est griffonné de propos sans logique particulière.



Tout ce qui se passe est noté, de façon chronologique, entrecoupé de questionnements de notre part pour comprendre ce qui se fait et comment fonctionne l'agence : les étapes du projet, les projets



déjà en cours, les différentes tâches réalisées, les documents consultés ou ceux qui sont créés, l'utilisation des ordinateurs et leurs logiciels, etc. Les premiers entretiens (nous en parlerons ultérieurement) démarrent durant cette première journée. Nous sommes néophyte dans la conduite des entretiens<sup>11</sup> et par là-même, stressée de laisser passer des informations importantes ou de nous attarder sur des détails insignifiants, mais ils sont riches et intenses. Ils commencent avec la stagiaire de l'École d'architecture de Nantes, présente et disponible pour expliquer ce qu'elle fait dans l'agence et se poursuivent avec chacun des membres de l'agence en fonction de leur disponibilité (trois architectes, un dessinateur comptable, une assistante de gestion administrative, un conducteur de travaux ; depuis 2017 on constate un départ en retraite et l'arrivée d'une architecte et d'un économiste de la construction<sup>12</sup> supplémentaire).

### 1.1.3. CREATION D'UN OUTIL D'AIDE A L'OBSERVATION : LA CONSTITUTION D'UN TABLEAU « D'INTERACTIONS »

Pour observer efficacement, il faut tout noter et se laisser porter par ce qui se voit, s'entend et se perçoit. Le tableau à double entrée est une des réponses à l'organisation de notre observation. Après avoir fait le point sur la journée passée, il nous paraît intéressant d'identifier plus rigoureusement qui parle à qui, de quoi et à quel moment. De ce besoin est né le tableau qui nous permet de comptabiliser les propos échangés entre chacun des membres de l'agence, en précisant qui parle en premier à qui, et non pas seulement de savoir que deux personnes échangent des propos. Par ailleurs, il faut aussi relever la nature des propos. Ce tableau « d'interactions » peut difficilement tout contenir, nous avons donc fait le choix de présenter par des nombres par ordre chronologique les différents échanges et de préciser dans notre carnet la nature des propos et le moment de l'échange. Le tableau d'interaction se présente donc de la façon suivante : autant de lignes que de colonnes et une de chaque supplémentaire que de membre dans l'agence. Comme exemple ici nous avons quatre acteurs A, B, C et D, qui sont les membres de l'agence observée durant la semaine. La place dans le tableau a un sens : en effet, nous avons regroupé les membres de l'agence par statut (les architectes, les architectes urbanistes, les non-architectes) sachant que dans l'espace investi, c'est ainsi que se retrouvent les différents salariés.

Il en ressort donc cinq lignes et colonnes :

---

<sup>11</sup> La seule expérience de conduite d'entretiens se limite à ceux réalisés dans le cadre du travail de master 2.

<sup>12</sup> L'économiste de la construction a pour rôle de chiffrer et d'estimer les coûts relatifs à la réalisation d'un ouvrage. Il veille au maintien de ceux-ci et assure une mission de conseil auprès du maître d'œuvre, de l'architecte ou du client.



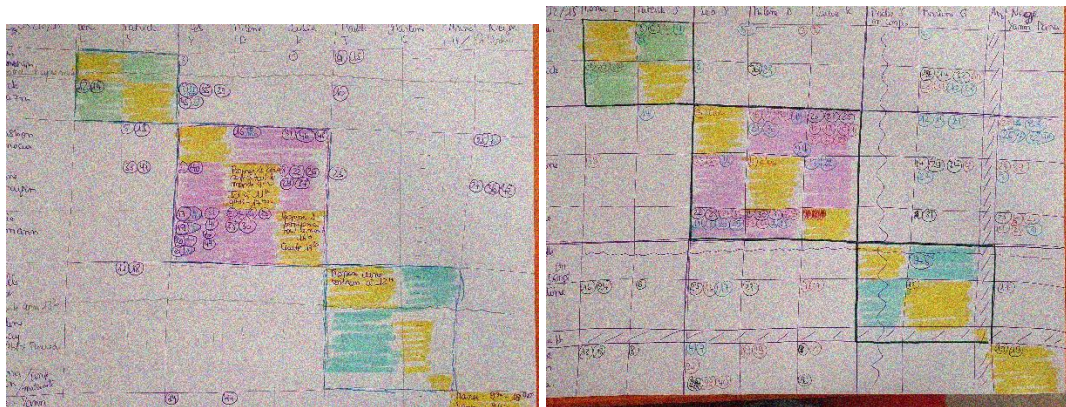
→	A	B	C	D
A		1		
B	2			
C				
D				

La lecture se fait dans le sens de la flèche : nous notons dans le tableau les conversations par ordre chronologique, c'est-à-dire, si « A » parle à « B » le propos est noté « 1 » mais si « B » parle à « A » il est noté « 2 » et ainsi de suite. Ces données sont donc posées chronologiquement de 1 à « n ». De fait, la diagonale restant vide, elle nous permet de préciser ce que fait chaque acteur qui mérite d'être relevé (être au téléphone, ou sortir, revenir, recevoir un client...).

Ainsi, progressivement cette façon de relever les observations correspond bien à nos attentes, à savoir rendre compte de ce qui peut se passer d'un point de vue dynamique entre les différents acteurs, mais aussi ce qu'il en est pour chaque acteur. Dans nos carnets, nous précisons progressivement nos notes : répertorier chaque interaction, préciser le contenu des propos échangés et garder jour après jour, dans un même tableau par agence à l'aide de codes couleurs (une nouvelle couleur par jour), les différentes interactions sur une semaine d'observation.

#### 1.1.4. L'INTERET DU TABLEAU D'INTERACTION

Initialement pensé pour repérer les échanges verbaux entre les acteurs, ce tableau se révèle vite intéressant pour qualifier les différentes interactions en constatant l'apparition de « binômes » qui parlent souvent ensemble, de constater le sens des discussions à savoir que c'est souvent les mêmes qui posent des questions et les mêmes qui apportent la réponse. Il est donc possible de repérer les « formateurs officieux » et les apprenants, ceux qui ont plus d'expériences dans un tel domaine et ceux qui se soumettent (volontairement ou non) à cette autorité. Les observations donnent donc lieu à des précisions lors des entretiens, notamment lorsque nous constatons cette relation de subordination entre deux architectes. Sur le tableau apparaît donc une cellule de départ de discussion plutôt vide de A vers B par exemple, en revanche plutôt chargée de B vers A, A ne parlant pas ou peu, ne posant pas ou peu de questions mais se contentant de répondre.



Le tableau permet aussi de cumuler l'ensemble des données de la semaine d'observation selon le code couleur. Nous avons ainsi la vision plus longue sur un même document et donc pouvons écarter les biais liés à l'absence des acteurs pour des rendez-vous extérieurs, les jours restants pouvant compenser cette absence.

Il est tout aussi intéressant de constater les agences « bavardes » et celles qui ne le sont pas, même si la constante dans les agences observées ou visitées est le silence. Dans certaines d'entre elles, seule une musique discrète rompt le silence mais en majorité, on n'y entend rien, les acteurs préférant écouter leur musique avec des écouteurs. Le travail de l'architecte semble être un travail isolé et individuel une grande partie du temps avant de le confronter au regard des autres.

### 1.2. L'espace et l'agencement des bureaux comme vecteur de discussion

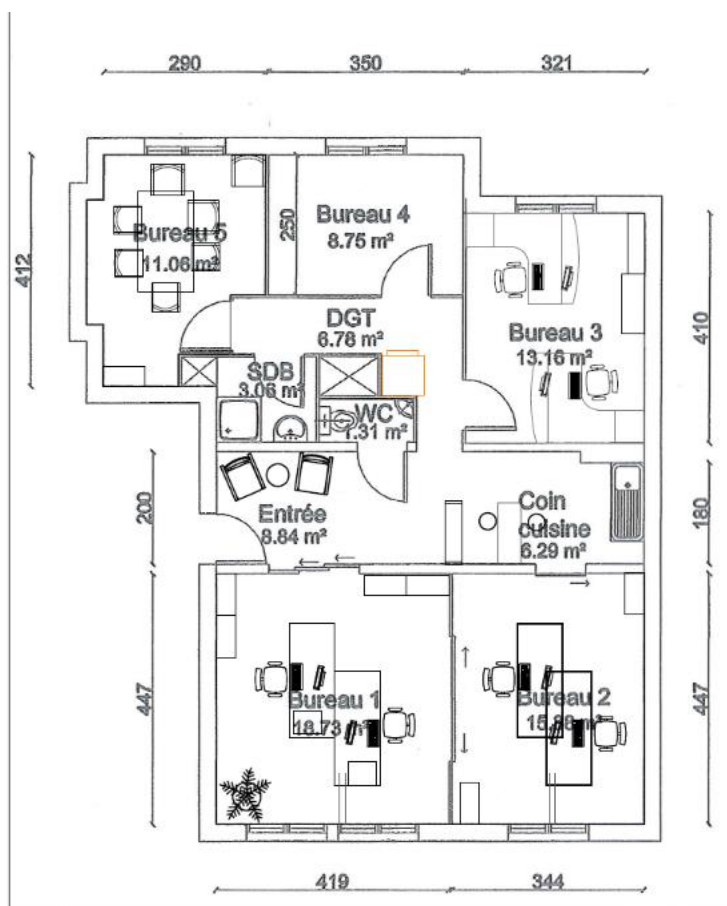
Cependant, cette distribution de la parole n'est pas sans lien avec l'espace. En effet, la manière dont sont disposés les bureaux facilite ou non les interactions. Le plus propice aux échanges est l'espace ouvert constaté dans certaines agences, au mieux pour l'ensemble des acteurs et *a minima* pour une distribution selon les spécialités (architectes, architectes-urbanistes, secrétariat et gestion) ... Quand ils ne sont pas complètement ouverts, les bureaux restent proches les uns des autres et les déplacements compensent la discussion directe. Mais même si l'espace ouvert favorise la

communication, il permet par ailleurs la surveillance de chacun par tous, entraînant potentiellement un stress ou tout du moins un inconfort (FISCHER, 2011). Ainsi l'isolement de chacun devant son ordinateur peut être compensé par des réunions ou rencontres-discussions devant la machine à café ou durant les pauses.

### 1.2.1. DANS LES AGENCES SCOP

À Nantes, l'agence se trouve à l'entresol d'un immeuble à 10 minutes du centre de Nantes. En entrant dans l'agence, nous sommes dans un petit espace qui dessert une grande pièce sur la droite (anciennement deux pièces), un coin cuisine en face et sur la gauche un petit couloir qui mène à un bureau (Secrétaire et gestionnaire), un autre (pour le *coworking*) et une petite salle de réunion.

**Figure 1 Plan de l'agence Scop Ouest**



La grande salle de travail est occupée par deux espaces : deux bureaux face à face dans chaque espace où travaillent Roland face à Michel (bureau 2) et Quentin face à Yannick<sup>13</sup> (bureau 1). L'assistante de gestion et le dessinateur comptable sont installés dans le bureau 3, le bureau 4 est celui de l'espace *coworking* et le bureau 6 est dédié aux réunions. Cette configuration rend compte de l'effet d'arrivée et de l'âge, les deux premiers (du démarrage de l'agence à 2006 et aussi les plus âgés), les suivants arrivés en 2009 et plus jeunes (ils auront l'un et l'autre fait des stages et CDD dans l'agence auparavant).

Source : Plan réalisé par l'agence Scop Ouest

Cette configuration permet ainsi de nombreuses discussions dans le binôme mais aussi entre chaque binôme.

<sup>13</sup> Afin de garantir l'anonymat des enquêtés, tous les prénoms ont été modifiés.



En contrepartie, cette ouverture en *open-space* a ses défauts :

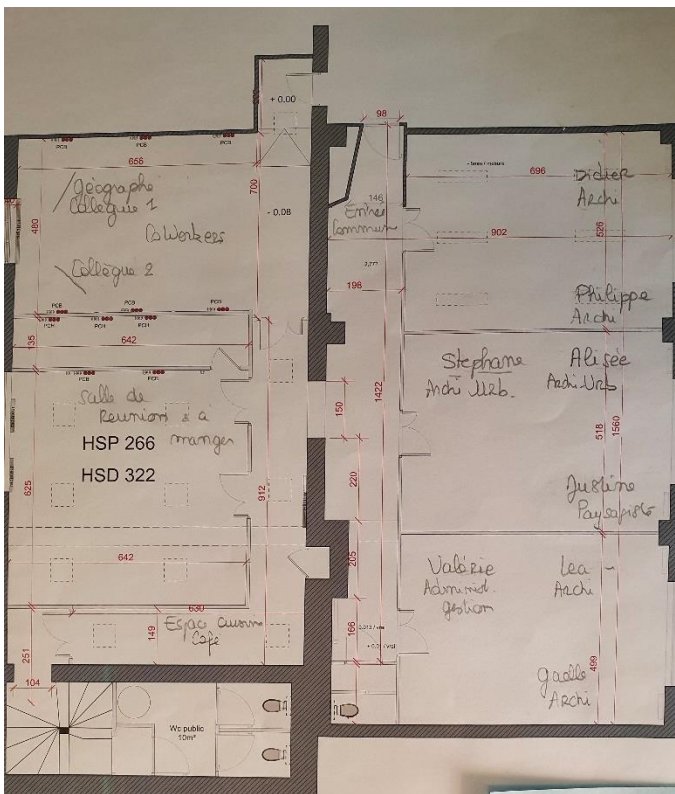
« On est parfois gênés pour se concentrer si on est en train d'écrire un mail alors qu'il y a une réunion au bout de la table... si on veut s'isoler, on met des boules Quiès ou on met nos écouteurs pour se concentrer » (Scop Ouest, Quentin)<sup>14</sup>

Les bureaux étant plutôt spacieux, il est facile d'y installer la (ou les) stagiaire(s) de passage à l'agence ainsi que le comptable qui vient certaines demi-journées relever les documents et discuter de l'activité de l'agence.

Une autre pièce comprend les bureaux de l'assistante de gestion administrative et du dessinateur en charge de suivi financier et administratif. Les deux associés peuvent ainsi croiser et partager leurs compétences de gestion administrative et financière.

L'espace supplémentaire a été proposé à un entrepreneur de services dans la téléphonie en *coworking* (Bureau 4) ce qui permet le partage des infra structures (locaux et matériels) et la réduction des charges fixes trop élevées pour l'agence d'architecture.

**Figure 2 Plan de l'agence Scop Est**



À Scop Est, l'agence est installée en copropriété dans un ancien bâtiment industriel, au premier étage qu'elle partage avec un bureau d'ingénierie et d'études technique :

« Moyens techniques/matériels disponibles  
Les bureaux du siège social sont situés [...] au premier étage d'un immeuble d'activité.

Ils représentent une surface totale de 140 m<sup>2</sup> comprenant notamment :

1 salle de réunion avec matériel de projection vidéo,  
2 salles de dessin avec postes de travail informatiques,  
La société est structurée autour d'un pôle informatisé pour la production des plans et documents relatifs à ses missions, mais également pour la gestion de la documentation et pour le suivi économique ou financier des dossiers. » (Site de l'agence)

Les bureaux sont distribués de part et d'autre d'un couloir central selon les spécialisations de

<sup>14</sup> Tous les extraits d'entretien figureront dans le corps du texte *en italique*. Voir la section 2 de ce chapitre. Rencontrer les acteurs et les interroger pour mieux connaître le public concerné (p. 42).

chacun mais aussi selon l'ancienneté et le statut à l'origine dans la Scop. En effet, le premier et le troisième bureau sont dédiés aux architectes ainsi qu'à l'assistante de gestion, mais les membres fondateurs et co-gérants de la Scop sont dans le premier alors que les deux jeunes femmes architectes dernièrement arrivées sont dans le troisième. Le deuxième bureau comprend les architectes urbanistes et la paysagiste. De l'autre côté du couloir se trouvent deux espaces distincts : les *coworkers* géographes et bureau d'étude ainsi que la grande salle de réunion qui fait office de salle à manger, salle de repos (avec un canapé et des fauteuils) mais aussi de bibliothèque où sont entreposés des magazines dédiés à l'architecture ou à l'art et autres ouvrages sur les architectes. Cette pièce jouxte un petit espace cuisine et machine à café. Les imprimantes et espaces de stockage du petit matériel se trouvent dans le couloir ainsi que l'espace timbres-poste dédié à l'affranchissement du courrier.

La disposition des bureaux facilite en interne les discussions : les deux « fondateurs » sont plutôt à l'initiative des projets donc sur les mêmes thématiques ; de leur côté, les jeunes femmes architectes sont plutôt dans la réalisation des projets même si parfois les uns et les autres se déplacent pour demander ou donner un conseil (plus fréquemment des plus expérimentés vers les moins expérimentés).

*« Avec Didier et Philippe on se fait des points régulièrement... Après des fois on a des coups de main à se donner les uns les autres (soupir)... Didier et Philippe euh vont plutôt chercher des affaires et avec Léa on va plus faire du projet... Mais bon ça peut varier... » (Scop Est, Gaëlle)*

Il en est de même dans le bureau des architectes-urbanistes où existe, malgré les propos tenus, une certaine répartition des tâches entre eux. Les projets amenés sont discutés et étudiés ensemble, puis selon leur degré d'expérimentation et leur caractère (plus ouvert à la recherche des affaires pour l'un, plutôt dans l'exécution des tâches pour l'autre), ces projets sont validés.

*« [Comment ça se passe quand vous recevez les projets qu'est-ce que vous faites concrètement... Chacun Alisée et toi vous voyez les projets, vous partagez vous discutez, tu choisis, vous choisissez ?] Moi je dis dans l'idéal celui qui voit un appel d'offre a envie de répondre, il répond... après j'ai tendance à dire qu'il y'a quand même l'expérience qui parle... Et moi je dis oui !*

*[Et donc là c'est plus toi qui va avoir un regard... ?]*

*Aujourd'hui oui, dans notre configuration bah oui et là je vais avoir 15 ans d'expérience et même plus, je suis plus commercial que Mylène maintenant ...*

*[Ça veut dire que vous avez chacun vos projets ?]*

*Non on travaille ensemble complètement.*

*[Et s'il y'a un projet dont tu as envie tu lui en parles... il est possible qu'elle le valide ou pas... ?]*

*Non ...*

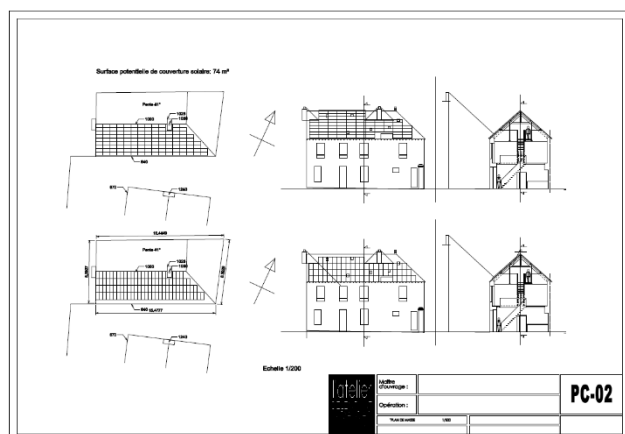
*[Ah bon, non ?]*

*Après... Parce que c'est comme ça... Aujourd'hui on est à deux dans une configuration... Alisée a des compétences, mais elle ne va pas savoir débloquent d'autres choses, du coup c'est moi qui vais reprendre beaucoup plus tout un univers... » (Scop Est, Stéphane)*

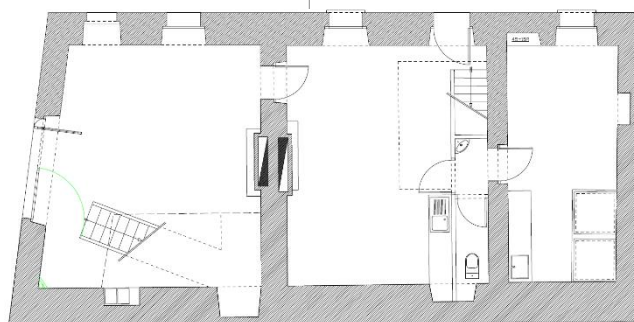
### 1.2.2. DANS LES AGENCES NON-SCOP

En Pays de Loire, le bâtiment qui accueille l'agence d'architecture « La Fabrique<sup>15</sup> » est un Couvent du XV<sup>ème</sup> siècle dont le rez-de-chaussée a été réhaussé au XIX<sup>ème</sup>. Ancienne « maladerie », c'était entre autres une salle de culte et de soins (infirmierie).

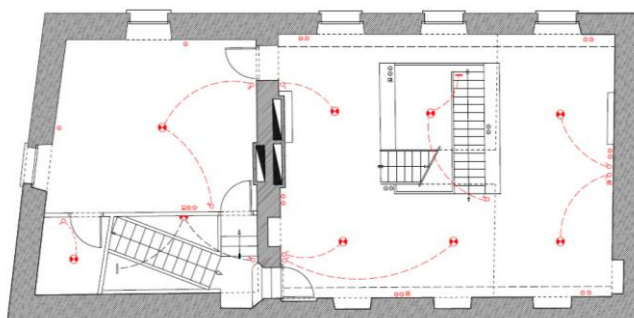
**Figure 3 Plan de l'agence Non Scop Ouest**



Couvent (« La Fabrique ») : Projet



Couvent (« La Fabrique ») Rez-de-chaussée où se trouve l'assistante de gestion à l'accueil.



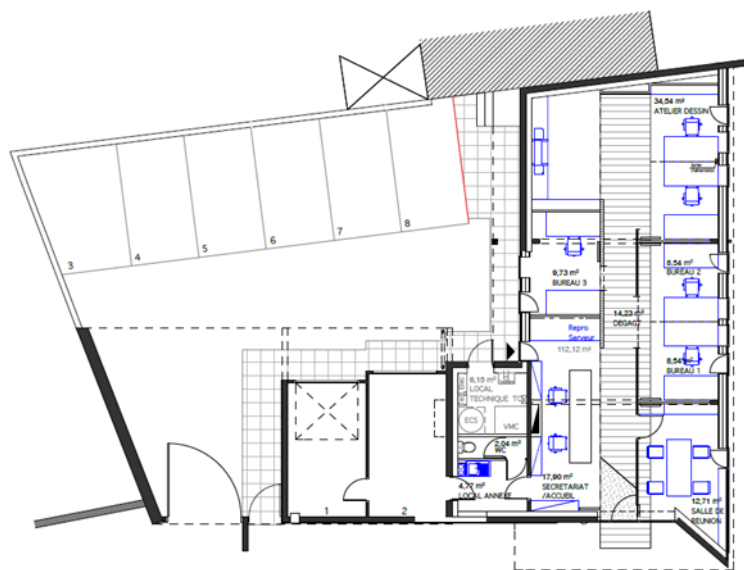
Couvent (« La Fabrique ») 1<sup>er</sup> étage :

Sources : Plans réalisés par l'agence

Après quelques années de rénovation, cette bâtisse qui a échappé à la démolition pour cause de coûts trop importants est devenue « La Fabrique » et abrite à l'étage une pièce autonome mise en location à un bureau d'études qui bénéficie des structures sous forme de *coworking* (accès à l'imprimante et autres services).

<sup>15</sup> Toujours pour maintenir l'anonymat, les raisons sociales d'agences ont été modifiées.

**Figure 4 Plan de l'agence Non Scop Est**



Dans l'Est, l'agence non-Scop occupe le rez-de-chaussée d'un bâtiment d'habitation d'un étage. Lumineux et tout en longueur avec de grandes baies vitrées donnant sur la rue juste après un espace vert, il est constitué d'un espace ouvert depuis l'accueil, sur un autre espace desservant trois bureaux à droite (une pièce de réunion, un double bureau et le bureau des dessinateurs) et sur la gauche, un espace archives

au fond et un petit bureau (du gérant) entre les archives et l'accueil. Chaque pièce est agréable au regard (des plantes, des étagères couvertes de revues et d'ouvrages) ainsi qu'au travail : il y règne une ambiance calme et feutrée rarement entrecoupée de discussion.

La configuration spatiale de ces bureaux montre l'intérêt utile et pratique d'avoir des espaces regroupés et plutôt ouverts. En effet, les bureaux sont concentrés soit par statut et âge (les associés à l'origine des agences ou les anciens dans un même espace) mais aussi par fonction (les architectes plutôt ensemble, de même pour les architectes-urbanistes), ou par ordre d'arrivée (les derniers salariés arrivés quelle que soit leur fonction). Quant à l'espace plus ou moins ouvert, il est exploité pour communiquer plus que pour se surveiller et permet des échanges d'information. L'espace ainsi présenté même s'il est considéré comme « l'ensemble des lieux organisés, aménagés et utilisés en vue d'une activité définie », est également « un lieu où se vivent des relations professionnelles et sociales. » (FISCHER, 1998, p. 476).

Dans cette approche fonctionnelle, chaque lieu est dédié à une configuration professionnelle dans la plupart des agences. En effet, il est possible d'y retrouver l'espace « morcelé » (des bureaux affectés à des activités spécialisées comme par exemple celle des architectes, celle des urbanistes, celles des gestionnaires) ainsi qu'un espace « assigné » (lorsqu'à chaque nouvelle arrivée, une place lui est attribuée). Cependant, dans ces agences, le départ d'un des membres est souvent remplacé par l'arrivée d'un membre de même statut ce qui facilite l'intégration professionnelle du nouveau venu (également dans l'agence Scop Ouest ou le départ successif de deux architectes a été compensé par l'arrivée d'autant d'architectes sur une durée de quatre années).

Ainsi, le passage par le terrain et l'observation des espaces de travail ont permis de montrer l'effort porté sur la communication dans l'ensemble des agences où les espaces ouverts et semi-ouverts facilitent les discussions. Même si ces configurations rendent pratiques les échanges et conseils dispensés, il n'en reste pas moins que dans la grande majorité du temps de travail, il s'agit surtout d'un individu face à son ordinateur lorsqu'il n'est pas sur le terrain à organiser le chantier ou à retrouver de nouveaux projets.

## 2. Rencontrer les acteurs et les interroger : les entretiens pour mieux connaître le public concerné

### 2.1. Cerner les questions judicieuses et utiles : l'entretien exploratoire

Les entretiens exploratoires menés sont au nombre de quatre : un premier concerne un des architectes de l'agence Scop Est, il a servi ainsi de référence aux autres entretiens. Les suivants concernaient un architecte Scop Ouest et un architecte non Scop dans l'Ouest, ainsi qu'un architecte supplémentaire installé au nord de la région Est pour comprendre les invariants possibles.

Ces entretiens nous ont permis d'échafauder une grille que nous utilisons pour les différents entretiens tout au long de notre travail de recherche. L'entretien exploratoire est donc constitué des grandes lignes suivantes :

#### *Encadré 1 L'entretien exploratoire*

- Pourriez-vous me parler de votre parcours professionnel ?
- Concernant le statut de Scop, pourriez-vous préciser
  - La signification
  - Les enjeux
  - La rémunération
  - La gouvernance/décision
- Incidence de ce statut sur le regard des ...
  - ... autres architectes,
  - ...autres professionnels
  - ...clients
- Ambiance de travail
- Autres remarques

Les entretiens exploratoires nous permettent de nous familiariser avec le milieu des architectes, leur travail et l'organisation du travail dans une agence d'architecte type, avec des particularités dans le vocabulaire employé (coloration des études, l'HMONP (Habilitation à la Maîtrise d'Œuvre en son



Nom Propre), maître d'œuvre/d'ouvrage...) mais aussi d'établir un premier contact avec les architectes des agences Scop étudiées.

Les notions qui en ressortent nous permettent de préciser les termes de l'entretien semi-directif qui va servir à comprendre comment agissent et pensent les architectes que nous allons interroger. Ces notions relevées sont les suivantes : le collectif, le fait de travailler comme une famille, la responsabilité, l'implication, l'autonomie, la formation, la participation au processus créatif...

## 2.2. Découvrir les acteurs architectes (ou non), salariés (ou non), associés (ou non) : les entretiens semi directifs

Une trentaine d'entretiens ont été réalisés : architectes en Scop, non Scop, d'autres agences que celles étudiées, architectes artistes avec une double activité (mais celle d'artiste l'emporte depuis sur celle d'architecte), architecte passée de Scop à non Scop, architecte dans un OPHLM ou étudiant architecte. Ces entretiens se décomposent ainsi :

- Auprès des architectes : 10 hommes dont 4 en Scop et 7 femmes dont 5 en Scop ;
- Auprès des architectes-urbanistes : 5, tous en Scop, dont 3 hommes ;
- Auprès des métiers divers comme paysagistes, économistes de la construction, dessinateurs ou conducteurs de travaux : 6 dont 3 en Scop ;
- Auprès des assistantes de direction : 4 femmes dont 2 en Scop.

**Tableau 1 Récapitulatif des entretiens effectués**

Prénoms	Date entretien	Sexe	Année de naissance	Profession	Niveau de diplôme	Statut agence
Roland	2015/10/28	M	1960	Architecte DPLG	Bac +5	Scop
Quentin	2015/10/27	M	1985	Architecte	Bac +5 +HMONP	Scop
Yannick	2015/10/27	M	1979	Architecte urbaniste	Bac +5 +HMONP	Scop
Lola	2015/10/26	F		Architecte stagiaire	Bac +5	Scop
Sylvie	2015/10/29	F	1974	Assistante de gestion	Bac +2	Scop
Michel	2015/10/29	M	1960	Économiste de la construction et conducteur de travaux	Bac +2	Scop
Jean	2015/10/26	M	1956	Suivi financier et administratif des chantiers	CAP comptable ; secrétariat ;	Scop
Camille	2022/06/08	F	1988	Architecte	Bac +5 +HMONP	Scop
Elsa	2022/06/08	F	1978	Architecte	Bac +5	Scop
Philippe	2017/07/18	M	1959	Architecte DPLG— Urbaniste	Bac +5	Scop

Didier	2017/07/07	M	???	Architecte DPLG— CEAA <sup>16</sup>	Bac +5	Scop
Gaëlle	2016/10/24	F	1979	Architecte DPLG	Bac +5	Scop
Léa	2016/10/24	F	1987	Diplômée d'état en architecture	Bac +5	Scop
Stéphane	2016/12/16	M	???	Architecte DPLG Urbaniste OPQU	Bac +5	Scop
Alisée	2016/12/16	F	1984	Architecte DE-Urbaniste	Bac +5 +HMONP	Scop
Justine	2016/05/28	F	???	Paysagiste	Bac +5	Scop
Valérie	2017/07/18	F	???	Secrétaire comptable - gestion administrative, comptabilité générale, sociale et fiscale	Bac +2	Scop
Bertrand	2016/07/21	M	1972	Architecte DPLG	Bac +5	Non Scop
Yann	2016/07/21	M	1972	Architecte DPLG	Bac +5	Non Scop
Amélie	2016/07/20	F	1983	Architecte	Bac +5 + HMONP	Non Scop
Séverine	2018/07/19	F	1986	Dessinatrice et archéologue	Bac +5 archéologie	Non Scop
Céline	2016/07/21	F	???	Assistante de gestion	Bac +2	Non Scop
Armand	2017/02/24	M	1954	Architecte DPLG	Bac +5	Non Scop
Maël	2017/02/20	M	1974	Dessinateur Projeteur DAO 1er échelon	Bac +2	Non Scop
Gabriel	2017/02/21	M	???	Dessinateur Projeteur DAO 3ème échelon	Bac +2	Non Scop
Emma	2017/02/22	F		Assistante de gestion	Bac +2	Non Scop
Raphaël	2016/05/28	M	1992	Architecte DE	Bac +5 Doctorat	Non Scop
Lucas	2017/06/07	M	1985 ?	Architecte	Bac +5 + HMONP	Scop
Élodie	2016/07/08	F	1983 ?	Architecte urbaniste	Bac +5 + HMONP	Scop
Matthieu	2017/08/25	M	1977	Architecte plasticien	Bac +5	Non Scop
Régis	2015-2022	M	1952	Architecte DPLG	Bac +5	Non Scop

Ces entretiens sont menés à l'aide une grille plus précise que celle des entretiens exploratoires, les acteurs peuvent parler plus librement mais il nous incombe alors de les ramener vers des thématiques qui nous intéressent. Cette opération a été plus difficile pour les premiers entretiens réalisés mais avec le temps et l'expérience, s'est avérée plus aisé. Nous avons constitué l'organisation des questions suivantes :

---

<sup>16</sup> CEAA Certificats d'Études Approfondies en Architecture

## *Encadré 2 L'entretien semi-directif*

1. La **formation scolaire et professionnelle** : quelles études (quelle filière bac) jusqu'à l'obtention du diplôme d'architecte ? La question de l'installation durant cette formation : comment vous projetiez-vous à ce moment ? quelle image de l'architecte aviez-vous ?
2. **Qui êtes-vous** ? Dans votre jeunesse, participiez-vous à des activités associatives (sport, musique, militantisme divers) ? Quels engagements autres que professionnels (activités diverses, militantisme ...) ?
3. Le **choix du travail** dans une SCOP : est-ce une volonté ?
4. Quelle **image du métier** d'architecte avant de travailler ? Les raisons de travailler dans une SCOP ? Qu'est-ce qui est important ? (Quelles sont les valeurs essentielles du métier pour vous ?)
5. Comment est venue cette idée de **s'installer en Scop** ? La chronologie de l'installation ; les partenaires ; les aides ; le financement ; les informations.
6. Le rapport aux différentes institutions : ordre, école, syndicats, chambre de commerce (ADM), Jury HMO...
7. Le rapport aux autres statuts possibles
8. Quels enjeux de s'installer en Scop ?
9. Votre **pratique** : qu'est-ce que le métier d'architecte, quel est son quotidien, pratiquez-vous le tel que vous l'imaginiez ?
10. L'activité professionnelle en Scop :
  - 10.1. La question des horaires, de la rémunération ;
  - 10.2. L'organisation des tâches ;
  - 10.3. Le travail avec les collègues, l'ambiance ;
  - 10.4. La formation en cours d'activité ;
  - 10.5. La question des décisions, de la gouvernance ;
  - 10.6. Le rapport aux clients (savent-ils pour la Scop ?) ;
  - 10.7. Le rapport à l'Ordre des architectes ...
11. Les contraintes, difficultés à travailler ainsi ?
12. Le rapport aux autres corps de métier (ingénieurs, urbanistes...)

Il s'agit de comprendre ce qu'il en est de l'arrivée de ces acteurs dans le milieu de l'architecture : est-ce un hasard ou un choix déterminé dès l'enfance, une motivation récente ou ancienne ? Quelles sont les motivations qui ont mené à ce statut de Scop ? Comment ont-ils vécu cette installation en Scop ? Comme des entretiens sont menés en parallèle auprès d'acteurs non Scop, cela nous permet de repérer les invariants et divergences et de comprendre quelle est la spécificité de travailler en agence d'architectes en Scop par rapport à des agences de la même taille et dans la même région en non Scop.

### 3. Scop ou non Scop : les ressorts d'une étude comparée

#### 3.1. Un regard sur les agences d'architectes en Scop : comparer ce qui est comparable, la taille de l'agence et le territoire

Les agences d'architectures se distinguent entre autres par leur taille, mesurée par le nombre de collaborateurs. Afin de pouvoir repérer une certaine organisation du travail, il faut opter pour des agences dont l'effectif est au minimum de quatre personnes. Cet effectif de quatre personnes en moyenne par agence correspond aussi à la moyenne des salariés des agences Scop au moment de l'étude en 2015 (3,9) et de celle des agences en France (4,3)<sup>17</sup>. En deçà, l'organisation est plutôt sommaire, chacun faisant l'ensemble des opérations. Le choix se porte donc sur les agences SARL<sup>18</sup> ayant au minimum deux architectes, associés ou non, exerçant avec des non-architectes, salariés ou non. Afin de ne pas se limiter à une seule région, l'observation des agences se fait dans l'Est de la France (où avait démarré l'étude des agences Scop) ainsi que dans l'Ouest de la France pour des raisons purement pratiques (celle où les architectes ont répondu favorablement). Pourtant, ce choix se révèle intéressant : en effet, ces deux régions n'ont pas les mêmes types d'école d'architecture (institution qui génère des valeurs fondamentales au début de la carrière) et le rapport à l'ESS (Économie Sociale et Solidaire) serait plus développé dans l'Ouest au moment de l'enquête (voir *infra*).

#### 3.1.1. LES EFFETS DE VARIABLES ANNEXES : LES ECOLES D'ARCHITECTURE

La formation dans les écoles d'architecture se caractérise par l'histoire de ces écoles. Nées de la refonte de l'enseignement de l'architecture en Unités Pédagogiques de 1968 qui voyait la fin de l'École des Beaux-Arts, cet enseignement avait comme volonté de se moderniser en introduisant les sciences humaines (sociologie et histoire notamment) dans les cours proposés (MARANTZ, 2018).

Mais ces écoles sont aussi marquées par une quête d'identité « artiste » ainsi que par une structuration spécifique proche d'un enseignement technique. C'est le cas de l'École supérieure d'architecture de l'Est pour le premier cas et celle de l'Ouest proposant un double cursus ingénieur et architecte pour le second. Il peut donc être intéressant de comparer des agences dont les

---

<sup>17</sup> <https://www.architectes.org/l-essentiel-des-chiffres-de-la-profession>

<sup>18</sup> Société à Responsabilité Limitée

architectes sont issus de chacune de ces écoles afin de voir si la formation pouvait influencer le choix de tel ou tel statut à la sortie dans la vie active.

### 3.1.2. L'IMPORTANCE DE L'ESPRIT COOPERATIF : UNE QUESTION DE TERRITOIRE ?

Par ailleurs, le territoire montre quelques particularités concernant l'ESS. En effet, la part que représentent les emplois de l'ESS au regard de l'ensemble des emplois est légèrement plus forte dans l'Ouest que dans l'Est de la France en 2014 (respectivement environ 13% contre environ 11,7%), où les établissements y sont plus fréquents (12% contre 9,5%) ainsi que les organisations ou entreprises de l'ESS (11,2% contre 8%). Cependant cette différence n'est pas significative, d'une part pour faire du territoire une variable discriminante et d'autre part, ces données restent dans la moyenne des données nationales, ce qui invalide *a posteriori* l'intérêt historique de ces deux régions sur les valeurs coopératives. Par ailleurs, la différence peut aussi dépendre de la structure économique. Par exemple, si l'Ouest dispose d'un secteur agroalimentaire plus développé que l'est, si l'agroalimentaire est investi par les Scop plus souvent que le reste de l'économie, l'Ouest aura globalement proportionnellement plus d'ESS que l'Est.

### 3.2. Comprendre les ressorts d'une installation en agence Scop ou non : les récits de vie

Avec l'expérience des entretiens et les discussions menées avec les membres de l'agence, il apparaît vite que certains acteurs jouent un rôle clef dans l'organisation et la mise en œuvre de l'installation en Scop. En effet, lors de la première semaine d'observation, nous convenons de faire des entretiens semi-directifs avec les différents membres de l'agence, particulièrement les architectes. Dès le premier jour, durant les conversations informelles avec le fondateur de l'agence, de nombreuses informations sur son parcours nous interpellent. En effet, elles dépassent le cadre professionnel et éclairent ses motivations à travailler en collaboratif. Par ailleurs, cet architecte avait testé plus de situations que ses collègues, allant du statut de salarié à celui libéral. Il nous semble alors intéressant de lui consacrer un temps plus long dans l'entretien, afin qu'il puisse exprimer ce qui l'a amené à en venir au statut de Scop. Alors que nous prévoyions de passer environ deux heures pour l'entretien, avec une grille d'entretien semi-directif, l'interview a duré plus de six heures, passant en revue tous les éléments qui expliquent les choix réalisés, les orientations prises et les enjeux de ce type de statut.

Nous avons donc questionné plus en profondeur les parcours de ces fondateurs, ce qui nous amène aux récits de vie, plus longs que les entretiens (de deux à six heures) avec comme objectif de rechercher dans la socialisation primaire, les ressorts personnels et familiaux les engageant vers l'associatif ou le solidaire. Il s'agissait aussi de mieux comprendre comment fonctionne et se transforme le parcours des fondateurs, d'identifier les normes et valeurs qui les conduisent à la situation qu'ils connaissent au moment de l'enquête, et d'enrichir les sources d'informations telles que les entretiens, observations et questionnaires (BERTAUX, 2016). La base de ces récits de vie est la même que les entretiens semi-directifs des architectes mais plus riche d'une activité professionnelle plus longue. En effet, ils concernent les architectes les plus anciens, ayant déjà eu un parcours très varié dans l'activité d'architecte (salarié, indépendant, associé...) du fait de leur carrière de plus de trente ans d'activité. Leur profil est donc plus spécifique. Ainsi tous les entretiens des fondateurs des agences (six au total) ont été menés sur la base de ce récit de vie, avec une grille de référence qui s'apparente à celle d'un entretien semi-directif.

Le terrain nous amène donc à modifier un outil qui s'est avéré utile pour comprendre les déterminants d'une installation ou non en statut de Scop.

### *Encadré 3 Le récit de vie (Scop Ouest)*

Parcours de vie :

1. Formation scolaire et professionnelle
  - 1.1. Dès la maternelle ; quelle scolarité au collège et lycée ?
  - 1.2. Quelle orientation, fin du secondaire : technique / général ?
  - 1.3. Nantes école d'archi
  - 1.4. Image de l'architecte
2. Intérêt de cette formation
3. Quelles valeurs importantes dans ce métier ?
4. Quelle idée du travail collaboratif ? / Pourquoi le statut de Scop ?
  - 4.1. Construction du statut / montage en Scop ; financement (banques) ; mutuelles
  - 4.2. Milieu d'architecte
  - 4.3. Choix du statut
  - 4.4. Statut de Scop / la signature
  - 4.5. Différences archi / ingénieur
  - 4.6. Qu'est-ce que le métier d'architecte ?
5. Milieu associatif - Les parents
6. Quel consommateur êtes-vous ?
7. Objectifs professionnels
8. Intérêt de la Scop
9. Statut familial – fratrie – enfants

10. Qu'est-ce qu'un bon architecte
- 10.1. Qu'est-ce que vous :
    - 10.1.1. Adorez faire / auriez adoré faire ?
    - 10.1.2. Détestez faire / auriez détesté faire ?
    - 10.1.3. Tolérez faire / auriez toléré faire ?
    - 10.1.4. Refusez de faire / auriez refusé de faire ?

## 4. Prendre de la distance et relater la situation des agences d'architectures en Scop au niveau national : le questionnaire

### 4.1. Intérêt et objectifs du questionnaire

L'installation en statut de Scop est marginale :

**Tableau 2 Effectif des Scop d'architecture**

	Effectif sociétés d'architecture <sup>19</sup>	Effectif Scop architecture <sup>20</sup>	Part de Scop d'architecture dans le total
2013	9286	57	0.61 %
2017	10882	70	0.64%

Constatant que le nombre d'agences d'architectes en Scop en France est relativement faible, on peut en dénombrer 70 en 2017, il paraît possible de les décrire et pour ce faire, avoir recours au questionnaire.

Il s'agit de faire une présentation synchronique des agences d'architectes en France afin de donner le cadre d'étude des quatre agences observées. Ce questionnaire s'élabore sur la base proposée par la Confédération Générale des Scop (CGScop) en France identifiant les Scop par leur activité. Un premier aperçu sur la date de création des Scop montre que 10% le sont entre 1975 (date de la première agence créée en Scop) et 1985, un tiers le sont entre 1985 et 2000 alors que la moitié des agences sont créées en moins de 10 ans entre 2007 et 2015. Initialement utilisé lors des crises et servant de refuge, le statut de Scop semble rencontrer dès 2007 une certaine adhésion auprès de ces professionnels. En effet, la profession d'architectes connaît une tendance à la hausse du mode d'exercice d'associé, qui progresse plus fortement entre 1997 et 2007<sup>21</sup> que le mode d'exercice libéral (+83,17% contre +80,17%) avec une part croissante des associés (+10%) et un recul des

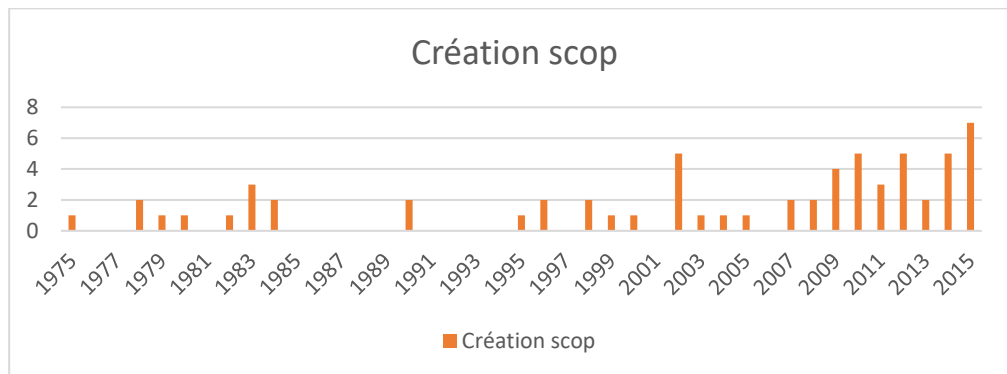
<sup>19</sup> <https://www.architectes.org/la-profession-en-chiffres-0>

<sup>20</sup> Chiffres CGScop 2013

<sup>21</sup> <https://let.archi.fr/spip.php?article10870>

libéraux (-9%). A cet effet s'ajoutent l'accès au réseau de la CGScop qui rassure les agences en situation économique difficile (comme nous le verrons au chapitre 4) et la mise en place de la loi Hamon sur l'ESS en 2014, rendant visible ces différents statuts.

**Figure 5 Créations d'agence d'architecture**



En 2017, on dénombre 70 sociétés en statut de Scop d'architecture (DELAUNAY & GOURVENNEC, 2020) dont 54% sont de petite taille (entre deux et quatre salariés) alors que la majorité des effectifs architectes exercent en société d'architecture (13773 associés contre 12399 libéraux à titre individuel en France selon l'ordre des architectes (GOSSART, 2022).

#### 4.2. La composition et l'élaboration du questionnaire

Questionner les agences permet de connaître leur parcours mais aussi les acteurs qui y travaillent. Ce questionnaire a donc été construit en deux parties qui sont proposées en deux temps. La première s'intéresse à faire le portrait de l'agence, son historique, l'effectif des membres fondateurs, la configuration en 2018 au moment de l'envoi du questionnaire, ainsi que les raisons du choix du statut de Scop. La seconde partie s'intéresse uniquement aux architectes de ces agences dont les coordonnées sont renseignées dans le premier questionnaire, et il leur est demandé leur parcours professionnel, leur profil personnel et les données sociodémographiques permettant de les situer socialement. Il leur est aussi demandé leur avis sur leur activité et sur le statut de Scop, notamment sur les intérêts principaux de ce statut au regard de leur expérience, mais aussi les inconvénients majeurs. Une fois la première partie du questionnaire envoyée et les réponses recensées, la deuxième partie du questionnaire leur était envoyée.

#### 4.3. La passation et les difficultés rencontrées

Du fait de l'éloignement des agences, le questionnaire s'est fait par internet. Le choix s'est porté sur le logiciel libre *Lime Survey*. Cependant, plusieurs obstacles se sont présentés : l'utilisation de *Lime Survey* nécessitait l'envoi d'un mail permettant de répondre au questionnaire par le biais d'un lien



qui générât un code unique. Chaque réponse était possible pour la partie « Agence » mais un même lien ne pouvait pas permettre à plusieurs architectes de répondre individuellement. Il a donc fallu scinder le questionnaire en deux envois, l'un pour chaque agence dont j'avais les adresses mail, l'autre à chaque architecte de ces agences, ce qui nécessitait d'obtenir leur adresse dans le premier questionnaire. Ces différentes opérations ont pris du temps et n'ont pas eu les résultats escomptés. En effet, l'autre obstacle était le taux de réponse relativement faible (moins de la moitié des agences d'architectes en Scop ont répondu au questionnaire) ce qui a bloqué d'autant l'accès aux architectes de ces agences pour l'envoi de la seconde partie.

#### 4.4. Résolutions et résultats

Ainsi vingt-huit agences ont répondu sur soixante-trois envois, trois ont lancé le questionnaire sans y répondre, les autres questionnaires ont été complètement remplis, en majorité par un salarié associé (80%), architecte (72%) ayant en charge la (co)gestion de l'agence (76%) et encore en Scop au moment de l'enquête (92%). Les résultats détaillés seront présentés plus loin.

## Conclusion du chapitre 1

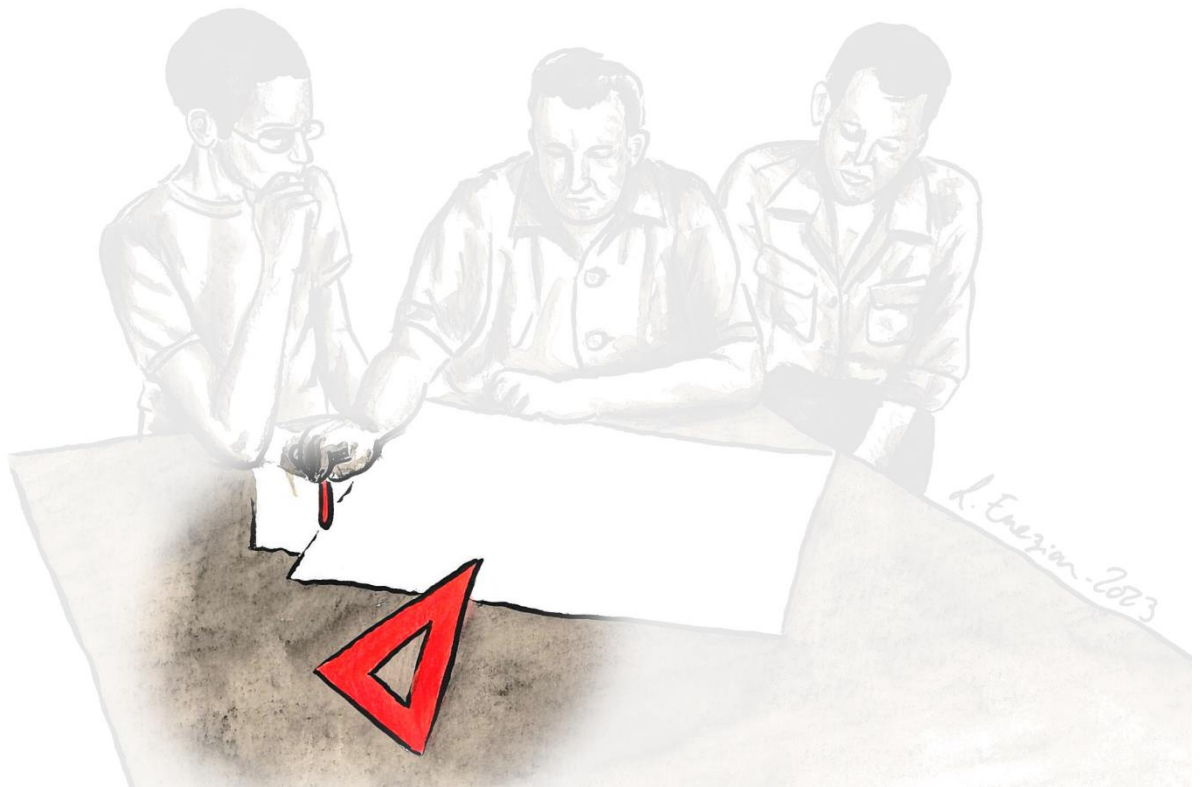
Ainsi, au terme de ce travail de recherche où se conjuguent les approches quantitatives et qualitatives, nous constatons que l'accès aux données est inégal. En effet, l'accueil dans les agences n'est pas toujours bien accepté, surtout dans les non Scop où il a été particulièrement difficile de trouver des agences qui soient conformes aux critères permettant des comparaisons et qui soient accueillantes à cette étude. Cependant, les six semaines d'observation dans les différentes agences, accompagnées de retours fréquents durant trois années après les entretiens ont été fructueuses. En effet, ces séances d'observation nous ont permis de mieux comprendre l'interaction existante entre les différents membres, le contenu de leur travail ainsi qu'elles nous ont permis l'accès aux divers documents administratifs (Kbis<sup>22</sup>, procès-verbal d'installation, résolutions soumises à l'assemblée générale, rapports de gestion etc.). Par ailleurs, la trentaine d'entretiens réalisés durant ces périodes a permis de découvrir le métier et la profession d'architecte autant que les caractéristiques des membres de ces agences. Enfin, noyé dans le flot des demandes et enquêtes auxquelles ces agences sont confrontées, le questionnaire n'a pas eu grand succès. Il est possible de comprendre les difficultés à y répondre, les architectes ne connaissent pas de période définie et systématique de temps calme dans leur activité. Nous pouvons penser que durant les vacances d'été il y aurait plus de disponibilités, ce n'est pas le cas. En effet, les commandes ne sont pas liées à un rythme annuel

---

<sup>22</sup> Document attestant de l'immatriculation d'une société au registre du commerce et des sociétés (RCS)

et l'activité dans l'agence dépend des commandes qu'ils reçoivent au cours de l'année. Il n'y a donc pas eu de moment spécialement propice pour les contacter afin de remplir le questionnaire.

Afin de mieux situer l'activité de l'architecte, nous allons procéder à la présentation de sa profession et montrer qu'elle est le résultat d'un long processus qui l'a conduit à la configuration actuelle.



## Chapitre 2 – La longue professionnalisation des architectes

La figure de l'architecte traverse les siècles depuis l'Antiquité, à la recherche d'une identité qui la distinguerait des autres acteurs de la construction. Son histoire correspond à la quête d'une reconnaissance associée à une autonomie de l'exercice tout en bénéficiant d'une protection étatique. Cette dernière donne toute l'originalité de la construction de cette profession en France par rapport à ses voisins européens. La profession d'architecte telle qu'elle se présente au XXI<sup>ème</sup> siècle est donc le fruit d'un long processus historique qui traverse l'Antiquité égyptienne, grecque et romaine, le Moyen-Âge en France, et le XVII<sup>ème</sup> siècle avec l'apparition de l'Académie Royale d'Architecture, événement majeur qui marquera d'un point de vue institutionnel la profession pour devenir ce qu'elle est au XXI<sup>ème</sup> siècle : une profession réglementée (CHAMPY, 2001). Cette profession (entendue au sens fonctionnaliste comme reposant sur une spécialisation du savoir, une formation intellectuelle longue et de niveau supérieur, ainsi que la présence de barrière à l'entrée) est le résultat d'un long processus acquis par un groupe dont le métier s'est progressivement dessiné les contours d'un territoire réglementé et valorisé (CHADOIN, 2013). Les architectes se sont donc constitués en corps de métier distinct de celui des maçons, après avoir longtemps cherché la reconnaissance, notamment celle du pouvoir royal. Les architectes accèdent ainsi au statut de profession après un long parcours, recherchant une place officielle proche de l'administration de l'État (section 1). C'est par le biais d'une formation officielle et académique durant le XVII<sup>ème</sup> siècle que se dessine les contours de la profession d'architecte telle qu'on la connaît au XXI<sup>ème</sup> siècle (section 2).

### 1. Architecte : une profession ? Brève histoire d'une institutionnalisation ?

#### 1.1. La figure de l'architecte (de l'Antiquité au XX<sup>ème</sup> siècle) : une identité longtemps cherchée

Oscillant entre une activité manuelle et une approche conceptuelle de la construction, l'architecte va traverser les siècles à définir les contours de son identité, à se rapprocher des hautes sphères politiques garantissant une certaine sécurité professionnelle pour devenir acteur d'une profession réglementée durant le XX<sup>ème</sup> siècle en s'adaptant aux contraintes économiques et professionnelles qui s'imposent dès les années 1960.

Les travaux portant sur la figure de l'architecte sous l'Antiquité ne sont pas légion. Nous nous sommes donc appuyé surtout sur un article collectif<sup>23</sup>.

L'architecture est avant tout religieuse, funéraire ou princière dans l'Égypte ancienne des III<sup>ème</sup> et II<sup>ème</sup> millénaire avant J.-C., opposée à la construction vernaculaire, plus commune. L'architecte est un Haut fonctionnaire qui prend soit la direction des chantiers de construction où il joue le rôle d'architecte et d'entrepreneur. Il a sous sa direction les architectes ayant une spécialisation technique dans l'exécution (CHAMPY, MARTIN, HEITZ, MOULIN, & RABREAU, 2016). Fort de cet héritage, l'architecte grec (au V<sup>ème</sup> siècle avant J.-C.) est renommé par ses prouesses techniques. Le mot architecte vient d'*Architektôm* qui se définit par les techniques primitives de construction en bois. Il est représenté par le maître charpentier ayant une grande considération dans la société, le plaçant en haut de la hiérarchie sociale.

Trois catégories d'architectes grecs se dessinent alors :

- . Les architectes « de conception » : ce sont les grands « patrons » qui répondent aux appels d'offre émanant de l'administration des grands sanctuaires ou du Conseil de la ville. Ils présentent leurs projets sous forme de maquette et perçoivent de fortes rétributions ; leur renommée est grande ;
- . Les architectes d'exécution : ils ont la responsabilité des chantiers ou d'une partie et jouent leur rôle d'expert. Souvent anonymes, ils sont rémunérés comme les ouvriers qualifiés ;
- . Les architectes fonctionnaires : ils rendent un service d'architecture de la ville et sont choisis par l'assemblée du peuple.

Les architectes font partie des techniciens privilégiés de la ville et considérés par les philosophes comme des artistes du fait de leur création. Ils jouissent d'un statut de haut rang et leurs travaux ainsi que méthodes font l'objet de réflexion philosophique. Mais déjà à ce moment, il y a une confusion entre l'architecte et l'ingénieur par l'importance des compétences techniques attendues. Ces derniers œuvrent pour la gloire du maître mais le premier est au service de la communauté et est soumis à des contraintes assez précises de règles de construction et des formes culturelles comme les bonnes proportions ou les aménagements qui conviennent le mieux.

---

<sup>23</sup> Florent CHAMPY, Carol HEITZ, Roland MARTIN, Raymonde MOULIN, Daniel RABREAU, article collectif sur [Universalis.edu](http://Universalis.edu)

Dans le monde romain, par sa fonction pratique et fonctionnelle, l'architecte devient ingénieur et entrepreneur au service des magistrats et des politiques. Sa place dans la société est moins prestigieuse que celle du monde antique grec. (CHAMPY, MARTIN, HEITZ, MOULIN, & RABREAU, 2016)

En France, durant le Moyen-âge, l'architecte peine à être reconnu et va très lentement sortir de l'anonymat. Peu de noms de bâtisseurs sont connus à cette époque, ils sont maçons et charpentiers et érigent des édifices sur plan. Progressivement, ils se forment aux mathématiques et deviennent de plus en plus savants (XI<sup>ème</sup> siècle) tout en restant dans l'anonymat. Ils se détachent progressivement des chantiers et s'intellectualisent.

Il faudra attendre le XIII<sup>ème</sup> siècle pour que les maîtres-maçons soient désignés architectes et commencent à être cités à côté des commanditaires (dont le rôle est prépondérant pour la décision d'entreprendre). C'est aussi à ce moment que se transforment les professions du bâtiment et la maîtrise d'ouvrage. L'architecte se spécialise ainsi dans la conception et le dessin des plans, il établit les devis et laisse à ses maçons le soin de l'exécution.

Au XIV<sup>ème</sup> siècle, sous Charles V, la dénomination d'« architecte » correspond au maître d'ouvrage, c'est-à-dire le roi alors que la réalisation est assurée par le maître-maçon du roi qui est l'homme de métier. Le titre d'architecte apparaît ainsi dès 1388, pour la première fois dans *Le Livre des faits et bonnes mœurs du roi Charles V le sage* de Christine de Pizan (QUICHERAT, 1847). Les métiers du bâtiment se spécialisent et s'enrichissent (bois, pierre...) alliant art et technique d'où émergera une élite de techniciens, anciens maîtres-maçons et bien rémunérés (MONNIER, 2010). Les chantiers se développent avec une production en série qui nécessite coordination et harmonisation. Sous la Renaissance, dès 1540 la distinction entre la profession d'architecte et les maîtres-maçons s'opère avec la prise de responsabilité dans les projets de construction. L'architecte devient artiste, auteur personnel d'un projet de création ce qui restera une caractéristique de la profession à l'époque contemporaine, dans la formation des écoles d'architecture comme dans leur activité. Il prend de la distance avec les chantiers et les métiers de maçon ou de charpentier (de type manuel) (CHAMPY, 2001). Il se rapproche de la classe dominante comme les princes, rois, prélats qui lui servent de mécènes et le confortent dans la position d'artiste se référant aux sources classiques de l'art, masquant les performances techniques certes prodigieuses mais moins valorisées. C'est ainsi qu'en voulant se distinguer de l'entrepreneur en valorisant l'image d'architecte-artiste, ce dernier s'éloigne aussi de l'ingénieur qui proposait une offre de production de construction mais dont le travail restait surtout technique, laissant à l'architecte, une identité d'artiste que lui confère sa

formation dans les écoles prestigieuses : Académie Royale d'Architecture en 1671 ou l'École Nationale Supérieure des Beaux-Arts en 1819.

Les conditions de travail durant cette longue période restent très variées. Jusqu'à la Renaissance, les architectes sont, pour la majorité, des artisans de la construction avant qu'ils ne se spécialisent. Les conditions de travail sont celles des ouvriers sur le chantier, le patron se chargeant en plus de la formation par compagnonnage et de la tâche administrative de gestion du chantier. Même s'il est fréquent d'attribuer aux clercs la conception des plans, façades et autres ornements, il est plus vraisemblable que ces tâches soient effectuées par les maîtres-maçons accompagnés de leurs ouvriers.

Les maîtres d'œuvre ou architectes dès le XIV<sup>ème</sup> siècle font surtout partie de grandes dynasties où la descendance assure la pérennité de l'entreprise (MARREY, 2013). En se distinguant progressivement du maçon, l'architecte devient de plus en plus autonome et son activité de plus en plus intellectuelle en se concentrant sur la conception et le dessin des plans.

C'est sous Louis XIV que la profession acquiert réellement ses lettres de noblesse avec la création de l'Académie royale d'architecture en 1671. En effet, la formation prestigieuse des architectes leur confère des emplois assurés et de moins en moins de présence sur les chantiers : ils deviennent des concepteurs artistes proches de la cour du roi. Et surtout, lorsque des architectes entrepreneurs y sont appelés, ils perdent leur fonction d'entrepreneur pour ne se consacrer qu'à la commande royale. De fait, en province, le travail de l'architecture ordinaire devient dès lors le domaine des maçons et des ingénieurs constructeurs.

Cependant, durant le XVIII<sup>ème</sup> siècle, la confusion règne entre les titres et les métiers d'architecte et d'ingénieur (MARREY, 2013). La création du corps (1716) et des écoles des Ponts et Chaussées (1747), l'École des Mines (1783) et l'École Polytechnique (1794) vont renforcer la position des ingénieurs par leur compétence technique laissant les architectes à l'écart avec les artistes des Beaux-Arts, école créée par l'union des enseignements de l'Académie royale de peinture et de sculpture et de l'Académie d'architecture (1807).

L'exemple de la rupture opérée dans la conception architecturale en Europe, et particulièrement en France, dès 1928 permet d'illustrer une nouvelle figure de l'architecte. Opposé à l'architecture traditionnelle issue des Beaux-Arts, le mouvement d'Architecture Moderne est né d'une critique de l'architecture existante ne correspondant plus à l'exigence d'une société nouvelle. Réunis pour la première fois aux Congrès Internationaux d'Architecture Moderne (CIAM), des architectes internationaux dont Le Corbusier, Pierre Jeanneret, Walter Gropius, Victor Bourgeois... proposent

une réflexion sur les logements collectifs. Le contenu n'est pas nouveau mais les CIAM apportent un caractère international au mouvement, avec des membres exclusivement architectes. L'intérêt pour la question sociale est fortement marqué ainsi que l'opposition à l'architecture issue des Beaux-Arts.

Par ailleurs, les Modernes reprochent aux architectes traditionnels d'être au service de valeurs qui n'ont plus cours dans la société contemporaine comme le « beau » et « l'agréable » au profit du « rationnel ». Mais plus que les différences de valeurs c'est la hiérarchie des valeurs qui opère une distinction. En effet, les valeurs de l'architecture n'ont pas changé depuis Vitruve, c'est leur hiérarchie qui a changé. Pour les Modernes, il s'agit de replacer l'architecture « sur son plan véritable qui est le plan économique et sociologique<sup>24</sup> » et non seulement esthétique. La critique destinée à l'architecture des Beaux-arts est qu'elle fait de l'art pour l'art. Ainsi, avec la nécessité d'opérer des choix politiques entre ces valeurs en concurrence, les architectes trouvent au cœur même de leur pratique des raisons de s'engager.

« La déclaration signée par Meyer, Giedion, Lurçat, Frank, et le Corbusier lors de la mise en place du premier CIAM affirme en effet [Déclaration de La Sarraz in CIAM] la « nécessité d'une conception nouvelle de l'architecture, satisfaisant aux exigences spirituelle, intellectuelle et matérielle de la vie présente. [...] L'intention qui réunit [les architectes du premier CIAM] ici est d'atteindre à l'urgente et indispensable harmonisation des éléments en présence et ce, en replaçant l'architecture sur son plan véritable qui est le plan économique et sociologique ; ainsi l'architecture doit être arrachée à l'emprise stérilisante des Académies conservatrices des formules du passé. [...] “Les architectes modernes ayant la ferme volonté de travailler selon les principes nouveaux ne peuvent considérer les Académies officielles et leurs méthodes à tendances esthétiques et formalistes que comme des institutions entravant le progrès (CIAM, 1979, p. 30) » (CHAMPY, 2009)

## 1.2. Vers une protection de la profession...

La profession d'architecte n'a connu que tardivement la protection de son activité. Il faut attendre 1867 pour l'instauration d'un diplôme d'architecte de l'École des Beaux-arts reconnaissant son utilité. Mais déjà la volonté est grande de réserver à l'architecture une place de choix. En effet, dans le discours qu'il prononce lors de la séance inaugurale du 31 décembre 1671, François Blondel assigne à l'Académie comme objectif de « faire sortir l'architecture, pour ainsi dire, du mortier et de la truelle ». Ces propos ont une double signification : théorique d'abord, puisque le métier d'architecte n'est pas affaire de savoirs pratiques mais relève de la connaissance de principes fondamentaux, mais aussi sociale car ces nouveaux savoirs qui le fondent assurent sa prééminence technique et sociale sur l'ensemble des métiers du bâtiment (RINGON, 1997).

---

<sup>24</sup> <https://chroniques-architecture.com/une-nouvelle-charte-dathenes-pour-penser-lurbanisme/>



En 1895, le code Guadet vient instituer la règle professionnelle de référence. Ce premier code des devoirs professionnels va être à l'origine du processus qui mènera à l'Ordre des architectes. Le titre d'architecte « Diplômé par le gouvernement » (DPLG) est reconnu par décret le 13 mars 1914 ; il qualifie les architectes diplômés par l'Ecole Nationale des Beaux-arts.

Dès 1930 et en particulier sous le Front populaire, la réglementation de la profession fait l'objet de propositions émanant, dans de nombreux cas, de la Société des Architectes Diplômés par le Gouvernement (SADG). La réglementation veille à protéger le titre professionnel, en rajoutant à l'article 259 du code pénal l'interdiction de l'usage du titre professionnel à toute personne qui ne remplit pas « les conditions légalement exigées pour le porteur » sans pour autant donner ces conditions.

Il faut attendre le Décret d'application du 21 janvier 1941 instituant l'Ordre des architectes validé par une ordonnance en 1945 pour imposer le diplôme et l'inscription à l'Ordre pour porter le titre d'architecte. Elle institue le « *Code des devoirs professionnels de l'architecte* » inspiré du code Guadet tout en n'imposant pas le recours à l'architecte.

### 1.3.La profession d'architecte dès la 2nde Guerre mondiale : institutionnalisation, Ordre et réglementation

Dotée d'un appareil institutionnel, la profession voit ses contours se dessiner plus précisément avec la création de l'Ordre des architectes et un code de déontologie.

Créé en France (sur le projet de Jean Zay ministre en charge des Beaux-Arts) en 1940, l'Ordre est institué par la loi du 31 décembre 1940 puis réactualisé le 3 janvier 1977. C'est un organisme de droit privé chargé de missions de service public et placé sous la tutelle du ministère de la Culture et de la Communication, l'actuel ministère de la Culture. Il a comme statut un décret pris en Conseil d'État en application de cette loi. Il est composé de 26 Conseils régionaux et du Conseil national.

Son principe est de distinguer l'activité économique de construction de celle libérale de conception et de vérification : « La profession d'architecte est incompatible avec celle d'entrepreneur, industriel ou fournisseur de matières ou objets employés dans la construction<sup>25</sup> ».

L'inscription à l'Ordre des architectes confère le droit d'exercer la profession et de porter le titre d'architecte. Par ailleurs, il existe des règles d'exercice pour les sociétés d'architecture<sup>26</sup>. Outre les

---

<sup>25</sup> <http://admi.net/jo/loi24janvier1941.html>

<sup>26</sup> <http://www.architectes.org/exercer-la-profession/les-conditions-d-exercice/les-societes-d-architecture>

règles communes à toute création de société, celles d'architecture doivent avoir entre autres règles, des actions nominatives ; plus de la moitié du capital social et des droits de vote doivent être détenus par un ou plusieurs architectes personnes physiques, y compris s'ils exercent légalement leur activité dans un pays de l'Union Économique européenne, ou éventuellement par des sociétés d'architecture. Un des associés au moins doit être une personne physique détenant 5 % minimum du capital social et des droits de vote...

Enfin, toute société est solidairement responsable, quelle que soit sa forme sociale, des actes professionnels accomplis pour son compte par des architectes.

L'exercice de l'architecture est soumis à un code de déontologie. Il y est fait référence aux règles relatives à la publicité, au devoir de conseil et à la rémunération. Les architectes doivent respecter des devoirs professionnels, notamment envers les clients. Par exemple, tout engagement professionnel de l'architecte doit faire l'objet d'une convention écrite préalable, définissant la nature et l'étendue de ses missions ou de ses interventions ainsi que les modalités de sa rémunération, mais aussi envers les confrères. Tout manquement peut entraîner des sanctions disciplinaires.

#### 1.4. Les Trente Glorieuses : Une crise de légitimité qui mène vers une définition strictement encadrée de la profession

C'est la fin de la période de convergence avec un statut plutôt déterminé et défini. S'ouvre ainsi une nouvelle ère de remise en question du statut de profession libérale. En effet, on constate entre 1954 et 1962 une hausse du salariat (+71% du nombre de salariés architectes) qui accompagne la baisse de l'installation en profession libérale (-16,5% de l'effectif des indépendants). Le salarié architecte se distingue par ailleurs selon qu'il travaille pour une agence d'architecture ou pour un grand groupe de construction industrielle (MOULIN et al., 1973). L'organisation du travail répond aux exigences de la rationalisation des tâches, qui voit une recrudescence du statut d'associé ou collaborateur. Ce sont plus des groupements de fait qu'un groupement au sens juridique, souvent provisoire sur tel ou tel projet et non définitif avec un maintien de leur autonomie respective. C'est une réponse à la concurrence qui s'accompagne d'un effet de concentration des agences et de hausse de leur taille, ce qui a une répercussion sur l'organisation du travail. En effet, selon la taille des agences, cette organisation modifie la nature du travail : moins d'activités de dessin et plus de tâches administratives. Elle crée une forte hiérarchisation des tâches, ainsi qu'un sentiment de dévalorisation du statut de salarié. Celui-ci n'est plus provisoire mais devient définitif, souvent mal vécu. En effet, il éloigne l'architecte de la condition de profession libérale, en l'enfermant dans des

tâches exécutées avec de moindres compétences et une réduction de l'expérience dans la globalité du métier d'architecte.

Dans ce contexte, le système de valeurs se modifie. En effet, les valeurs issues de la formation des Beaux-arts (production d'un chef-d'œuvre pour l'architecte) deviennent incompatibles avec celles de la division du travail dans l'organisation (où la commande doit être objective et rationnelle) ; il y a ainsi discussion entre la logique esthétique et artistique avec celle de la rationalité, de la productivité et du calcul d'efficacité. En effet, il est possible d'y voir des tentatives de compromis portant sur une justification inspirée, telle qu'elle aura été donnée de voir l'architecture selon les codes d'une production classique issue de la formation des Beaux-arts, alors que se dessinent des revendications propres à une justification industrielle et économique<sup>27</sup> (BOLTANSKI & THEVENOT, 1991). Ainsi, l'architecture qui valorise l'architecte-artiste rend compte par ailleurs d'une gestion de l'activité en termes d'efficacité et de rentabilité.

Par ailleurs, le contexte d'industrialisation (GALBRAITH, 1970) inscrit dans les programmes de grands ensembles des années 1960 à 1970 (LEGOULLON, 2015) génère de la construction en série qui rompt avec le mode de fonctionnement des architectes créateurs au moins autant que producteurs et travaillant en libéral.

Ainsi, cette crise que traverse la profession est plus profonde que la crise économique :

« L'externalisation des compétences architecturales et la redéfinition subséquente du rôle des architectes ont été principalement déterminées par la concurrence exercée par les autres métiers du Bâtiment, et la passivité des architectes face à la captation de leur marché professionnel. » (RAYNAUD, La "crise invisible" des architectes dans les Trente Glorieuses, 2009, p. 145)

En effet, le fossé avec les ingénieurs et l'externalisation croissante des compétences de conception et de maîtrise d'œuvre ne sont pas seulement le fruit de la crise économique. C'est bien une crise de légitimité qui accompagne cette crise professionnelle :

« [Ils] ont le sentiment d'avoir perdu la confiance qui leur permet d'accomplir leur mission. » (RAYNAUD, La "crise invisible" des architectes dans les Trente Glorieuses, 2009, p. 131)

Le repli de la profession sur une identité d'artiste et le partage des compétences installent, de fait, un partage du pouvoir que ne rompt pas la pseudo protection dont bénéficient les architectes. En effet, « la *conception architecturale* relève d'une organisation du travail éclatée entre de nombreux

---

<sup>27</sup> On peut faire le lien ici avec les économies de la grandeur. Reconnaisant une pluralité des ordres de l'action (les Cités), les auteurs montrent que nos conduites sont orientées vers un idéal, propre à chacune de ces cités et que nos actes sont justifiés au regard de chacune d'entre elles. Ainsi ces justifications permettent de dévoiler les ordres de préférence de chacun donnant à comprendre leurs comportements notamment dans des situations de désaccord. Il est possible ainsi de comprendre que les architectes sont partagés entre des registres de valeurs et doivent opérer un choix.

métiers : architectes, urbanistes, paysagistes, économistes, ingénieurs [...] Il en est de même pour la *maîtrise d'œuvre* : architectes, bureaux d'études techniques, ingénieurs de contrôle, [...] et pour la *maîtrise d'ouvrage* [...] » (DELATTRE, PETIT, & ZARDET, 2015, p. 4). « Les architectes sont laissés peu à peu la construction aux ingénieurs du corps des Ponts, plus nombreux et mieux répartis sur le territoire ». Peu à peu, c'est une crise de légitimité que traverse la profession, ne trouvant plus sa place, munie d'une identité d'artiste héritée des Beaux-arts et affrontant la concurrence des ingénieurs qui se sont saisis de l'espace de construction délaissé plus tôt. Pourtant « l'activité de création et de conception architecturale est collective. Elle appelle un fonctionnement en équipe de projet multidisciplinaire. Cela nécessite un *renouvellement profond de la conception architecturale et urbaine*, ainsi que des interactions entre les acteurs professionnels » (DELATTRE, PETIT, & ZARDET, 2015, p. 14). Ainsi, « la marge d'initiative des architectes supposée importante d'après la définition de fonction du Code Guadet<sup>28</sup>, est en fait réduite : les tâches de création architecturale sont conditionnées par le programme et les budgets définis par les promoteurs [...] les tâches de direction de chantier, traditionnellement imparties à l'architecte, sont prises en charge par les services propres de l'entreprise de construction, par des bureaux d'études spécialisés [...]. Un partage du travail semble bien s'instaurer entre ces différents intervenants. » (MONTLIBERT (de), 1999 (3<sup>e</sup> Édition), p. 169)

L'encadrement de la profession et sa définition apparaissent avec les années 1970. En effet, le décret sur l'ingénierie et l'architecture de 1973 porte sur les conditions de rémunération des missions d'ingénierie et d'architecture remplies pour le compte des collectivités publiques par des prestataires de droit privé<sup>29</sup>. Il scinde la profession en trois pôles :

- La maîtrise d'ouvrage (lors de la conception du projet architectural, l'architecte se doit de conseiller et assister le maître d'ouvrage) ;
- La maîtrise d'œuvre (supervision de la réalisation du projet architectural, il s'agit de contrôler la conformité du bâtiment à sa conception) ;
- L'entreprise (pour la réalisation du projet architectural).

Ce décret entrainera un afflux croissant de professionnels et d'étudiants avant que n'apparaisse la loi du 3 janvier 1977 et sera la première mouture de la réforme relative à la maîtrise d'ouvrage

---

<sup>28</sup> Rappel : il s'agit du premier code des devoirs professionnels de l'architecte

<sup>29</sup> Décret n°73-207 du 28 février 1973 in

[http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do;jsessionid=665B37AA38AB94E3FFB6FC44151BF333.tpdjo15v\\_2?cidTexte=LEGITEXT000006062057&dateTexte=19940531](http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do;jsessionid=665B37AA38AB94E3FFB6FC44151BF333.tpdjo15v_2?cidTexte=LEGITEXT000006062057&dateTexte=19940531)

[http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do;jsessionid=665B37AA38AB94E3FFB6FC44151BF333.tpdjo15v\\_2?cidTexte=LEGITEXT000006062057&dateTexte=19940531](http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do;jsessionid=665B37AA38AB94E3FFB6FC44151BF333.tpdjo15v_2?cidTexte=LEGITEXT000006062057&dateTexte=19940531)

publique et ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée, la loi MOP (Maîtrise d'ouvrage publique)<sup>30</sup> (en 1985, dont les décrets d'application ne paraîtront qu'en 1993).

Par la suite, la loi n° 77-2 du 3 janvier 1977 sur l'architecture définit la profession au-delà de la définition technique qui lui a été conférée jusqu'alors. Il est désormais imposé le fait que les maîtres d'ouvrage soient tenus de faire appel au concours des architectes dans les conditions et limites indiquées au titre 1<sup>er</sup> de la loi et que l'exercice de la profession d'architecte et son organisation soient soumis à des règles figurant aux titres III et IV.

La création d'un monopole d'exercice, même réduit confère ainsi aux architectes un statut contemporain par la reconnaissance de l'intérêt public de l'architecture ; elle permet d'écarter de la construction des intervenants non ou peu qualifiés et garantit la qualité de l'intervention dans la construction. Elle autorise la concurrence des « agréés en architecture », ces artisans qui pratiquaient l'architecture avant l'instauration du monopole sans en avoir le diplôme et ont donc acquis des compétences certaines. Ils peuvent donc exercer le métier et continuer leur activité sans avoir le diplôme.

Enfin, cette loi crée le statut de société d'architecture (SARL, et les EURL (Entreprise Uninomiale à Responsabilité Limitée) depuis 1985 ...) en confirmant l'interdiction d'exercice commercial, donne le statut actuel de l'Ordre et crée les Conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement (CAUE). De fait, cette loi redéfinit les compétences de la profession et ainsi crée une nouvelle identité qui répond comme un défi à l'exigence de la rationalisation (CHAMPY, 2001).

---

<sup>30</sup> Loi n° 85-704 du 12 juillet 1985  
<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000693683>

## 2. La « fabrique » des architectes : les Écoles et le devenir des architectes

Bien avant l'existence d'écoles d'architecture, la formation se faisait sur le terrain, en suivant un proche travaillant dans le bâtiment, sur les chantiers ou dans les manuels si on y avait accès. Alors que le métier d'architecte s'installe officiellement auprès de la cour du roi Louis XIV avec la création de l'Académie Royale d'architecture en 1671, il faudra réellement attendre la formation à l'École de Beaux-arts pour donner une homogénéité à la profession. Il faudra attendre le XVIII<sup>ème</sup> siècle pour considérer que l'architecture peut s'enseigner et être apprise au même titre que d'autres matières et ne plus relever de l'apprentissage auprès de maîtres qui transmettaient le métier aux apprentis architectes (BAUDEZ, 2012). L'enseignement de l'architecture se réalise dès 1694 sous forme de cours dispensés à l'Académie suivant un programme bien défini avec la mise en place en 1720, d'un grand prix de l'Académie (de France à Rome) qui deviendra le futur grand prix de Rome. Après une suppression temporaire de l'Académie par le roi Louis XIV en 1767, elle deviendra définitive en 1793 par la Convention nationale où l'enseignement se fera à l'École Polytechnique. Intégrée en 1795 dans le cadre de l'Institut de France à Paris, elle deviendra sous Louis XVIII l'Académie des Beaux-arts par ordonnance royale du 21 mars 1816 (l'architecture faisant partie d'une des huit sections). L'École des Beaux-arts s'y installera en 1817 et deviendra en 1870 l'École nationale et spéciale des Beaux-Arts.

### 2.1. Retour sur l'histoire de la formation : des Beaux-Arts aux Unités Pédagogiques

La formation avant l'école des Beaux-arts consistait en un apprentissage théorique ou pratique dans des ateliers particuliers<sup>31</sup>. Dès la fusion de l'Académie Royale d'architecture avec l'Académie de sculpture et de peinture le 4 août 1819, la formation se réalise sur le même modèle : L'Ordonnance royale du 4 août 1819 opère la fusion de ces deux Académies.

Durant le XVIII<sup>ème</sup> siècle, l'enseignement de l'architecture se développe dans toute la France avec comme objectif de l'ouvrir à tous, de l'artisan au propriétaire en passant par l'homme de l'administration et l'amateur. Ces initiatives signifient que l'enseignement de l'architecture n'est plus le fait exclusif de l'Académie : l'enseignement de l'architecture peut s'adresser à d'autres

---

<sup>31</sup> [https://www.grandemasse.org/?c=actu&p=ENSBA-ENSA\\_genese\\_evolution\\_enseignement\\_et\\_lieux\\_enseignement](https://www.grandemasse.org/?c=actu&p=ENSBA-ENSA_genese_evolution_enseignement_et_lieux_enseignement)

personnes que les élèves choisis par les académiciens et destinés à devenir architectes. L'Académie vit dans ces initiatives nées hors de son sein une remise en cause de son pouvoir ; c'est ainsi qu'elle tenta d'empêcher le projet de Jacques-François Blondel d'ouvrir une école où serait enseignée l'architecture. Face au succès du même Blondel, elle adoptera une autre stratégie en l'intégrant dans son corps et en lui confiant le cours de théorie (RINGON, 1997).

Caractérisée par un enseignement qui porte sur des « concours d'émulation », la formation à l'École des Beaux-arts est dirigée par des enseignants de théorie et par des « patrons » d'ateliers. Créée par ordonnance en 1806, l'École poursuit ainsi la longue tradition de l'Académie d'architecture (DIENER, 2018). L'enseignement n'évolue pas et reste soumis aux critiques qui émergent après la Seconde Guerre mondiale. En effet, elle porte sur un enseignement théorique trop sclérosé, ne développant que le « beau dessin » et trop éloigné des réalités sociales. Renforcée par l'arrivée massive d'étudiants, la crise prend de l'ampleur et mène progressivement vers la réforme de 1968 par deux mesures importantes : la suppression des cours de théorie et la création de trois groupes d'atelier (A, B et C) visant à brasser les étudiants entre ateliers « intérieurs » ou « officiels » dont le patron est rémunéré par l'État et ateliers « extérieurs » ou libres dont le patron est choisi et rémunéré par les élèves. La rupture est définitive dès 1965, les groupes d'atelier ont un marquage malgré les efforts de les rendre mixtes : le groupe A est surtout constitué d'atelier dits « intérieurs » car proche, le groupe B d'ateliers « extérieurs » et le groupe C des ateliers « mal-logés » et ateliers « contestataires »<sup>32</sup>.

L'enseignement de l'architecture initialement dispensée à l'École des Beaux-Arts, se réalise depuis 1968 (décret Malraux) confirmé par le Décret n° 2005-734 du 30 juin 2005 relatif aux études d'architecture<sup>33</sup> dans les unités pédagogiques d'architecture (dont un tiers à Paris). La formation de ces Unités pédagogiques (UP) n'est pas linéaire et subit des scissions, disparitions et recompositions pour arriver à la structure actuelle des vingt École Nationales Supérieures d'Architecture.

À côté de ces écoles nationales supérieures d'architecture, il est aussi possible de se former à l'INSA (Institut national des sciences appliquées) de Strasbourg, Lyon, Rennes, Rouen et Toulouse, à l'ESA

---

<sup>32</sup> Le groupe C de l'atelier de Georges Candilis et Alexis Josic, est constitué des élèves architectes à la réputation militante, festive et chahuteuse. Il s'agit principalement des étudiants en surnombre qu'il faut former et qui vont être installés au Grand Palais. Cet atelier se caractérise notamment par le fait que, « prenant le contre-pied de l'anti-intellectualisme des Beaux-Arts, afin de constituer une « bibliothèque d'atelier », Candilis fait acheter des livres à ses étudiants avec les cotisations d'atelier plutôt que du matériel de dessin comme le voulait la coutume » (VIOLEAU, 2005, p. 41)

<sup>33</sup> <http://www.archi.fr/ECOLES/FMR1/3c/index.htm>

(École spéciale d'architecture de Paris, école privée)<sup>34</sup>, ainsi qu'à l'École de Chaillot (Architecture et Patrimoine)<sup>35</sup>.

## 2.2. La formation au XXI<sup>ème</sup> siècle : les Écoles et le système LMD, l'enseignement et les architectes, les enseignants, les cursus dans les Écoles d'architecture<sup>36</sup>

Depuis 2005<sup>37</sup>, la formation d'architecte rejoint le cursus Licence-Master-Doctorat dit LMD. Cette configuration plaquée sur le modèle universitaire évolue indépendamment des différents ministères dont elle relève. En effet, rattachée dès 1978 pendant une quinzaine d'années au ministère de l'Équipement, cette formation passe en 1995 par le ministère de la Culture et de la Communication<sup>38</sup>. Finalement rattachée au ministère de de la Culture et de l'Enseignement supérieur, puis au ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI) (CAMILLE NOÛS, 2020), elle s'inscrit dans la réforme du 20 février 2018 qui détermine les statuts des enseignants et des chercheurs, ainsi que le rapprochement de ces écoles au modèle universitaire.

### *Encadré 4 La formation en École d'architecture<sup>39</sup>*

Les études d'architecture sont organisées en 3 cycles.  
Dans le cadre de l'harmonisation européenne des cursus de l'enseignement supérieur, les études d'architecture dans les ENSA sont organisées en trois cycles sur la base du schéma LMD (Licence, Master, Doctorat). Toutes les ENSA sont co-accréditées par le ministère chargé de l'Enseignement supérieur et par le ministère de la Culture pour délivrer des formations conformes à ce schéma.

- Le premier cycle (3 ans). Il conduit au diplôme d'études en architecture (DEEA) conférant le grade de licence. [...] Les titulaires du DEEA ont vocation à être employés par des agences d'architecture, d'urbanisme... ;
- Le deuxième cycle (2 ans). Il conduit au diplôme d'État d'architecte (DEA) conférant le grade de master. [...] Le DEA permet d'accéder à la conception et à toutes les fonctions de conseil, d'assistance à la maîtrise d'ouvrage [...];
- Le troisième cycle (3 ans). Il conduit au doctorat en architecture. Le diplôme de doctorat est délivré conjointement avec les universités. Les ENSA accueillent des doctorants au sein de leurs unités de recherche affiliées aux écoles doctorales des universités.

<sup>34</sup> <http://www.onisep.fr/Ressources/Univers-Metier/Metiers/architecte>

<sup>35</sup> <http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/formations/architecture.html>

<sup>36</sup> <http://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Architecture/Formations-Recherche-Metiers/Les-formations-d-architecte-et-de-paysagiste/Les-cursus-et-les-diplomes>

<sup>37</sup> <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000812005/>

<sup>38</sup> <https://www.vie-publique.fr/sites/default/files/rapport/pdf/282781.pdf>

<sup>39</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Architecture/Formations-recherche-et-metiers/Les-formations-d-architecte-et-de-paysagiste/Les-cursus-et-les-diplomes>



L'habilitation à l'exercice de la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP - 1 an). À l'issue du deuxième cycle, une formation complémentaire professionnalisante, d'une durée d'un an pouvant être suivie à tout moment de la vie professionnelle de l'architecte, conduit à l'habilitation à l'exercice de la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP). Elle comprend une formation théorique de 150 heures minimum et une mise en situation professionnelle de six mois, minimum. Elle est ouverte aux détenteurs du diplôme d'État d'architecte ou d'un diplôme équivalent. Elle permet l'inscription au tableau de l'Ordre des architectes en vue d'endosser les responsabilités liées à la maîtrise d'œuvre.

[...] . Les double-cursus : Douze écoles ont mis en place des double-cursus architecte-ingénieur établis en partenariat avec des grandes écoles d'ingénieurs, qui conduisent à l'obtention des deux diplômes d'architecte et d'ingénieur, à l'issue de 7 années d'études minimum (Paris-Belleville, Marne-La Vallée, Paris-La Villette, Bretagne, Clermont-Ferrand, Lyon, Marseille, Montpellier, Nantes, Toulouse, INSA de Strasbourg et Ecole spéciale d'architecture). Pour suivre cette double formation les étudiants doivent faire preuve d'aptitudes scientifiques particulières et suivre des enseignements complémentaires de mise à niveau dans leurs écoles respectives. [...].

Par ailleurs, la formation d'architecte peut se réaliser en formation continue, permettant à des salariés non-diplômés d'accéder au statut d'architecte.

#### ***Encadré 5 La formation professionnelle des architectes en France<sup>40</sup>***

La formation professionnelle continue diplômante (FPC)  
Les ENSA de Versailles, Lyon, Marseille, Montpellier, Nantes, Strasbourg et l'ESA de Paris proposent une Formation Professionnelle Continue (FPC) aux salariés engagés dans la vie professionnelle dans le domaine de l'architecture, de la construction ou de l'aménagement de l'espace leur permettant d'obtenir les diplômes du cursus de l'enseignement de l'architecture selon un emploi du temps aménagé. Les 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> cycles [...] conduisent au diplôme d'études en architecture et au diplôme d'État d'architecte [...]

Le rapport à la formation est sensiblement le même pour les architectes rencontrés même si les écoles se distinguent les unes des autres. Venant d'écoles diverses, ces architectes ont été marqués différemment par leur formation surtout dans des contextes historiques forts comme la sortie de l'enseignement de l'architecture de l'école des Beaux-arts. En effet, le passage aux Unités pédagogiques d'après 1968 a façonné les contenus pédagogiques où l'innovation avait sa place, c'est le cas à l'École d'Architecture de Nantes, dans les années 1970 :

*« quand t'es à l'école d'archi t'as des domaines théoriques, bon j'ai choisi des cours dans lesquels je suis à l'aise, bon... tout ce qui est théorique, bon ça va j'enrange, ça n'est pas très compliqué, par contre, y a une grosse moitié de la formation qui est le travail pratique, le TD, c'est le projet, et là, faut bien*

---

<sup>40</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Architecture/Formations-recherche-et-metiers/Les-formations-d-architecte-et-de-paysagiste/Les-cursus-et-les-diplomes/La-formation-professionnelle>

*travailler, donc les nuits sont courtes... parce qu'autant mais petits camarades, peuvent le faire lundi mardi, moi, faut que je... je n'ai que la fin de semaine... » (Scop Ouest, Roland)*

Le projet est sûrement la nouveauté majeure de ces transformations. Au cœur de la réforme de l'enseignement de l'architecture des Unités Pédagogiques, le projet répond au manque de rapport à la réalité professionnelle à l'École des Beaux-arts. Les réflexions sur de nouvelles pratiques vont être menées partout et l'accent sera mis sur le rapport au « faire » et sur l'apport de matières complémentaires comme les sciences sociales.

### ***Encadré 6 L'enseignement du projet en école d'architecture<sup>41</sup>***

#### **« LE CONTENU DES ÉTUDES EN ARCHITECTURE**

[...] Le projet architectural au centre d'une formation pluridisciplinaire.

Les études d'architecture abordent, par leur richesse, la diversité des champs disciplinaires nécessaires à l'élaboration de projets architecturaux, urbains et paysagers. L'enseignement du projet est au cœur de la formation initiale en architecture et intègre l'apport des autres disciplines qui concourent à sa réalisation.

La formation en architecture allie des enseignements propres à la discipline architecturale (le projet architectural et urbain, l'histoire et la théorie de l'architecture et de la ville, la construction, la représentation de l'espace) qui sont enrichis et articulés avec des savoirs issus d'autres disciplines (les arts, la sociologie, l'histoire, les sciences et techniques, l'urbanisme, le paysage, l'informatique, les langues vivantes).

[...] Le projet architectural et urbain, élément central de la formation, est une véritable spécificité des études d'architecture. Le projet est une matière non compensatoire, qui fait appel aux autres disciplines enseignées durant le cursus, afin d'atteindre la plus grande justesse. Le projet doit répondre aux problématiques d'un site, aux enjeux territoriaux d'une ville, et doit transformer des concepts architecturaux en volumétries, fonctionnelles et esthétiques, dialoguant avec l'existant.

Que le projet soit architectural ou urbain, l'étudiant en architecture apprend à concevoir de la plus petite à la plus grande échelle (conception de la structure, de l'enveloppe, du détail, de l'économie du projet, de la réhabilitation, approche paysagère, environnementale et territoriale...). »

À l'école d'architecture de Nancy, l'influence de la formation sur le futur architecte est prépondérante pour Armand et dessine le professionnel qu'il deviendra :

*« L'influence elle est majeure parce que la formation initiale est extrêmement typée et l'école d'architecture à l'époque... sa philosophie elle était tout tournée autour du projet et disons que notre génération... même encore aujourd'hui, l'école ne s'intéresse pas du tout à la pratique du métier... et donc on suit une école qui donne des grands principes et qui tourne autour du projet mais qui ne donne pas d'armes particulière pour réaliser ces projets » (Non-Scop Est, Armand)*

---

<sup>41</sup> <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Architecture/Formations-recherche-et-metiers/Les-formations-d-architecte-et-de-paysagiste/Les-cursus-et-les-diplomes>

Progressivement, les contenus d'enseignement se précisent répondant aux attentes d'un territoire ou conformes aux commandes existantes. À l'école d'architecture de Bretagne – Rennes, dans les années 1990 :

*« La spécificité de l'école de Rennes, c'est du territoire c'est-à-dire que... C'est pas l'école d'architecture de Rennes c'est l'école d'architecture de Bretagne et ça n'est pas anodin et donc ils ne sont pas à Rennes mais ils sont en Bretagne alors que ça se passe en Maine-et-Loire où en Mayenne, c'est pas important... et donc c'était un avantage dans le sens où ils ont une vision du territoire, et c'est plus global... C'est un peu plus humble aussi je trouve c'est-à-dire qu'ils s'intéressent... Rennes s'intéresse autant aux petits sujets qu'aux grands... Alors que Nantes est urbaine, Nantes c'est urbain... C'est vraiment... c'est un peu territorial mais dans la... euh dans l'aspect comment on pourrait dire ça clairement... macro... on peut regarder le global... on peut regarder la planète, mais ça ne connaît pas son territoire du tout et ça ne s'y intéresse pas... Nantes ne s'y intéresse pas... c'est un peu caricatural mais sur le fond... Nantes a réussi à passer un cap et est devenue une école importante en province on va dire... Rennes est restée école de Province... » (Non-Scop Ouest, Yann)*

Ce rapport au projet accompagne les générations d'architectes formés dans les écoles depuis 1968 et reste présente au début du XXI<sup>ème</sup> siècle, comme à l'école d'architecture de Versailles dans les années 2000 :

*« En 1ère année ils te font des petits projets donc plus ça va et plus tu fais des projets plus élaborés... Après master 1 master 2... c'est un peu lié parce que tous les projets qu'on te propose, tu peux les faire soit en quatrième année, soit en cinquième année... ils mettent un atelier quatrième et cinquième année... du coup après, là, tu as des projets plus spécialisés soit en urbanisme, soit plus bâtiments publics et même un peu plus arts plastiques... et moi j'ai toujours été plus dans le "technique" et plus le côté de HQE (haute qualité environnementale), déjà à l'école c'était un truc qui me plaisait vraiment... » (Non-Scop Ouest, Amélie).*

En passant de l'Académie Royale d'architecture aux Beaux-arts puis aux Unités Pédagogiques et aux Écoles Nationales d'Architecture, la formation se centre sur de « l'exercice du projet », introduisant progressivement une ouverture aux sciences sociale, complétant celle des Beaux-arts, à savoir « [nourrir] la compréhension de l'espace et notre capacité à l'aménager, mais aussi une manière de regarder le monde »<sup>42</sup> (MANIAQUE (Dir) & Collectif, 2018, p. 211).

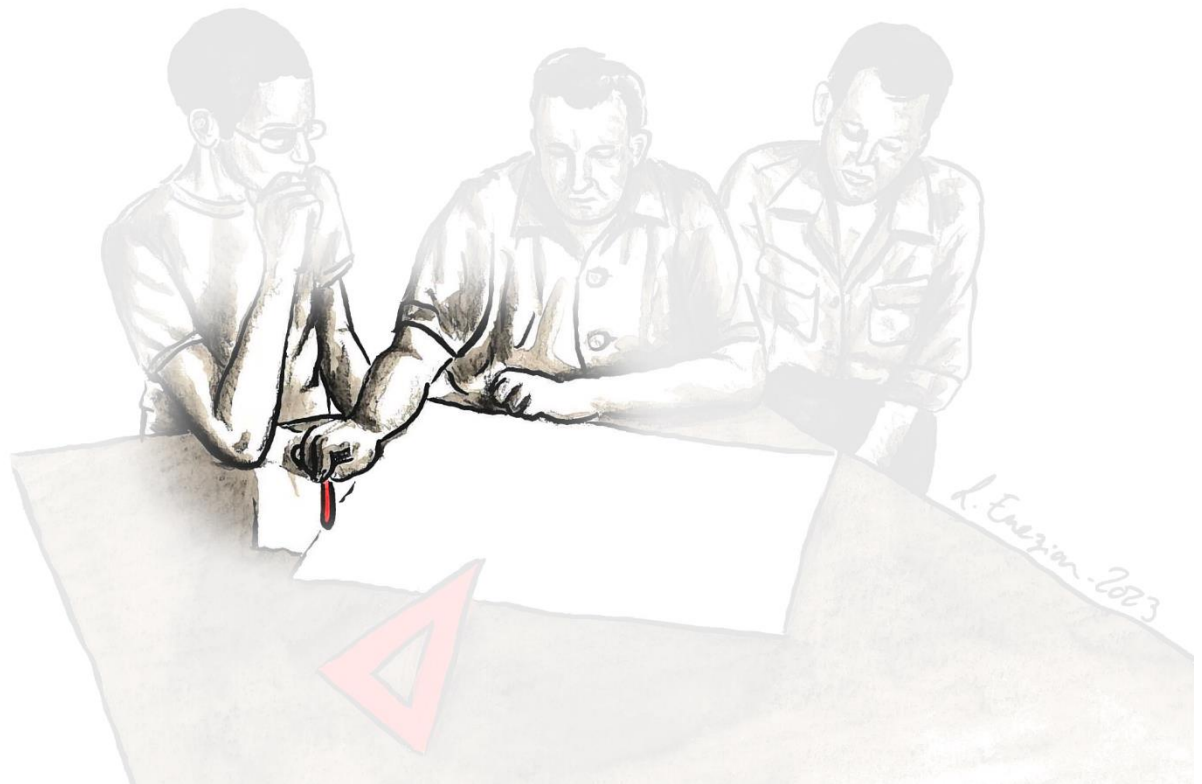
## Conclusion du chapitre 2

Ainsi, les différentes formes que prend le métier d'architecte et ce, dès l'Antiquité, sont le résultat d'une quête d'identité et de reconnaissance. En effet, il a fallu se construire comme groupe professionnel et établir un cadre délimitant leur activité par opposition à celle d'autres corps de métiers. Ce processus de construction de la profession d'architecte se caractérise par des luttes de juridiction ou « une lutte territoriale » pour A. Abbott, où les « prétentions juridictionnelles » de

---

<sup>42</sup> Témoignage de Ph. Panerai, architecte et urbaniste, au sein de l'atelier Arretche entre 1959 et 1966

presque toutes les professions ont pour but de s'approprier un territoire dans lequel elles disposeraient d'un contrôle légitime, c'est-à-dire reconnu juridiquement et culturellement » (JOUVENET, 2022, p. 83). Historiquement, le métier d'architecte se construit sur une longue période de quête d'identité. En effet, la définition de ce métier est permise grâce à la convergence multiple d'efforts à se distinguer de l'artisan ou de l'ingénieur (CHAMPY, 2001), à valoriser la conception et l'esthétisme, à établir un statut de libéral. Ce parcours a construit la profession d'architecte par la spécialisation du savoir, une formation intellectuelle longue et de niveau supérieur, ainsi que la présence de barrière à l'entrée délimitant un territoire réglementé et valorisé (CHADOIN, 2013). Cette professionnalisation s'accompagne d'une institutionnalisation par la création d'un Ordre et d'un code déontologique. La profession d'architecte correspond ainsi à « une forme historique de coalition d'acteurs qui défendent leurs intérêts en essayant d'assurer et de maintenir une fermeture de leur marché, un monopole pour leurs activités, une clientèle assurée pour leur service, un emploi stable et une rémunération élevée, une reconnaissance de leur expertise » (DUBAR, TRIPIER, & BOUSSARD, 2015, p. 14). Les architectes peuvent ainsi s'identifier à une profession réglementée par l'acquisition d'un diplôme d'État. Ce dernier sanctionne une formation mainte fois remaniée du compagnonnage aux École nationales supérieures d'architecture. Face à la concurrence qui les guette dès les années 1970, les architectes doivent donc s'adapter aux nouvelles règles du marché en risquant d'y perdre leur autonomie difficilement acquise par l'exercice libéral (MOULIN et al., 1973). Afin de répondre aux transformations économiques et sociales, de nouveaux statuts sont proposés, allant de l'exercice libéral traditionnellement proposé, à de nouvelles modalités liées au secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS).



## Chapitre 3 – Lorsque la profession se dote d’un nouveau statut : les architectes en Scop

La profession d’architecte est essentiellement constituée d’architectes en statut libéral et indépendant jusqu’au début du XXI<sup>ème</sup> siècle. Dès la fin du XX<sup>ème</sup> siècle, le statut d’associé se développe mais il faudra attendre 2017 pour que la part des architectes libéraux inscrits à l’Ordre devienne inférieure à celle des architectes en société. D’autres statuts apparaissent, même de façon marginale, du type Société coopérative et participative, comprenant les Scop et les Scic. En situation de crise généralisée, le recours aux modes de production dits alternatifs se multiplie et gonfle le secteur de l’Économie Sociale et Solidaire (ESS) (DACHEUX & GOUJON, 2011). Ces périodes sont souvent accompagnées de restructurations diverses, plus nombreuses, plus intenses et plus fortes qu’en période de croissance économique. Ces restructurations apparaissent comme des « processus diffus, récurrents et complexes de réorganisation concernant prioritairement les entreprises dans une recherche de flexibilité et d’avantages compétitifs » (DIDRY & JOBERT (Dir), 2010, p. 11) ayant comme conséquence des vagues de licenciements et une hausse durable du chômage. C’est alors que des innovations organisationnelles de toutes sortes apparaissent, notamment dans le secteur de l’Économie sociale et solidaire, permettant de faire face au changement de société.

Depuis longtemps identifié mais mal connu, récemment reconnu par la création du Ministère délégué à l’Économie Sociale et Solidaire en 2012, ce secteur est à la fois « une solution concrète et pragmatique à la question sociale » et un « laboratoire d’invention démocratique d’une autre manière [...] de satisfaire les besoins<sup>43</sup> » (HIGELÉ & LHUILLIER (Dir), 2014). Malgré une grande diversité des activités de l’ESS comme les associations, coopératives, mutuelles ou fondations, on peut distinguer l’ESS des logiques économiques domestique, artisanale, publique et lucrative lui conférant ainsi une certaine unité.

Les activités de l’ESS sont présentes dans l’action sociale, les activités financières, l’enseignement ou la santé humaine mais aussi dans l’agriculture et les industries et construction<sup>44</sup>. Afin de comprendre l’activité des architectes installés en statut de Scop, il convient de voir quel est l’intérêt et l’apport du statut de Scop pour les salariés concernés en présentant l’économie sociale traditionnelle en France et en Europe, l’économie solidaire contemporaine tout en s’intéressant à

---

<sup>43</sup> Présentation de l’ouvrage ; [https://www.socioeco.org/bdf\\_fiche-publication-975\\_fr.html](https://www.socioeco.org/bdf_fiche-publication-975_fr.html)

<sup>44</sup> <http://www.economie.gouv.fr/economie-sociale-et-solidaire-de-quoi-parle-t-on>

l'institutionnalisation de ce secteur au début du XXI<sup>ème</sup> siècle (caractérisée par l'émergence de groupements régionaux ou nationaux tels la CRESS – Chambre Régionale de l'Économie Sociale et solidaire –) ou la Délégation interministérielle à l'économie Sociale (DIES) (section 1). Présenter les Scop d'architecture d'un point de vue statistique pour savoir combien sont-elles ? Où sont-elles installées ? Comment celles que nous avons particulièrement étudiées sont-elles constituées ? Cela nous permettra de faire une approche du travail d'architecte vu par ses marges (section 2).

## 1. L'architecte en Scop : un nouveau statut, mais pour quel intérêt ?

En 1975 apparaît la première agence d'architecture sous le statut coopératif. Dans un contexte de crise de la profession, l'État confirme l'intérêt pour la profession d'architecte notamment par un élargissement des modes d'exercice. En effet, la loi de 1977 va permettre la création des sociétés d'architecture afin de répondre aux difficultés croissantes que connaît la profession (CHAMPY, 2001).

Ainsi apparaissent des architectes fonctionnaires, salariés, associés à côté des architectes libéraux. Ce sont ainsi de nouvelles perspectives qui s'offrent à la profession, lui garantissant une protection ou lui permettant d'exercer au mieux son activité face à la concurrence accrue de grands groupes industriels de la construction. Les architectes vont de façon marginale adopter ce statut de Scop (Société coopérative de production depuis 2014). Celui-ci s'inscrit dans le secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS) qu'il convient de présenter afin de mieux appréhender l'intérêt du choix pour ce statut des architectes au XXI<sup>ème</sup> siècle : être architecte en Scop relève-t-il d'une nouvelle façon d'exercer le métier ou n'est-ce qu'une réponse à une profession en crise ?

### 1.1. L'ESS : « Entreprendre autrement pour créer des emplois dans nos territoires<sup>45</sup> »

Le projet de loi relatif à l'Économie Sociale et Solidaire a été adopté par l'Assemblée nationale le 21 juillet 2014, comme « la reconnaissance d'une économie de proximité créatrice d'emplois non délocalisables<sup>46</sup> ».

---

<sup>45</sup> Titre du projet de loi ESS présenté en 2013 par Pierre Moscovici, ministre de l'Économie et des finances et Benoît Hamon ministre délégué chargé de l'économie sociale et solidaire et de la consommation

<sup>46</sup> Dossier de presse <http://proxy-pubminefi.diffusion.finances.gouv.fr/pub/document/18/17815.pdf/carole-delga-adoption-projet-loi-relatif-a-leconomie-social...>

L'Économie sociale et solidaire (ESS) rassemble un ensemble très diversifié et varié d'« entreprises » (au sens d'entreprendre) dont le point commun est de vouloir organiser de façon démocratique l'activité des personnes intéressées à l'affaire (DEMOUSTIER, L'économie sociale et solidaire S'associer pour entreprendre autrement, 2001). À but d'utilité sociale et de solidarité, elle rassemble les entreprises qui cherchent à « concilier activité économique et utilité sociale », donnant la primauté aux personnes sur la recherche de profits<sup>47</sup>. Constituée d'associations, de coopératives, de mutuelles et de fondations, l'économie sociale et solidaire (ESS) rassemble les structures qui se définissent, par leur statut, comme des groupements de personnes et non de capitaux. L'ESS représente environ 6 à 7% du PIB (Produit Intérieur Brut), cet ensemble étant divisé en deux parts sensiblement égales entre associations et fondations d'une part, coopératives et mutuelles d'autre part<sup>48</sup>. 76,3% des emplois de l'ESS concernent les associations, 14,4% les coopératives, 5,9% les mutuelles et 3,5% les fondations. L'ESS représente 8,8% du total des entreprises employeuses et couvre tous les secteurs d'activité (dont majoritairement dans l'action sociale (DORIVAL, 2014)<sup>49</sup>. Cette étiquette prend des significations différentes selon les pays européens : « Économie Sociale » pour la Belgique ou le Canada, « Économie Solidaire » pour le Luxembourg ou « Troisième secteur » pour la Grande-Bretagne ou les États-Unis, l'« Autre Économie » en Espagne ou les deux termes associés, « Économie Sociale et Solidaire » pour la France (PARRA, 2012), appellation qui permet de regrouper les initiatives solidaires ainsi que les organisations de l'économie sociale. L'ESS fait consensus dans les politiques publiques, locales, nationales ou internationales, et se caractérise pour une partie des analystes, en particulier au niveau européen pour ceux qui sont regroupés au sein du réseau EMES<sup>50</sup>, par les trois logiques de satisfaction des besoins (POLANYI, 1944) à savoir le marché, la redistribution et la réciprocité en cherchant à concilier l'efficacité économique, la démocratie et la solidarité.

Plus spécifiquement, le modèle coopératif est une réponse aux effets pervers du capitalisme industriel du XIX<sup>ème</sup> siècle. Même s'il ne se développe que de façon parcellaire, il résiste au

---

<https://www.economie.gouv.fr/carole-delga-adoption-projet-loi-relatif-a-leconomie-sociale-et-solidaire-reconnaissance-dune>

<sup>47</sup> <http://www.economie.gouv.fr/economie-sociale-et-solidaire-de-quoi-parle-t-on>

<sup>48</sup> Philippe Kaminski <http://www.economie.gouv.fr/files/rapport-fremeaux-ess.pdf>

<sup>49</sup> Sources : Observatoire National de L'ESS, CNCRES

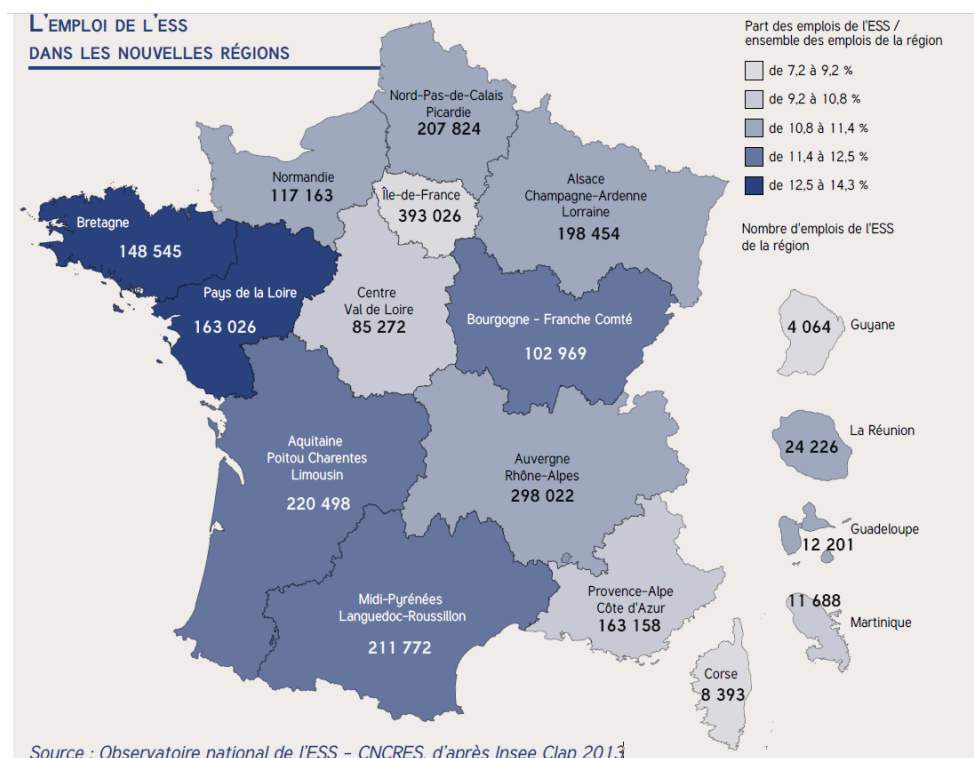
<sup>50</sup> Cf. [www.emes.net](http://www.emes.net); c'est un réseau réunissant des centres de recherche universitaires et des chercheurs individuels afin de construire un corpus européen de connaissances théoriques et empiriques sur l'économie sociale et l'entrepreneuriat social. Il doit son nom à son premier programme de recherche, sur « l'émergence des entreprises sociales en Europe ».



capitalisme financier du XX<sup>ème</sup> siècle et prend même un nouvel élan qui signerait un renouveau coopératif (BRASSARD, MOLINA, & (Dir.), 2012).

En France, au moment de l'étude en 2015, l'ESS représente 10,5% de l'emploi français (9,9% EETP<sup>51</sup>), 13,9% de l'emploi privé, et 2,37 millions de salariés (CNCRES, 2015). 77,5% des établissements de l'ESS comptent moins de 10 salariés mais ceux de plus de 10 salariés concentrent près de 85% des emplois. Les coopératives représentent une part de plus en plus importante des emplois dans l'ESS. En 2015, les Scop sont au nombre de 2 274, en hausse de 11% depuis 2010<sup>52</sup>. Le nombre croissant de Scop s'explique en termes statistiques par des créations d'entreprise plus importantes que de disparitions d'entre elles. Par exemple en 2015, on assiste à 120 fermetures de Scop pour 187 nouvelles Scop créées, dont 118 *ex nihilo*.

**Figure 6 L'emploi de l'ESS dans les nouvelles régions<sup>53</sup>**



Les disparités régionales de la part des emplois de l'ESS sont fortes en France. Le Grand Ouest est la région qui enregistre, en 2013, la part la plus importante. Ainsi, les Pays de Loire dépassent de

<sup>51</sup> EETP : Équivalent Emplois Temps Plein

<sup>52</sup> CG Scop, Rapport d'activité 2015

<sup>53</sup> <https://www.creacoop14.fr/le-panorama-de-less-2015-est-sorti/>

cinq points de pourcentage la part de l'emploi de l'ESS de l'Ile de France, et de plus de deux points celle du Grand Est.

En 2020, la crise sanitaire a quelque peu modifié la situation. En effet, ce secteur connaît des pertes d'emplois comme partout ailleurs avec une reprise plus rapide que dans les activités hors-ESS<sup>54</sup>. Cependant on constate une perte de 2,2% d'établissements là où le secteur hors-ESS gagne 1,2%.

## 1.2. Les sociétés coopératives de production (Scop)

Les Scop connaissent des dénominations multiples. Initialement issu des mouvements ouvriers de la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle, le mouvement de la coopération de production émerge avec apports de théoriciens et autres praticiens utopistes, développant les valeurs de communauté et de démocratie. En 1978, la loi portant statut des Sociétés coopératives ouvrières de production rend visible ce statut qui va être utilisé dans des secteurs d'activité divers tels que l'industrie, les banques et pour ce qui nous intéresse, les architectes. Les Sociétés Coopératives Ouvrières de Production deviennent depuis 2014 les Société Coopératives de Production en s'attachant à tous les statuts. Elles sont parfois dénommées Sociétés coopératives de travailleurs<sup>55</sup>. Les Sociétés coopératives et participatives intègrent deux statuts spécifiques : Scop et Scic<sup>56</sup>. Ainsi comme nous l'avons évoqué précédemment, nous distinguons pour ces dernières, l'écriture SCOP Société Coopératives et participatives de l'écriture Scop pour le statut de Société coopérative de production.

Ce statut connaît un intérêt grandissant au XXI<sup>ème</sup> siècle notamment en période de crise où elle constitue un refuge. En effet, les effectifs croissent de 10% avec un taux de pérennité à cinq ans<sup>57</sup> des entreprises qui augmente de sept points de 2016 à fin 2021, passant de 67% à 73% contre 61% pour l'ensemble des entreprises en France<sup>58</sup>. On dénombre 2590 Scop en 2021 employant 57894 salariés. Le taux de sociétariat salarié est en moyenne de 70,7% et 64,2% des coopératives (Scop et Scic) ont moins de dix salariés.

---

<sup>54</sup> <https://www.ess-france.org/bilan-de-l-emploi-dans-l-ess-en-2020-les-emplois-reculent-de-09-a-la-fin-de-l-annee>

<sup>55</sup> <https://www.captaincontrat.com/preparer-sa-creation-dentreprise/business-plan/comprendre-le-fonctionnement-de-la-societe-cooperative>

<sup>56</sup> Société coopérative d'intérêt collectif

<sup>57</sup> C'est le pourcentage moyen d'entreprises qui poursuivent leur activité au-delà de leur 5<sup>ème</sup> année d'existence.

<sup>58</sup> <https://www.les-scop.coop/chiffres-cles>

## *Encadré 7 Les caractéristiques juridiques du statut de Scop<sup>59</sup>*

**Les associés :** Une société coopérative et participative (SCOP) est **une entreprise commerciale qui appartient à ses salariés**. La SCOP est la seule forme de coopérative dans laquelle **les associés sont des salariés**. Quel que soit le statut de la société (Société À Responsabilité Limitée (SARL), Société par Actions Simplifiée (SAS) ou Société Anonyme (SA).<sup>60</sup>), **les salariés possèdent au minimum 51% du capital**. Ils sont associés majoritaires de l'entreprise.

Au sein d'une SCOP, deux types d'associés se distinguent.

- **Les associés salariés de l'entreprise :** pour une SARL, 2 salariés associés au minimum et 100 au maximum. Pour une SAS, 2 au minimum, et pour une SA, 7 au minimum.

Il faut préciser que **la loi impose la présence de 2 salariés « équivalents temps plein »** (ce qui peut équivaloir à plusieurs temps partiels).

Dans une SCOP, **les salariés sont associés majoritaires et détiennent au moins 51% du capital social et 65% des droits de vote**. Aucun associé n'a le droit de détenir plus de la moitié du capital.

Lors de l'assemblée générale, **les associés salariés participent aux choix stratégiques de leur entreprise**. Toute nouvelle personne embauchée dans une SCOP a vocation à devenir associée si elle le souhaite, et conformément aux modalités fixées par les statuts de la société.

- **Les associés extérieurs « investisseurs<sup>61</sup> » :** Il s'agit de personnes physiques ou personnes morales qui ne travaillent pas dans la société et restent minoritaires. **Ces associés « investisseurs » détiennent 49% des parts au maximum et 35% des droits de vote au maximum.**
- **Le capital social :** le capital social d'une SCOP est **variable**, ce qui signifie que les associés de l'entreprise peuvent choisir de diminuer ou augmenter le capital social sans aucune formalité d'enregistrement. Par conséquent, les associés ont la possibilité d'entrer et de sortir facilement de la société par voie d'apport ou retrait de leur apport.

**Pour constituer une SCOP sous la forme d'une SARL ou SAS**, le capital social minimum est de **30 euros** (15 euros par associé). Il doit être intégralement libéré lors de la constitution de la société.

**Si la SCOP est une SA**, la valeur minimum du capital social est de **18 500 euros** (soit la moitié du capital d'une SA classique de 37 500 euros). Les apports en numéraire réalisés par les associés doivent immédiatement être libérés à raison du quart de leur montant. Le reliquat peut être versé dans un délai maximum de 3 ans.

- **Responsabilité des associés et des dirigeants :** la responsabilité des salariés actionnaires d'une SCOP reste **limitée à leurs participations dans le capital social**.

Le dirigeant de la SCOP (gérant pour une SARL et Président directeur général pour une SA) est responsable au civil et au pénal.

- **Les règles de fonctionnement d'une SCOP :** la gestion d'une SCOP se caractérise par **un management participatif**. Ce qui signifie que tous les salariés s'impliquent davantage dans le fonctionnement de l'entreprise et notamment, au niveau des prises de décisions stratégiques.

**La direction de la SCOP est assurée par une équipe dirigeante composée de salariés de la société**. Les associés élisent leur dirigeant qui est assimilé à un salarié s'il est rémunéré (dans une SCOP, le ou les mandataires de la société, en l'occurrence le président, le directeur général et les membres du conseil d'administration – ou du directoire dans une SA, ou le ou les gérants dans une SARL, bénéficient du régime social des salariés, et donc de la protection des différentes assurances sociales. Donc, en particulier, le dirigeant a un régime social qui lui permettra de bénéficier des indemnités chômage<sup>62</sup>.

Dans le cadre des assemblées générales, **chaque associé a droit à une seule voix**, quel que soit le montant de son apport dans le capital social de la SCOP.

En cas de départ, **la part de chaque associé salarié est remboursée**.

Les bénéfices dégagés par la SCOP se répartissent en 3 parts.

- **Part « entreprise » :** 15% dans les réserves légales et 45% dans les réserves statutaires (fonds de développement) ;
- **Part « salariés » :** 25% minimum pour l'ensemble des salariés de la SCOP, actionnaires ou pas (sous forme de complément de salaire, d'intéressement ou de participation) ;
- **Part « associés » :** le reliquat (environ 15%) est versé en dividendes aux salariés associés.

<sup>59</sup> <https://demarchesadministratives.fr/demarches/creer-une-societe-cooperative-et-participative-scop-ou-scic>

<sup>60</sup> Société à Responsabilité Limitée, Société par Actions Simplifiée ou Société Anonyme

<sup>61</sup> Ils sont associés extérieurs financiers.

<sup>62</sup> <https://www.l-expert-comptable.com/a/52498-les-scop.html>

Les Scop représentent 2% du chiffre d'affaires des coopératives en France en 2020, 5,2% du total des salariés des coopératives et 11,8% du nombre d'entreprises coopératives<sup>63</sup>.

Après avoir présenté l'ESS ainsi que les entreprises Scop, nous pouvons nous intéresser plus particulièrement aux Scop d'architecture.

## 2. Les Scop d'architecture en France : le travail d'architecte vu par ses marges

Le statut de Scop se trouve dans une grande diversité d'activités et parmi les entreprises ayant choisi ce statut, se trouvent des architectes. Les agences Scop d'architecture sont marginales. En effet, elles sont au nombre de 70 en 2019, et représentent 0,64% de l'effectif des sociétés d'architecture et 2,9% de l'effectif des Scop.



---

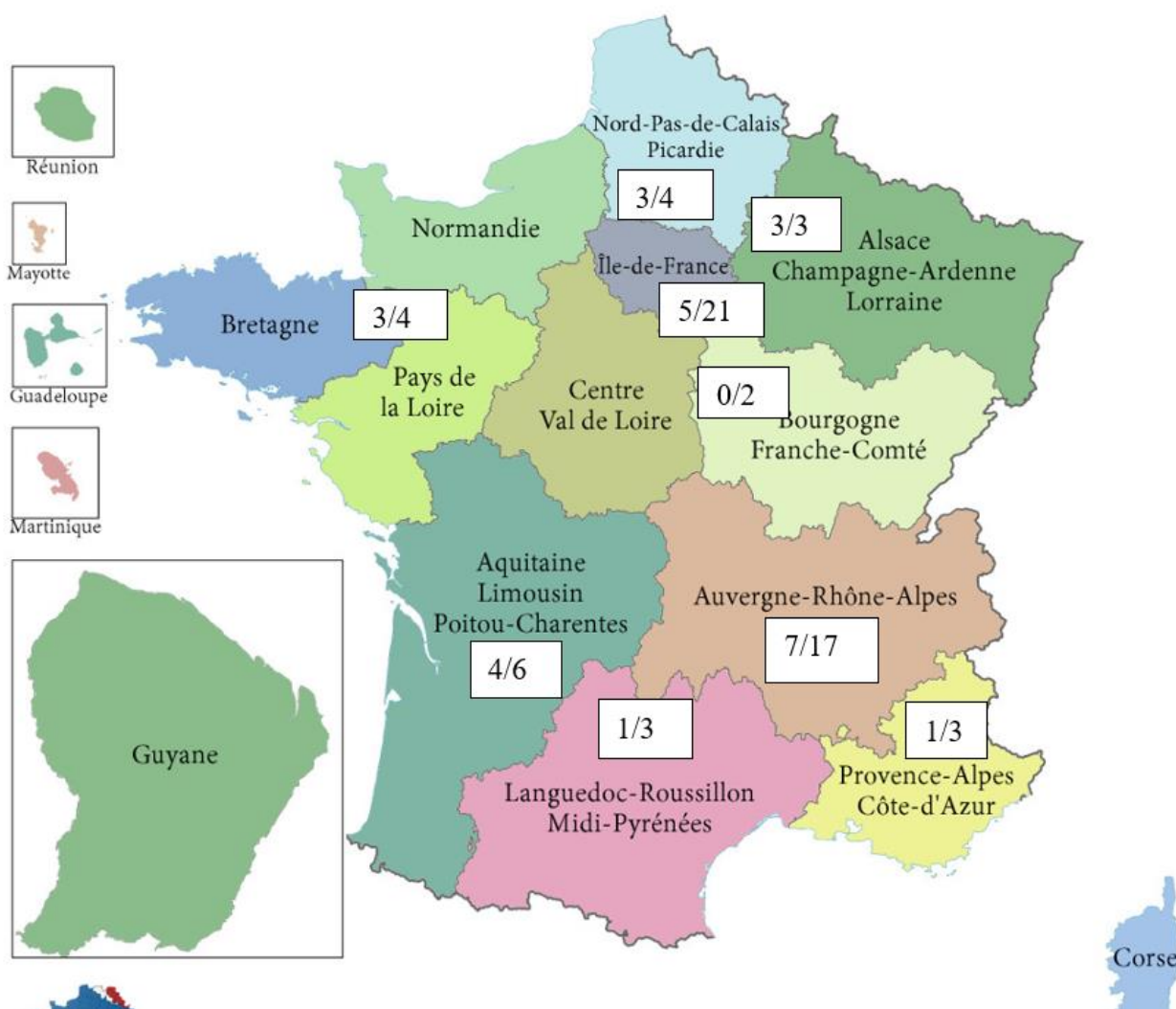
<sup>63</sup> <https://www.entreprises.coop/panorama-des-entreprises-cooperatives-edition-2022>

## 2.1.Sociographie des architectes en Scop

L'agence d'architecture en Scop la plus ancienne a été créée en 1975, suivie par deux vagues successives d'arrivées d'agences d'architecture en Scop, de 1994 à 2002, puis de 2007 à 2017. Parmi les vingt-huit agences Scop ayant répondu au questionnaire, quinze (53,6%) sont des créations *ex nihilo*, dans la moyenne des créations d'entreprises Scop en France en 2020. Pour les autres, le changement de statut d'une agence pour celui de Scop se fait entre deux et neuf ans après la création de l'agence. Lorsqu'elles ne sont pas dans ce cas, il peut s'agir d'une reprise d'agence en difficulté ou d'une transmission d'affaires, mais aussi d'une volonté de reprise d'une agence saine.

**Figure 7 Cartographie<sup>64</sup> des agences d'architecture Scop en France**

Réponses d'agences Scop sur le nombre de total d'agences d'architectes en Scop



<sup>64</sup> Fond de carte : <http://www.cartesfrance.fr/>

Ces agences sont situées dans toute la France avec une légère concentration autour de Grenoble, Lille, Lyon ou Bordeaux. Cinq d'entre elles ont changé au moins une fois de statut entre deux et neuf ans après leur installation. Leur choix de s'installer en Scop relève de plusieurs raisons : un départ en retraite ou le décès du fondateur, mais surtout par conviction pour la gouvernance horizontale et l'approche collaborative du statut (50%), pour répondre à certaines valeurs personnelles comme l'implication des salariés, la pérennité de l'activité, le partage égalitaire des bénéfices ou le fait que « le développement d'une activité est le fruit du travail de tous, pas seulement du fondateur » (Scop PACA).

Les agences d'architectes en Scop sont composées d'un à cinq architectes-associés-salariés sur 72% des cas mais généralement composées de deux à trois architectes-associés-salariés. Avant la Scop, ces agences sont surtout composées d'un à trois membres fondateurs (pour 48% des agences) mais plutôt de deux à quatre membres fondateurs au moment de la Scop (pour 76% des agences). Les autres membres de l'agence peuvent être de façon plus négligeable salariés-non associés, architectes associés non-salariés ou salariés non-architectes ni associés. Mais lorsqu'ils ne sont pas architectes, les salariés associés sont plus fréquents (il y en a au moins un dans chaque agence) dont inconditionnellement l'assistant(e) de gestion administrative.

Le questionnaire « architecte » prévu en un deuxième temps n'a pas pu être poursuivi en raison de la faiblesse des retours. En effet, 60% de agences n'ont pas souhaité ni proposé un mail de contact ultérieur. Par ailleurs, certains de ceux qui ont bien voulu accepter d'y répondre ne pouvaient proposer qu'un mail générique de l'agence. Or, les conditions de passation du questionnaire pour chaque architecte nécessitaient d'avoir une adresse par individu, afin d'avoir une réponse personnelle. Il était possible de contacter les architectes uniquement par le biais de l'Ordre des architectes, sans avoir accès à l'adresse individuelle. Mais comme il n'existe pas d'annuaire nominatif des architectes, il n'a pas été possible de les contacter ou de renseigner une adresse mail dans le logiciel d'enquête.

## 2.2.À la rencontre de « l'architecture Scop », ethnographies d'agences

Plus spécifiquement, les agences Scop observées ont la même taille, leurs fondateurs font partie de la même génération arrivée dans le monde de l'architecture dès les années 1990 et avec des modes de fonctionnement coopératifs similaires.



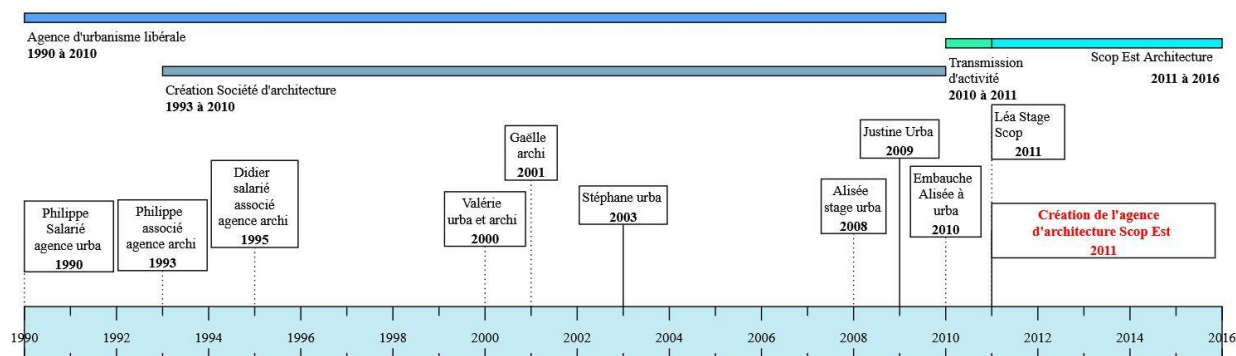
**Tableau 3 Présentation des agences Scop-SARL**

Tous les salariés sont associés	Agence Scop Grand Est	Agence Scop de l'Ouest
Effectif et sexe des salariés	8 dont 3 hommes	6 dont 5 hommes
Dont architectes	6 dont 3 hommes	3 dont 3 hommes
Âge des architectes au moment de l'étude (année de naissance)	2 ont la cinquantaine : 1959 – 1960 3 ont la trentaine : 1977 – 1979 – 1984 1 la vingtaine : 1987	1 a la cinquantaine : 1960 2 ont la trentaine : 1979 – 1985
Sexe et âge des non-architectes	1 femme la trentaine 1 femme la quarantaine	1 femme la quarantaine 2 hommes la cinquantaine

Au moment de la période d'observation (2014-2018), l'agence Scop Grand-Est est constituée de huit personnes (trois architectes DPLG, deux architectes-urbanistes, une architecte diplômée sans HMO, une paysagiste et une gestionnaire-comptable). Par la suite la paysagiste quittera l'agence et sera remplacée par une autre paysagiste et l'équipe se verra complétée par un diplômé d'état en architecture ainsi qu'un chef de projet VRD (Voirie et Réseau Divers).

Le milieu d'origine des membres de l'agence est plutôt celle des professions intermédiaires (PCS 4) et les architectes ont eu une formation classique à l'école d'architecture en passant par quelques agences avant de s'installer ensemble ce qui caractérise une certaine ascension sociale. Leur parcours est plutôt linéaire avec quelques détours par l'étranger, par une spécialisation ou par un congé maternité.

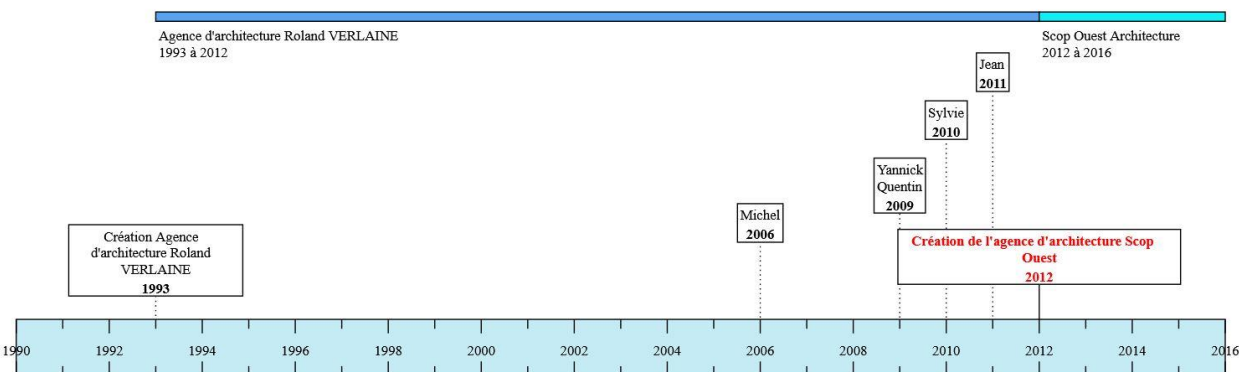
**Figure 8 Vue dynamique des membres de l'agence Scop-Est**



Sources : <http://www.frisechronos.fr/>

Dans l'agence Scop de l'Ouest, l'équipe est constituée au moment de l'observation du terrain (en 2015) de 6 membres (3 architectes, un dessinateur, un conducteur de travaux / pilote de chantier et une assistante de gestion administrative). Elle sera légèrement différente en 2018, avec le départ en retraite du dessinateur, le remplacement d'un des architectes par une autre et l'arrivée d'un économiste. Enfin en 2020, un des architectes, initialement présent dans l'agence au moment du passage en Scop quitte l'équipe tout en restant associé afin de permettre le maintien de l'agence dans le domaine de l'architecture.

**Figure 9 Vue dynamique des membres de l'agence Scop-Ouest**



Sources : <http://www.frisechronos.fr/>

Le milieu d'origine des architectes de cette agence est modeste : ouvrier ou artisan, commerçant pour le père, la mère étant au foyer ou institutrice. Avec une formation initiale après le baccalauréat à l'école d'architecture, il s'agit ici clairement d'une mobilité sociale ascendante.

Leur parcours d'activité est similaire : après leur diplôme d'architecte, l'entrée dans l'activité commence par des stages, qui ont débuté dès les premières années d'école, et divers CDD qui se



soldent par une embauche en CDI dans l'agence. Leur formation est soit linéaire (école d'architecture puis diplôme puis activité d'architecte) soit variée (passage par des écoles d'urbanisme avant de reprendre leur formation en école d'architecture, découverte d'options Art ou Mécanique).

### 2.2.1. L'ARRIVEE EN SCOP DE L'AGENCE D'ARCHITECTURE DU GRAND-EST

L'agence d'architecture voit son origine dans la rencontre entre les deux membres fondateurs de la Scop. Philippe et Didier ont commencé à travailler ensemble après leurs études d'architecture tout en faisant des petits boulots par ailleurs. L'un débute comme salarié en 1990 dans l'agence d'urbanisme et assiste à la création en 1993 de l'agence d'architecture :

*« un jour en voiture, l'associé me dit voilà "j'envisage de créer Agence Architecture (enfin l'époque ça s'appelait pas ainsi)... en-tout-cas envisage de créer une société d'architecture... donc en 93 il me dit "ben voilà... moi je... j'ai des opportunités je pense avoir des marchés intéressants... En libéral c'est pas rentable donc j'envisage de créer une société d'architecture... mais le problème pour créer une société d'architecture il faut être deux architectes..." alors ils font un choix à l'époque de créer une société d'architecture... donc on a créé une SARL architecture on n'était plus que trois... chacun à 30 %, les deux de la société d'Urbanisme et moi » (Scop Est, Philippe)*

En 1995, Didier rejoint l'agence d'architecture des Vosges en tant que salarié associé et en 2001, l'agence d'architecture s'installe à Nancy laissant la partie urbaniste dans les Vosges. La première stagiaire sera Gaëlle qui restera salariée puis associée dans la Scop et Philippe démissionne en 2006 de l'agence d'urbanisme pour intégrer celle d'architecture. Ce fonctionnement sera la base de la future agence Scop qui s'éloigne progressivement des associés de départ autant sur les projets que sur l'esprit et les valeurs de travail :

*« Ben moi je ne voulais pas être embauché sans être associé... donc on a pris cette... y avait deux associés à Urbest, l'agence d'urbanisme et ils ont monté Agence Architecture à trois et donc moi je suis entré j'ai fait le quatrième, j'ai racheté les parts aux deux gros associés et on était donc nous à 24,9 chacun et eux à... 50,1 pour disposer du pouvoir... Stéphane qui était un des derniers embauchés (j'étais encore à Urbest quand il était embauché...) Et Stéphane avait un bureau à Nancy il travaillait... au début il avait un bureau dans les Vosges et quand les bureaux à Nancy ont ouvert il est venu travailler là et du coup il venait ici discuter avec nous de comment il pouvait faire les choses... "mais est-ce qu'on ne pourrait pas faire les choses ensemble ?" et ceci et cela... » (Scop Est, Philippe)*

Le montage initialement proposé pour le rachat des parts est complexe et ne convient pas à Philippe associé dans la Sarl Urbest créée dans des conditions de tension :

*« Mais ils ont créé ça à 50 / 50 et toute la vie de la société d'Urbanisme ensuite a été une espèce de comment dire... de lutte à couteaux tirés... entre les dessous des... on va dire sous des grands sourires et des grandes tapes dans le dos... et donc je pense qu'il n'était pas question pour eux qu'il y ait un troisième qui entre dans la danse [...] et là je travaille quasiment tout seul... C'est assez peu collaboratif [...] on*

*a continué à travailler en SARL... [...] mais on voit vite néanmoins qu'il y a un souci c'est qu'on n'arrive pas à garder les jeunes... l'architecte avec qui on peut être amené à collaborer parce que il y a une volonté ferme et farouche des deux autres membres de la société de ne pas élargir la société... Élargir le capital ou ouvrir le capital, et donc ça, ça va durer jusqu'en 2011... donc on a des gens qui viennent et qui repartent... Parce qu'ils ne peuvent être que salariés... Ils y sont un certain temps et ça ne les intéresse pas forcément... (Gaëlle) par exemple à un moment était sur le départ... » (Scop Est, Philippe)*

Le rachat des parts pose un autre problème pour les repreneurs. Il s'agissait de jeunes qui n'avaient pas les moyens de s'aligner sur le prix très élevé :

*« Les gens en question c'étaient des trentenaires qui avaient tous acheté une maison qui avait des machins, des trucs qui n'étaient pas en capacité de présenter un bilan intéressant pour un banquier ou en tout cas pas tous... » (Scop Est, Philippe)*

Finalement l'opération se fait, les associés quittent la société d'urbanisme et se recentrent sur l'agence Architecture qui accueille cinq autres salariés (deux architectes-urbanistes, une architecte, une paysagiste et la gestionnaire-comptable) et le montage en Scop peut démarrer.

## 2.2.2. L'ARRIVEE EN SCOP DE L'AGENCE D'ARCHITECTURE DE L'OUEST

*« Rêver au monde idéal tout en étant conscient d'être dans le monde réel » (Scop Ouest, Roland)*

Le choix de la Scop n'était pas prévu, c'était plutôt l'envie et la nécessité de s'associer, le statut choisi ne venant que confirmer des attentes informelles.

L'agence d'architecture a été créée en 2012 par la reprise de l'agence d'architecture Agence Roland Verlaine, transformée en société SARL Scop. Elle est gérée initialement par le fondateur de l'agence Roland et en cogestion depuis 2017. L'agence initiale a été créée en 1991 en entreprise individuelle libérale avec une volonté de s'associer dès que possible. Roland embauche un salarié et travaille avec un architecte associé de fait (partage des locaux, projets communs ponctuels, répartition des honoraires en fonction des affaires réalisées). L'association de fait dure deux-trois ans mais les rapports sont tendus entre l'associé et la salariée ce qui donne lieu à une séparation. Roland décide avec cette dernière de s'installer ailleurs en 1999 et embauche un salarié en 2000, puis Michel en 2005. L'équipe s'agrandit avec l'arrivée de Quentin et Yannick en 2008, il y aura jusqu'à neuf personnes dans l'agence (2009). Fin 2009 - début 2010, il y a des licenciements incontournables, il reste cinq sur les neuf personnes, mais la situation se dégrade encore en 2010 :

*« Ben 2010 est une année délicate parce que financièrement... parce que je suis obligé de payer 30 000 euros, de faire la compta, ce que j'avais arrêté de faire depuis il y a quelques années » (Scop Ouest, Roland)*

En 2011, la situation est trop lourde à gérer, d'où l'embauche d'une assistante qui s'occupera de la partie administrative. Les discussions portent sur le statut de Scop qui semble être une réponse latente. En effet, le choix de la Scop n'était pas prévu, c'était plutôt l'envie et la nécessité de s'associer, le statut choisi ne venant que confirmer des attentes informelles :

*« En 91, historiquement, j'ai dû prendre mon indépendance suite à un petit différend avec un employeur, dans un moment où c'était la crise, quoi qu'il en soit, où il n'y avait dans le monde de l'archi, plus beaucoup d'emplois créés euh, voilà, bon ben tant pis, on s'associera pas, mais je pars quand même, je veux me lancer dans cette aventure, en ayant espoir que, dès que possible, on puisse créer une structure, un peu différente, pour s'associer avec des gens... » (Scop Ouest, Roland)*

Cette volonté d'association est partagée par les membres de l'équipe :

*« C'est une idée qu'on avait, pas forcément Scop, mais au moins l'association. [...] Et puis la Scop s'est faite un peu par hasard, un peu parce que on était complètement compatible et un peu aussi parce que, par opportunité pour pas l'oublier... donc c'est un truc auquel j'ai largement participé, on a tous réfléchi ensemble, on a tous mis la main à la pâte... j'en suis très content parce que... c'est intéressant ! » (Scop Ouest, Yannick)*

Le passage de l'agence ayant le statut d'entreprise individuelle libérale à la SARL Scop nécessitait l'appui d'architectes extérieurs afin d'avoir la dénomination d'agence d'architecture, autant en termes de voix qu'au niveau des parts sociales<sup>65</sup> :

*« alors en fait pour créer une Scop d'architecture, pour créer une agence d'architecture il faut qu'une majorité des voix soit détenue par des architectes... comme une Scop, une personne égale une voix bah s'il y a trois archi et trois non architectes alors l'architecte n'aurait pas été majoritaire donc ça ne marche pas donc il fallait au minimum plus de personnes architectes que de non architectes... c'était le premier point... et il fallait aussi que la moitié des parts soient détenues par les architectes... donc les parts sociales... il fallait que la moitié des parts sociales soient détenues par les architectes donc que l'argent apporté soit supérieur du côté des archi que non archi... et les deux informations doivent pouvoir exister en même temps... et du coup, il fallait des architectes extérieurs associés pour qu'on soit au minimum cinq architectes associés pour être plus nombreux que les quatre non architectes associés et donc en agence on peut travailler à deux architectes mais pour que la Scop soit créée il faut trouver des architectes associés supplémentaires. Ce sont des personnes extérieures à l'agence c'est ce qui s'est passé » (Scop Ouest, Quentin)*

Plus précisément, la question de la Scop vient dans la discussion alors que l'agence est dans une situation précaire :

*« Et je suis à bloc... 2010... parce que je suis obligé de bosser plus... Bon bah ça c'est délicat je... Moi je vis ça assez difficilement... Et donc il faut que je le fasse il n'y a personne pour le faire à ma place... Bon bah là aussi, une cohésion de groupe qui n'explose pas... par contre ce qui va mener à terme à la Scop c'est que le groupe va se souder de façon collégiale parce que c'est ma revendication... Chaque embauche*

---

<sup>65</sup> Part du capital social détenu par un associé

*était aussi sous un vocable de collaboration avec l'intime souhait de pouvoir un jour héberger cette création » (Scop Ouest, Roland)*

### 2.2.3. LEUR DECISION D'ENTRER DANS LE STATUT DE SCOP

Les agences Scop d'architectures ont été créées selon des modalités différentes. En effet, les montages financiers des Scop observées ne sont pas identiques et dépendent du parcours professionnel de chaque fondateur ainsi que de la connaissance ou de l'expérience du travail collaboratif. Par ailleurs, le contexte et les raisons du passage en Scop font de ces deux agences étudiées deux cas différents. En effet, l'une dans le Grand-Est, décide de passer en Scop dans une situation de transmissions d'affaires pour départ en retraite, l'autre dans l'Ouest souhaite modifier son statut juridique pour être plus conforme à ses attentes.

La raison du choix de la Scop dans le Grand-Est correspond à une option qui répond aux difficultés rencontrées avec les associés.

Les architectes fondateurs de la Scop ont fait leurs années d'études dans la même période et se connaissaient. Leurs chemins se sont croisés à nouveau après un parcours personnel de quelques années. Lorsque Didier intègre l'agence où se trouve son camarade, les prémices de la future Scop sont posées. Pourtant l'ambiance n'est pas au beau fixe entre le propriétaire de l'agence et les deux jeunes associés, avec une opposition de plus en plus marquée, tant au niveau des méthodes de travail que de gouvernance, totalement différentes :

*« l'associé qui partait en retraite... on avait un peu plus de 15 ans de différence, c'est une pratique vraiment très ancienne de la profession avec la grosse casquette de l'architecte, l'aura, l'Architecte avec un grand A, quoi... avec le staff qui tourne autour de lui, et bon j'étais en conflit quasiment tout le temps avec lui, on se respectait, c'est tout... lui voulant diriger les opérations et avec Philippe on attendait plus que ça... qu'une brèche pour... donc ça a duré très peu de temps, son envie de gérer les dossiers... donc on a vraiment développé avec Philippe la société en allant chercher les clients, développer les affaires... Bon ben c'est là où le choix d'une Scop s'est fait... avec Philippe on est tous les deux assez militants c'est comme ça qu'on s'est aussi rencontrés ....en lisant le canard enchaîné tous les deux ....donc c'est des choses qui se sont faites assez naturellement donc on a toujours eu une vision très sociale de l'entreprise, sans avoir de l'ambition d'organisation hiérarchique poussée... donc les gens qui travaillaient ont quand même une forte liberté, ici dans l'agence... ils étaient salariés, pas question de faire autrement le temps qu'on était associé avec les deux autres... » (Scop Est, Didier)*

*« ... donc ils disaient (Salariés de l'agence Urbest), "non ça va pas", donc on a loué le rez-de-chaussée de la maison d'à côté... puis donc en 2000 ou en 2001 ils disent "Bah on a plus assez de place..." On a besoin de récupérer les locaux... Donc on a cherché [plus loin] et on est tombé un peu par hasard sur ces locaux... » (Scop Est, Patrick)*

Par ailleurs, ce statut était déjà connu de la part d'un des membres de l'agence initiale avant la reprise d'activité par l'intermédiaire du Mouvement des jeunes d'éducation populaire. Même si les autres membres n'ont pas tout de suite réalisé, le choix de ce statut s'est finalement imposé :

*« Ah oui encore une chose je savais pourquoi je connaissais la Scop moi je fais partie du mouvement de jeunes d'éducation populaire où on avait ciblé déjà que j'avais un gros enjeu de reprise d'activité parce qu'il y'avait eu des seniors qui partaient... ce mouvement de jeunes-là, il est plutôt sur des territoires ruraux... c'est-à-dire en milieu rural on était déjà, si tu veux, sensibilisés au fait que il valait mieux reprendre que créer et que c'était même une chance pour les jeunes aujourd'hui voilà et du coup au moment où ça se passe pas très bien, je suis allé voir Philippe et Didier en leur disant « Mais qu'est-ce qu'on peut faire ensemble qu'est-ce qu'on fait ensemble ? », et on en a discuté... est-ce qu'on se barre tous et on crée un truc ailleurs... Est-ce que voilà sachant que Monsieur Office avait déjà créé une autre société... Parce que c'était Urbest-Architecture il avait joué le même coup... Où c'était limite bah comme ça le jour où je me m'en vais... en fait, il préparait sa retraite... le jour où je m'en vais ça sera plus facile pour vous, vous récupèrerez le portefeuille, Urbest restera archi... sauf qu'on s'était rendu compte que c'était un piège... Il n'avait absolument pas envie de partir en retraite... S'il avait pu continuer jusqu'à 80 ans et puis continuer à grignoter il l'aurait fait... et on avait des parts ridicules et dans le fond on était toujours pieds et mains liés... Et là on s'est fait avoir... Donc eux aussi avaient des parts dedans donc du coup on s'est dit soit c'est Urbest-architecture qui reprend Agence Architecture et qui reprend l'activité d'urbanisme soit... on a réfléchi à toutes ces trucs-là sachant que moi je leur ai dit la Scop... parce que je connaissais la Scop... Et à ce moment-là ça ne prenait pas... Enfin je dis pas, parce qu'il ne voulait pas c'est parce qu'ils ne connaissaient pas... Et après eux de leur côté, ils ont certainement rencontré des gens qui dans le juridique ou dans la comptabilité leur ont dit mais au fait dans ce que vous êtes en train de nous dire la Scop c'est peut-être le meilleur... alors après ils sont venu vers nous en disant, "ouais la Scop Machin" mais ils ne se rappelaient plus de ce qu'on s'était dit et puis moi je me suis dit, "tiens comme c'est bizarre..." Je ne suis pas sûr qu'ils aient retenu le statut de Scop à ce moment où j'en ai parlé je pense que c'était trop tôt... » (Scop Est, Stéphane)*

Les deux structures Urbest et Agence Architecture se côtoient et les salariés discutent et veulent travailler ensemble mais les conditions de reprise ne conviennent que partiellement :

*« L'expert-comptable (des deux structures) vient nous présenter les possibilités techniques de montage de cette reprise d'activité et on commence à faire quelques réunions... c'était à l'automne... 2010 on fait quelques réunion pour voir comment ça peut se mettre en place et combien ça pourrait me coûter et c'est assez compliqué, avec une holding mais techniquement ça fonctionne... Techniquement ça fonctionnait et donc ça permettait de régler les questions... et donc lui il y en a qui ont 80% du capital puis après plus que 50... » (Scop Est, Philippe)*

Mais cette nouvelle formule défavorise Philippe qui devenait gérant. En effet, le problème majeur est la perte des droits sociaux liés au statut de salarié :

*« Ça nous enchante qu'à moitié parce que là pour le coup, on parle d'une structure où on ne sera plus salarié puisqu'on sera gérant de la SARL et moi ça me gêne un peu... Socialement j'avais pas droit au chômage, j'avais plus droit... c'est-à-dire que là tu quittais ton poste de salarié... Ben je n'aurai plus été salarié, j'aurais été gérant... Donc euh c'est un statut... et je perds tous les droits sociaux... donc ça m'embête et donc j'ai commencé à chercher des idées de société différente qui me permettait de garder le salariat du dirigeant donc je suis d'abord tombé sur la SAS et en cherchant je suis tombé sur la Scop... et donc un jour je fais donc... on avait créé un petit forum internet de discussion par internet et je balance un truc si on faisait une Scop ? » (Scop Est, Philippe)*

L'intérêt de ce statut résidait dans la possibilité de reprendre une activité assez facilement et surtout de la transmettre tout aussi facilement :

*« Alors c'était la manière... à l'origine c'est la manière c'est de se dire dans le fond ça va répondre à nos envies parce que parce que on en a eu marre d'avoir un chef tout puissant qui régnait là, sur les salariés et au final on voyait bien ça freinait le développement pour l'autonomie, la liberté des gens au travail voilà moi ce que je dis c'est au fond, on est toujours court-circuité par ce phénomène de... de valorisation de l'un plutôt que l'autre parce que c'est ceux qui sont en haut qui vont se rémunérer au détriment de ceux qui travaillent... Donc ça, on en avait bien conscience et nous on avait déjà bien échangé par exemple sur les valeurs... Nous on savait qui on était en reprenant... En tout cas parce que bah ça faisait déjà... on avait déjà des projets en commun... voilà après je pense que c'était un modèle qui nous a aidé à reprendre, la fédération des Scop dans la reprise d'activité c'était intéressant alors moi juridiquement et au niveau financier c'était complémentaire... du coup je me dis « ben ça fait d'une pierre deux coups » mais, et c'est le gros mais, je me rappelle quand les Scop sont arrivées dans les premiers jours on en discutait j'avais dit “okay d'accord le statut et tout ça...” » (Scop Est, Stéphane)*

Cependant ce statut n'est qu'une « enveloppe », chacun peut y mettre ce qu'il veut :

*« [je leur ai demandé] “mais le projet d'entreprise, comment vous allez nous aider” et c'est là, j'ai vu que... comment ils avaient... Et ils nous ont dit, c'est vous qui allez le faire... Moi aujourd'hui j'ai bien compris en fait le système Scop c'était un statut c'est une couverture ou en tout cas une structure mais des pourris peuvent très bien prendre un système Scop faire un même business » (Scop Est, Stéphane)*

Mais cette nouvelle structure possède un atout majeur qui est d'être portée par une équipe commune :

*« Moi je trouve que ça nous engage par rapport à notre histoire commune voilà... On a repris ensemble ça pour nous c'est important Didier et Philippe ont fondé, ont créé,... Il y'a eu la prise de risque, c'est quand même eux qui l'ont choisi, voilà ça c'est une histoire commune alors après... » (Scop Est, Stéphane)*

Dans cette nouvelle structure Scop Est, Philippe assiste à un chassé-croisé de deux femmes architectes et pour diverses raisons (crise économique en 2007 et mauvaise année dans l'agence), les associés sont amenés à licencier la dernière arrivée et l'associé principal décide de partir en retraite. Cette information ne pose pas de problème en soi, si ce n'est que l'associé exige le rachat à un niveau trop élevé, des parts qu'il détient dans l'agence et qu'il n'a pas prévenu ses associés. Surpris par cette décision, les négociations dureront plus d'un an pour finalement aboutir à la solution « Scop », élargir le capital à de nouveaux associés et faire racheter par la Scop les parts exigées.

Pour Roland, l'installation en Scop dans l'Ouest s'est faite à partir de l'activité indépendante :

*« [on est partis de] la fonction d'architecte indépendant... on n'était pas en société... c'est la particularité des architectes ou des médecins ou des avocats libéraux, c'est qu'ils ont le droit de s'installer puisqu'ils ont un titre » (Scop Ouest, Roland)*

La particularité de cette agence c'est que ce sont les valeurs d'autonomie qui vont mener au travail collaboratif dans la Scop. Même si le statut n'apparaît pas dans les premières discussions, les membres de l'agence évoquent l'association et semblent satisfaits de leur réflexion commune :

*« Et donc c'est la 1<sup>ère</sup> étape, le premier jalon d'une construction d'une équipe Y a les mêmes, les mêmes valeurs... tous ces gens-là ont ce tempérament à l'autonomie... À revendiquer de pouvoir faire comme ils le veulent leur exercice... » (Scop Ouest, Roland)*

La discussion sur le choix de la Scop a nécessité le temps de la réflexion, soit à peu près un an :

*« Bah en fait il y'a eu il y a eu tout le temps de la réflexion entre le moment où on se réunit pour en parler... en gros personne n'avait fermé la porte. Du coup on a laissé les choses avancer pour savoir quoi... pour savoir quelles seraient les conditions... comment ça se passerait... [...] on a été suivis par l'union régionale des Scop... on en a parlé, on s'est réunis, voilà... et donc tout ce temps qui a duré à peu près un an où les choses se sont mises en place... en fait ça s'est mis progressivement en place... ouais en tout cas les choses avançaient... et dans les esprits aussi et je dirais que jusqu'au moment où... où il a fallu dire et quasiment signer et dire oui, dire oui j'y vais ou pas, je n'étais pas complètement sûr... c'est un certain engagement... et on discutait toujours » (Scop Ouest, Quentin)*

Le passage de la SARL à la Scop nécessitait l'appui d'architectes extérieurs :

*« alors en fait pour créer une Scop d'architecture pour créer une agence d'architecture il faut qu'une majorité des voix soit détenue par des architectes... comme une Scop une personne égale une voix bah s'il y a trois archi et trois non architectes alors l'architecte n'aurait pas été majoritaire donc ça ne marche pas donc il fallait au minimum plus de personnes architectes que de non architectes... c'était le premier point... et il fallait aussi que la moitié des parts soient détenues par les architectes... donc les parts sociales... il fallait que la moitié des parts sociales soient détenues par les architectes donc que l'argent apporté soit supérieur du côté des archi que non archi... et les deux informations doivent pouvoir exister en même temps... et du coup, il fallait des architectes extérieurs associés pour qu'on soit au minimum cinq architectes associés pour être plus nombreux que les quatre non architectes associés et donc en agence on peut travailler à deux architecte mais pour que la Scop soit créée il faut trouver des architectes associés supplémentaires. Ce sont des personnes extérieures à l'agence, c'est ce qui s'est passé » (Scop Ouest, Quentin)*

Plus précisément, la question de la Scop vient dans la discussion alors que l'agence est dans une situation précaire :

*« 2010 [...] faut que je le fasse il n'y a personne pour le faire à ma place... Bon bah là aussi, une cohésion de groupe qui n'explose pas... par contre ce qui va mener à terme à la Scop c'est que le groupe va se souder de façon collégiale parce que c'est ma revendication... Chaque embauche était aussi sous un vocable de collaboration avec l'intime souhait de pouvoir un jour héberger cette création. » (Scop Ouest, Roland)*

#### 2.2.4. LA MISE EN INSTALLATION DE LA SCOP : L'AIDE NON NEGLIGEABLE DES INSTITUTIONS POUR LES DEUX AGENCES

L'accès au statut de Scop se fait dans des conditions différentes pour chaque agence. Mais même si le contexte diffère, l'intervention de la Région ou de la Confédération Générale des Scop a permis de réaliser l'installation en Scop.

La création de la Scop dans le Grand-Est correspond à une reprise de la structure ancienne. En effet, pour Scop Est, le montage financier devait permettre de rémunérer la vente des parts de l'associé de la structure SARL partant en retraite tout en changeant de statut (passage en Scop) avec de nouveaux arrivants n'ayant pas les moyens d'acheter les parts à un prix élevé ; la structure Urbest ainsi que son activité « aménagement » est vendue, rachetée et intégrée à la structure par la Scop Est créée pour l'occasion :

*« C'est l'agence Scop Est [qui va racheter les parts] ... et d'un point de vue comptable c'est le capital social de l'entreprise qui va diminuer... on résout donc la question du financement du rachat des parts, sinon les uns et les autres on est obligés de faire des emprunts personnels ou alors un emprunt collectif avec des cautions personnelles pour acheter les parts... on n'en était pas encore à discuter la valeur des parts ... et du prix... En tout cas ça résolvait le problème à court terme et à long terme » (Scop Est, Philippe)*

Le montage financier de l'installation en Scop est une opération qui a facilité les démarches et le financement initial.

*« Marie Thérèse Maire... Alors elle a inventé quelque chose, justement elle a mis en place un portage financier c'est-à-dire que c'est plus subtil que ça... c'était pour prêter au salarié pour qu'il puisse prendre le maximum de parts pour avoir le double par la région et aussi le prêt relais pour que les Scop puissent emprunter parce que certaines banques dans certaines situations sont frileuses donc euh ça facilitait pas mal les choses... » (Scop Est, Didier)*

La création de la Scop pour l'agence Scop Est s'est réalisée en trois temps : la création de la nouvelle SARL Agence Architecture au capital social de 25 000 euros, ensuite, la transformation de cette SARL en Scop et enfin, le rachat des parts des associés quittant l'ancienne structure. Ce rachat a nécessité un emprunt auprès du crédit coopératif (120 000 euros) avec un emprunt complémentaire (10 000 euros) et une participation en tant qu'actionnaire de la nouvelle agence Scop Est. Parallèlement aux opérations de rachat, tous les salariés de l'ancienne structure ont pu entrer dans le capital avec une mise de 3 000 euros par personne afin de participer à la Scop.

*« Tout salarié a vocation à être actionnaire c'est-à-dire sociétaire et à ramener sur cinq ans les fameux 3 000 euros... » (Scop Est, Philippe)*



Cette opération est suivie d'une demande de Bourse de la Région, sorte de subvention qui permet d'assurer l'équilibre comptable, notamment des besoins en fond de roulement.

### ***Encadré 08 – Bourses Émergence Scop / Scic<sup>66</sup> Région Grand Est***

Ce dispositif, permet de favoriser l'émergence de projets d'entreprise de production et de services sous statut coopératif, sous la forme d'une Société Coopérative et Participative (Scop) décomposée en Société Coopérative de Production (Scop) ou Société Coopérative d'Intérêt Collectif (Scic).

Les Bourses Emergence Scop / Scic s'adressent aux personnes physiques porteurs du projet (salarié, bénéficiaire de minima sociaux, demandeur d'emploi, étudiant...) de création ou de reprise d'une entreprise sous statut coopératif sous la forme de Scop ou de Scic.

Ce dispositif intervient en amont soit d'une création ou d'une transmission ou d'une reprise d'entreprise ou d'une transformation d'entreprise/association sous statut coopératif afin d'aider financièrement les futurs associés-salariés de la Scop ou Scic en devenir.

[...]

L'aide régionale prend la forme d'une bourse individuelle accordée sous forme de subvention à chaque futur associé-salarié. Le montant maximum de la subvention est de 4 000 euros limité au montant de l'apport personnel du salarié-associé.

Par ailleurs, d'autres aides sous forme de caution et de garanties sont proposées grâce au mouvement coopératif<sup>67</sup>.

Si les Scop et les Scic peuvent faire appel à l'ensemble du secteur bancaire, le mouvement coopératif a créé ensemble des instruments financiers qui leurs sont exclusivement réservés :

- SOCODEN (Société Coopérative d'Entraide) intervient pour soutenir la trésorerie via des prêts participatifs :
- Des aides pour monter les plans de financement :

*« Ils ont octroyé une subvention de 3 000 euros par personne... Et puis donc ça c'était en 2011 donc on a monté ça en début... Ça s'est fait aux alentours du 31 mars puisque Agence Architecture, l'exercice se terminant le 31 mars Agence Architecture a dû être transformé en Scop le 30... Juste avant le machin et donc... et puis la bourse d'émergences on a dû l'avoir à l'automne 2011... et donc ça c'était la première année et je pense que c'est la deuxième ou troisième année où on a fait un dossier et on a eu droit à une subvention pour acheter une voiture et du matériel informatique... il y avait aussi une possibilité de financement... financement de l'appareil productif entre guillemets "d'aide à l'acquisition d'appareil productif" donc on a une subvention de je-ne-sais-plus combien... 20% un truc comme ça pour l'achat d'une bagnole parce qu'on s'est trouvé à huit et qu'on avait besoin d'un véhicule de service... Et puis des ordinateurs... » (Scop Est, Philippe)*

La participation de la CGScop à l'installation d'une nouvelle Scop a été décisive et nécessaire. En effet, elle a amené expertise financière et conseils afin de réduire le coût d'entrée dans la nouvelle structure :

*« Le réseau Scop nous a apporté le financement... c'est-à-dire le montage financier... le réseau Scop ne nous a donné que l'ingénierie, les avocats, l'administratif... Mais le réseau Scop ne nous a rien donné [comme apport financier] » (Scop Est, Philippe)*

<sup>66</sup> <https://les-aides.fr/fiche/a5FgDXIGxPXMB3ZO/region-grand-est/bourses-emergence-Scop-scic.html>

<sup>67</sup> <https://www.les-Scop-idf.coop/au-service-Scop-scic/accompagner-cooperative/financement.htm>

Sans l'aide et l'accompagnement du montage en Scop par la CGScop, le transfert n'aurait probablement pas eu lieu :

*« Il y a déjà un appui, l'appui de l'Union Régionale des Scop je pense qui a été euh l'essentiel car accompagné par des gens qui... c'était l'occasion de se poser plein de questions... je sais pas si autrement ça aurait été le cas euh voilà... quand vous souhaitez développer l'activité... avec quelle clientèle ? Quel est votre appui financier pour... pour la Scop ? ça devient des question de logique on va dire... dans une création de boîte mais... mais à la création de la Scop, c'est parce qu'on avait un accompagnement... si on avait créé par exemple une SARL je sais pas si on aurait eu cet appui là... et donc toutes ces réflexions qui étaient nulle part, pour bien assoir la création de l'agence, je pense qu'on ne les aurait pas eues... et ça aurait été un système dangereux de le faire sans se poser toutes les questions là... et puis donc tout cela amenait de l'argent ... de l'argent et tout ça c'était déjà subventionné et donc euh ça cela doublait nos parts sociales » (Scop Ouest, Quentin)*

L'aide de l'URScop (Union régionale des Scop faisant partie de la Confédération générale des Scop) a été essentielle :

*« la seule institution qui nous a vraiment appuyé c'était l'Union Régionale des Scop où je trouve que voilà y a une vraie relation parce que y a eu des tours de table où chacun est amené à se positionner sur un certain nombre de questions, le lien qu'on avait, les questionnaires qu'on avait à remplir, ce qu'on voulait pour l'agence, vers quelle clientèle ? Quel développement on souhaitait ? Comment se positionner ? Chacun était amené à s'exprimer là-dessus... chacun et voilà ils nous ont poussés à ce que chacun s'exprime vraiment sur ce qu'il souhaitait bah ça c'est essentiel, voilà y a pas de hiérarchie, on pouvait tous parler » (Scop Ouest, Quentin)*

Dans l'Ouest, le statut de Scop s'est opéré par une cessation d'activité libérale et la création de la structure SARL Scop. Il s'agissait donc d'un transfert d'une activité libérale en SARL-Scop. Il a donc fallu réaliser des opérations qui ne se voient pas dans l'activité mais se lisent d'un point de vue comptable :

*« Alors petite précision, c'est bloqué sur l'aspect purement comptable... Normalement une société ça se vend. Le comptable qui nous accompagnait, demandait à ce que la société soit valorisée et moi j'ai revendiqué qu'elle ne le soit pas... Et comme juridiquement ça n'est pas possible, elle a donc été valorisée à ce qui était déterminé par le comptable comme étant la valeur de frais de transmission... En fait, quand une société s'arrête, elle va avoir... en fait on arrête les comptes à un moment donné puisqu'on quittait notre statut d'indépendant. On arrête ce statut et le lendemain c'est la Scop qui prend la relève, qui démarre. Donc sur l'aspect purement fiscal et social, il y a des queues de comète, c'est-à-dire que la société individuelle elle a encore des obligations et ces obligations, elles correspondaient à une valeur qui avait été déterminée par le comptable... 17 ou 19 000 euros, je ne sais plus... Et donc l'objectif étant que l'agence libérale "Roland Verlaine Architecte" ne récolte aucun fruit d'une vente de société. Alors bah le problème c'est que le comptable s'est trompé, ça n'était pas 17 ou 19 000 euros mais c'était plutôt 30 000. Donc il a fallu que j'abonde et que je réemprunte... » (Scop Ouest, Roland)*

Ces opérations comptables n'étaient pas courantes, ce qui a entraîné des erreurs comptables et des difficultés financières qui ont mis des années à s'estomper. Le prix du choix de la Scop est lourd à payer finalement :

« Alors tout ça, ils ont zappé complètement ça, ils se sont occupés des comptes des salariés mais pas du compte de l'entrepreneur donc bah moi j'ai dépensé 12 000 euros de plus que prévu... Parce que, en effet tout ce qui était Urssaf, les comptes étaient terminés... Il y avait tant à payer, encore nos 19 000 euros et tout ce qui avait à payer... et tout ce qui est individuel... Hop zappé... (rire jaune) [...] Je crois même que c'était l'assurance professionnelle par exemple... oubliée... donc c'est 12 000 euros, ça devait faire 7 000 euros ... Bon bah les 7 000 euros, il a bien fallu que je les sorte, quoi qu'il en soit... Ainsi de suite... donc un peu asphyxié par des manquements un peu dommageables pour mes comptes personnels... [ma famille] n'accepte pas évidemment que ça soit elle qui paye le transfert d'un statut individuel à un statut d'entreprise... Quoi... Et de Scop en l'occurrence, ça c'est vrai que ça n'est pas passé... La pilule n'est pas passée [...] alors il y a partage des responsabilités et ça c'est plutôt bien et puis par contre il y a le côté financier qui reste hyper délicat [...] Si bien qu'on n'a jamais payé d'impôts... Donc une fois quand [la comptable] s'est trompée (rire) voilà, c'est presque anecdotique en fait... Parce que c'était pas rien puisque c'était 7 000 euros d'impôts pour des erreurs de comptabilité... » (Scop Ouest, Roland)

Peu réjouissante, cette situation reste préférable à une forme d'aliénation dans le travail. Même s'il en paie le prix fort, travailler comme l'entend cet architecte est l'objectif central, à savoir garder son autonomie. Cette indépendance acquise par la profession et appuyée par l'État (FREIDSON, 1970) reste un enjeu personnel de réussite pour le fondateur :

*[C'est vraiment le prix à payer pour votre installation en Scop ?] Alors c'est plus que ça alors je pense que c'est le prix à payer pour un métier que je souhaitais faire comme je souhaitais le faire voilà parce que toute ma vie voilà c'est presque une revendication » (Scop Ouest, Roland)*

Il en est de même chez les salariés concernés, pour qui l'accès au statut d'associé a modifié leurs priorités, acceptant une meilleure qualité de travail au détriment de leur rémunération. En effet, le rapport à l'activité du point de vue des salariés se caractérise par une plus grande implication dans le travail et une priorité donnée à la pérennité de l'agence avec parfois une moindre rémunération. Dans l'activité Scop Est, l'ensemble des salariés de la structure Urbest est venu dans la structure Scop Est avec des conditions inférieures à la structure initiale :

*« Ils sont descendus d'un niveau (rémunération) mais là c'est reparti depuis... Mais y a eu une période un peu difficile donc ... ils ont redescendu sérieusement... et réduire leurs charges... (Scop Est, Philippe)*

Les difficultés de la mise en route relèvent surtout de l'inexpérience des salariés à gérer et à prendre des décisions qui s'imposent. Quelles que soient les connaissances théoriques des différents statuts, la mise en pratique révèle bien des surprises par manque d'expérience dans le domaine organisationnel. En effet, l'activité d'architecte a dû être accompagnée d'une formation à la gestion collective de l'agence, inconnue des salariés et entravant l'effort productif durant le temps de formation :

*« Il y a eu plein d'erreurs stratégiques lors de l'année de la création... On avait un exercice sur quinze mois... voilà pour des raisons qui étaient d'autoriser eux l'exercice qui peut se faire sur plus de douze mois [...] On a privilégié un travail de restructuration Bah... du logo type (pour la nouvelle agence), de la nouvelle façon de communiquer, de nouveaux documents, de toute une série de nouvelles dispositions*

*de fonctionnement... qui prenaient du temps et on a décidé de le faire en interne. On se prend ce temps-là mais pendant ce temps-là il n'y a pas de production, ou tout du moins, on mettait un peu plus de temps pour faire une affaire sans s'en rendre vraiment compte et donc du coup l'argent rentrait moins vite, on ne s'est pas alertés non plus parce qu'on ne s'est pas rendu compte de la situation » (Scop Ouest, Roland)*

Ces nouvelles modalités de fonctionnement ont distribué différemment la responsabilité caractérisée par la signature. Incontournable dans une profession à pratique prudentielle qu'est l'architecture (CHAMPY, 2011), le risque est porté par les porteurs de projet. En effet, lorsqu'il s'agit d'un projet d'urbanisme, du point de vue de l'assurance, c'est l'agence qui est assurée, il suffit donc de faire signer l'un ou l'autre, ça n'a pas d'incidence. Cependant sur la construction de bâtiments, dans les projets « architecture », la signature peut être liée à une personne ou aux personnes qui auraient réalisé le projet. Quant à la paysagiste, elle est autant concernée par les projets bâtiments qu'urbains :

*« ...alors la paysagiste en revanche elle a vocation à naviguer entre les deux, sur les abords... comment le bâtiment se met par rapport aux abords ... Puis c'est un autre regard... » (Scop Est, Philippe)*

*« Alors la signature il y a deux supports, il y a deux choses : il y a la signature, celle du marquage... le marquage comme un point marqueur... Donc ça c'est l'agence Scop et ce n'est plus, Bah Roland Architecte et puis il y a la signature qui est juridique, du projet... et qui est partagée, celle du projet puisqu'aujourd'hui on est trois architectes en titre donc avec HMONP et ceux qui ont suivi une formation plus récente... Et ces deux formations complémentaires à leur diplôme leur ouvrent le droit à la signature... la signature du marquage c'est celle qui est plutôt pour le client... C'est pour ça que je fais une distinction... en fait quand on fait un projet, l'architecte signe, il signe en son nom propre, la HMONP, c'est en son nom propre... Et là on est obligé, enfin dans le monde de la construction qui est un ... qui est on va dire... statutairement par le passage de l'architecte... l'architecte signe les documents qui permettent d'obtenir un permis de construire, Bah c'est une obligation, ça n'est pas un choix. » (Scop Ouest, Roland)*

## 2.2.5. RETOUR SUR EXPERIENCE : CE QU'ILS DISENT DE LA SCOP

L'installation en Scop a été d'un intérêt majeur. En effet, elle a permis de répondre aux attentes financières, idéologiques ou concernant les valeurs :

*« Ben je voyais deux avantages... Tout petit avantage c'est qu'effectivement le gérant d'une Scop est salarié... et donc ça c'était le premier... ça répondait à mon truc à court terme... et le deuxième avantage c'est qu'il y avait... donc en 2011 moi j'avais 52 ans... j'anticiperai mon départ parce que ça se passait pas bien et en plus c'était pas fini... et je me suis dit j'ai pas envie de recommencer ça dans 10 ans à passer mon temps à discuter avec mes actuels bons camarades mais qui vont devenir mes ennemis parfaits... rire... Donc je ne veux surtout pas commencer ça dans 10 ans donc fort de ces considérations là je me dis, d'accord la Scop ça n'a pas que des avantages mais elle a quand même de gros avantages... [...] on pouvait même avoir des financements... apparaît alors un avantage .... Un avantage tiers que je n'avais pas identifié avant et qui est que dans la Scop, grâce à son mode de financement, c'est que c'est la Scop qui rachète les parts de ceux qui partent et donc potentiellement les nouveaux entrants, potentiellement les jeunes économisent, avec souvent un crédit sur le dos... et n'ont pas besoin de racheter les parts de ceux qui partent. » (Scop Est, Philippe)*

*« Les responsabilités, elles sont plus partagées dans la Scop... J'ai pas la responsabilité en tant que salarié... Et de rencontrer d'autres Scop et d'être immergé... C'est pas le monde des bisounours c'est net... C'était beau de voir [au congrès des Scop] et de partager avec ces gens qui ont des projets qui ont des envies qui aident à construire une vie meilleure parce que y a ce côté... C'est comme la notion sociale et solidaire qui est importante dans la Scop... et la Scop elle induit aussi un réseau de Scop... On s'inscrit aussi dans un grand réseau d'économie sociale et solidaire et on découvre des ingénieurs en restant sur notre point de vue de Scop archi mais, des ingénieurs qui font des travaux de VRD [Voirie et Réseau Divers] et qui sont en Scop... Et qui ont une réflexion super intéressante en termes d'écologie. Il y a un côté aussi éthique derrière tout ça » (Scop Est, Alisée)*

La concertation collégiale reste facilitée en Scop voire essentielle, notamment au niveau du geste architectural<sup>68</sup> caractérisé par la création, le dessin, le projet ainsi que par la réalisation de l'œuvre (MOREL, BUCHETON, & CARAYON et al., 2015). En effet, par son fonctionnement démocratique, les échanges sont plus ouverts et nombreux ; et la concertation peut même s'étendre à des domaines liés à la gestion de l'agence plus que sur le cœur de la profession :

*« Là on discute et on prend des décisions et on finit par les prendre... De toute façon être architecte c'est prendre des décisions... On ne fait que ça » (Scop Est, Philippe)*

*« la Scop permet de révéler l'intelligence collective qui réside dans l'entreprise... J'étais déjà très dans le collaboratif avant alors que l'on était en libéral... avant déjà on avait déjà nos points forts, nos qualités, on travaillait déjà plusieurs sur chaque projet euh... par contre là où il y a un vrai travail collaboratif et c'est nouveau c'est dans le management et dans la gestion d'agence, dans les prises de décision, comptabilité... y compris sur les stagiaires, sur lesquels on discute tous ensemble » (Scop Ouest, Yannick)*

Intégrer une Scop c'est devenir potentiellement un associé dont la place est importante dans les prises de décision, surtout pour les assistantes de gestion.

*« De mémoire au bout d'un an on lui suggère gentiment à devenir associé on nous encourage très fortement à ça parce que quelque part, tu rames avec nous il s'engage donc c'est pas de dire maintenant t'es dans une Scop on va t'apprendre comment ça marche mais par contre, oui je pense que c'est une bonne école... par rapport à une assistance lambda, le fait d'être en Scop, c'est beaucoup de stress aussi mais ça lui donne un vrai rôle... de toute façon une assistante en agence d'archi c'est une pierre angulaire, c'est la dernière salariée dont on ne veut pas se séparer » (Scop Ouest, Yannick)*

Pourtant être un salarié associé dans une agence Scop c'est aussi devoir composer avec les inconvénients du statut. En effet, la difficulté d'être en Scop réside dans la gestion des individualités ainsi que dans la difficulté à prendre rapidement des décisions collégiales : l'inertie, la nécessité

---

<sup>68</sup> Terme souvent usité, entre guillemets, mais peu défini, le « geste » architectural peut être compris comme un geste professionnel propre aux architectes à savoir l'ensemble des actions et informations que donnerait l'architecte en vue de créer et de rendre son « œuvre » lisible et compréhensible. Un parallèle peut être fait avec la définition du geste professionnel dans l'activité d'enseignant : signe verbal et non verbal adressé à un ou plusieurs élèves pour susciter leur activité.

Il peut aussi se définir par analogie à la peinture qui l'entend comme un « mouvement du corps, des bras, des mains : le geste de l'artiste s'imprime sur la toile ». Alors pour l'architecte, le geste est le processus qui crée l'œuvre. <https://perezartspplastiques.com/2016/02/28/le-geste-dans-lart/>

d'arriver à un consensus, le manque de prise de décision qui satisfasse chacun, la volonté pour certain que l'on décide pour eux et parfois un refus de tenir compte des avis des autres sont tout autant de travers qui soulignent la complexité mais aussi les contradictions propres au travail collectif. Entre réunions chronophages et impératifs de production, la perte de temps dans les discussions est parfois jugée insupportable :

*« Potentiellement la gestion au quotidien des individualités elle est un petit peu plus complexe dans une Scop que dans une société normale... c'est la gouvernance et la gouvernance c'est quand même un petit peu plus complexe... pas forcément dramatique mais bon plus complexe... [...]c'est vrai que des fois c'est assez difficile de prendre une décision... c'est difficile parce qu'on est tous ensemble... Finalement il faut être un peu impératif [...] Mais il y a un moment il faut qu'il y ait une décision qui soit prise » (Scop Est, Philippe)*

*« Bah moi justement je le ressens, avec l'impression que les décisions ne se prennent pas que ça prend du temps bah après c'est aussi le fait que le fonctionnement qu'on a en interne mais ouais toujours est-il peut-être que parfois je ressens ça que parfois je pourrais me dire j'aimerais bien avoir un vrai chef qui décide et qui prennent les décisions qui s'imposent parce que ça beaucoup d'avantages mais bah peut-être parce que je suis jeune où parce que... mais parfois j'aimerais bien fonctionner ainsi... » (Scop Ouest, Quentin)*

Ainsi même lorsque les valeurs de solidarité et de responsabilité partagées servent de ciment et de culture commune aux agences Scop, il n'en reste pas moins que les individualités s'affrontent parfois et veulent l'emporter sur le collectif. La culture d'entreprise qui pourrait être définie comme « un ensemble de valeurs et de représentations destiné à légitimer les normes de l'organisation et à réguler le comportement des individus » (ASCHER-CAMPAGNAC, 1994, p. 30) connaît peut-être une limite, celle qui annihilerait finalement l'autonomie revendiquée dans ces structures au profit d'une identification totale à l'entreprise (BAGLA, 2003).

Cette difficulté de la prise de décision est relayée par les architectes non-Scop, par ce qui se disait à l'école ou dans la profession :

*« Le prof avec qui j'ai discuté... j'avais le souvenir qu'il disait bah la Scop souvent c'est compliqué comme y a pas une personne qui est là pour représenter ou pour trancher, il peut arriver que les décisions se prennent mal que ça patine un peu » (Scop Ouest, Quentin)*

Et dans certains cas, la difficulté réside dans la tension entre des nécessités économiques et des réalités sociales :

*« On n'a pas forcément tous les mêmes centres d'intérêts mais bon... Après je vois que le seul inconvénient de la Scop... mais est-ce un inconvénient ? Je ne sais pas... Par exemple dernièrement, on n'a pas licencié... on aurait sans doute dû parce que on a eu une très forte baisse d'activité donc on a fait un peu de social mais donc... » (Scop Est, Philippe)*

Seules les grandes décisions stratégiques sont prises avec l'ensemble des salariés lors des Assemblées générales, au quotidien, c'est la direction qui assume ce rôle, ce qui parfois peut être sujet à discussion et expliquerait certaines tensions au sein des agences.

La politique d'installation des Scop répond à une logique réticulaire où l'adhésion à la URScop (Union Régionale des Scop) permet le soutien aux nouveau arrivant. L'aide à l'installation en Scop nécessite des moyens financiers et organisationnels importants. Conformément à l'esprit coopératif, ce sont le réseau et l'entraide qui permettent d'assurer une pérennité des jeunes entreprises s'installant en Scop, le soutien aux entreprises en difficultés d'être reprises par les salariés ou l'accompagnement de reprise d'entreprises. C'est dans cet objectif que réside l'intérêt du plus grand nombre de participant :

*« En fait moi je me rends compte c'est... c'est du réseau déjà c'est un corps social particulier qui se regroupe en vue de... de mieux se situer en termes d'agents économiques je dirais... Je pense que c'est ce qui fait le sens de... parce que j'ai été étonné ces derniers temps, y a eu un changement de présidence, on a d'ailleurs fait le congrès à Strasbourg c'est nous qui l'avons monté... Et donc euh voilà la présidence... l'objectif c'est d'augmenter le nombre de Scop régionalement et nationalement... alors il met en place toute une organisation, un projet pour le développement et l'accompagnement au développement et la création de Scop et donc il demande à chaque région de développer une énergie et je me suis demandé quelle idée de vouloir faire du chiffre comme ça... et en fin de compte c'est que... je ne l'ai compris qu'après et je n'avais pas tout entendu... c'est que l'URScop et quand même financée par les aides publiques... le fonctionnement des URScop... les structures qui chapautent... il faut qu'il y ait un dynamisme... et tout le monde se rend compte que ce financement là il va se tarir donc... l'amener au moyen de faire vivre les Scop c'est d'augmenter les cotisations ce qui est assez logique parce qu'on cotise pour faire fonctionner les Scop et ça... ça a un sens énorme parce que ça assiste les entreprises pour se créer mais aussi quand on a des difficultés on nous aide... il y a une capacité à générer une dynamique... l'URScop permet de trouver des financements et de prêts avantageux » (Scop Est, Didier)*

Ainsi, le statut de Scop est une réponse parfois tardive aux attentes des architectes tant au niveau des valeurs que de l'intérêt pratique à adhérer à un réseau, tout en bénéficiant des droits de salariés.

### Conclusion du chapitre 3

Le secteur de l'économie sociale et solidaire (caractérisé par un large ensemble d'activités diverses) rassemble des entreprises dont l'objectif est de concilier l'activité économique et l'utilité sociale. Il est constitué d'associations, de coopératives, de mutuelles et de fondations, se définit comme incluant des groupements de personnes et non de capitaux et couvre tous les secteurs d'activité, principalement dans l'action sociale. Sa dénomination varie selon les pays, l'Autre Économie, Troisième Secteur, Économie Sociale ou Économie Solidaire.

Progressivement l'ESS prend de l'ampleur et s'impose comme force économique non négligeable en France en termes d'emplois. Son développement est lié à la reconnaissance par les pouvoirs

publics de son utilité économique et sociale, reconnaissance qui marquera son institutionnalisation et qui s'étendra sur la période allant des années 1980 à ce jour avec en point d'orgue mais non final, la loi du 31 juillet 2014 préconisant un changement d'échelle et une forte stratégie de croissance.

À la fin du XX<sup>ème</sup> siècle, quelques architectes choisissent de s'installer en statut de Scop, ils sont un peu moins d'une vingtaine en France en 2008. Quelques années plus tard, ils seront environ soixante-dix à choisir ce statut. Ce choix pour les agences observées n'a pas été immédiat. Il s'est finalement imposé dans des conditions différentes : transmission de patrimoine pour l'une et création d'une nouvelle agence pour l'autre.

Tous notent une réelle amélioration des conditions d'exercice du fait de l'organisation collaborative fondée sur le partage, l'autonomie et l'approche globale des projets sur lesquels ils travaillent, ce qui n'est pas souvent le cas dans les agences de taille moyenne. Pour autant leur installation n'a pas été facile, soit pour des raisons techniques de transfert (les associés arrivant dans la structure n'ayant pas les mêmes moyens financiers que ceux qui la quittaient), soit par un manque d'information sur ce statut. Le regard des membres de la profession n'a pas été tendre non plus : l'absence de signature mise en avant dans les projets réalisés et le manque de visibilité de l'architecte au profit du collectif ne convient pas à une image difficilement conquise par la profession pour se détacher du travail spécifiquement artisanal (des maçons) ou industriel (des ingénieurs). Par ailleurs certains membres des Scop ont renoncé à ce statut qui ne répondait plus à leurs attentes.

Cependant, le développement du nombre d'installations en société dans l'architecture (notamment depuis la fin des années 1990) et la protection qu'apporte ce statut de Scop dans un environnement de crise laissent à penser que nous assistons à un virage qui peut modifier l'image de ce type de statut dans la profession. En effet, les efforts conjoints du secteur de l'économie sociale et solidaire et les désirs de retrouver le cœur de métier dans l'exercice de la profession pour un grand nombre d'architectes en particulier salariés, permettent d'expliquer l'engouement pour le collaboratif en France. Il réconcilierait, du fait d'une gouvernance spécifique, la double vocation de l'architecte : être artiste et entrepreneur. En effet, les architectes retrouveraient l'aspect du métier qui les renvoie à l'image de l'artiste sans nuire à l'efficacité de la production architecturale.



## Chapitre 4 – Différenciation politique : les modes de gouvernance dans l'agence d'architectes en Scop

Les agences d'architecture en Scop se distinguent-elles des agences non Scop par les rapports de pouvoir ?

Nous pouvons distinguer ces agences d'un point de vue politique si l'on considère la manière dont sont gérés les membres de l'agence, salariés ou associés, architectes ou non. Utilisé depuis des siècles même s'il est tombé progressivement en désuétude jusqu'à réapparaître à la fin du XX<sup>ème</sup> siècle, le terme de gouvernance est officiellement accepté au début du XXI<sup>ème</sup> siècle :

« “GOUVERNANCE(S)” : La consécration du terme devra attendre le 22 avril 2009 , date à laquelle le Journal Officiel de la République française publie, via sa Commission Générale de Terminologie et de Néologie, la définition du mot gouvernance: “Manière de concevoir et d'exercer l'autorité à la tête d'une entreprise, d'une organisation, d'un État ”, précisant : “La gouvernance s'apprécie non seulement en tenant compte du degré d'organisation et d'efficacité, mais aussi et surtout d'après des critères tels que la transparence, la participation, et le partage des responsabilités ”. Quoiqu'assez sibylline, cette définition permet d'apprécier ce qui distingue le mot gouvernance de celui de gouvernement : le gouvernement, c'est le hiérarchisme, l'autoritarisme, le centralisme ; la gouvernance, c'est la délibération, la démocratie, le consensus. » (MAUGERI, 2014, pp. 16-17)

On peut donc s'appuyer sur cette définition de la gouvernance que rappelle Maugeri, même si elle reste éloignée de cet idéal, évoquant la délibération, la démocratie et le consensus qui vont dans le sens de ce que préconise l'ESS.

L'objectif de ce chapitre est de montrer comment, par les différents statuts juridiques, la profession d'architecte a permis de concilier l'aspect artistique du métier et l'efficacité de la réalisation architecturale, même si ces différents statuts coexistent au XXI<sup>ème</sup> siècle.

Alors qu'elle est particulièrement étudiée dans le cadre des grandes entreprises, la notion de gouvernance s'applique ici au niveau des agences d'architecture. Elle concerne la gestion de l'agence en tant qu'entreprise libérale historiquement privilégiée (section 1) ; elle se voit modifiée avec l'apparition du statut d'associé venant diversifier ou croître la production architecturale, avec une gouvernance qui donne le pouvoir aux associés, particulièrement à ceux dont les parts sont les plus importantes (section 2) ; c'est vers la fin du XX<sup>ème</sup> siècle, avec l'apparition de nouvelles modalités de statut juridique que la gouvernance permet d'exprimer une moindre hiérarchisation avec l'utilisation du statut de Scop (section 3). Même si ce statut est avant tout celui d'une société (SARL ou SA), il est possible de constater que la Scop permet un rapport à l'activité différent de la part des salariés associés. Dans cette évolution, c'est ainsi la place du salarié qui se trouve modifiée

et qui amène à réfléchir la question de l'autonomie de l'architecte au sein d'une équipe (section 4), architecte dont les diplômes et qualifications peuvent être les mêmes chez les salariés et les propriétaires.

## 1. Le choix d'une gouvernance classique et majoritaire : la profession libérale en 2016

L'architecte, « artiste » et « technicien », exerce une profession libérale. À ce titre il se distingue de l'entrepreneur en bâtiment tout en marquant son indépendance vis-à-vis de ce dernier et du client. Il est par ailleurs soumis à la confiance que lui portent ces différents acteurs dans les missions d'architecte ainsi qu'aux responsabilités qu'il engage dans ses interventions (MONTLIBERT (de), 1995)

### 1.1. Ce qu'il en est de la profession d'architecte en général : le principe fondamental du Code des devoirs de l'architecte

Le statut de libéral correspond à l'image élitiste de l'architecte issue des Beaux-arts, caractérisé historiquement par la distinction des autres métiers du bâtiment. Ce statut (non-salariat et non profit) apparaît déjà dans les procès-verbaux des séances de l'Académie [Royale d'Architecture] (MOULIN et al., 1973). L'architecte dès lors doit se distinguer des artisans ou commerciaux, il est doté d'une formation ainsi que d'un titre et d'un emploi à temps plein. Ce statut installe donc une faible quantité d'architectes liés à la commande prestigieuse et au mécénat dans une société de type aristocratique. Ce statut libéral va être confirmé par l'Ordre des architectes à sa création en 1940 afin de protéger la profession des pratiques de mauvaise qualité par des acteurs non qualifiés. La loi de 1977 va renforcer cette assise qualifiante (CHAMPY, 2001).

Alors que la définition juridique de profession libérale n'apparaît qu'en 2012, Jean Savatier s'en tient à une définition plus sociale que juridique en 1947 (SAVATIER cité par CHESNEAU (Dir), 2018) : c'est une activité indépendante, par l'absence de lien de subordination entre le professionnel installé en libéral et toute autorité extérieure, désintéressée puisque l'intérêt public ainsi que celui de la clientèle passe avant celui de l'architecte, et intellectuelle, la délivrance d'un diplôme élevé le distinguant d'autres professions indépendantes. C'est en 2012, que la loi relative à la simplification de la vie statutaire des entreprises définit officiellement la notion de profession libérale :

« Article 29<sup>69</sup> Version en vigueur depuis le 24 mars 2012

---

<sup>69</sup> [https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article\\_lc/LEGIARTI000025555060/](https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article_lc/LEGIARTI000025555060/)

I. - Les professions libérales regroupent les personnes exerçant à titre habituel, de manière indépendante et sous leur responsabilité, une activité de nature généralement civile ayant pour objet d'assurer, dans l'intérêt du client ou du public, des prestations principalement intellectuelles, techniques ou de soins mises en œuvre au moyen de qualifications professionnelles appropriées et dans le respect de principes éthiques ou d'une déontologie professionnelle, sans préjudice des dispositions législatives applicables aux autres formes de travail indépendant. »

Les causes du choix de l'installation en libéral et solitaire sont multiples<sup>70</sup>. En effet, elles relèvent de l'histoire et de la culture des architectes : les architectes en tant que profession libérale, ont toujours tenus à rester seuls maîtres à bord, l'association nécessitant de trouver le bon associé :

*« Moi je serais plutôt euh bah je ne sais pas... je suis partagée donc je me dis si un jour je tiens mon agence je ne sais pas si je m'associe, après je pense que pour s'associer faut trouver la bonne personne et c'est ça qui est compliqué... Dans la pratique du métier c'est important de trouver la bonne personne... »  
(Non-Scop Ouest, Amélie)*

Par ailleurs, la simplicité administrative et la souplesse de cette forme d'exercice ont longtemps séduit les nouveaux jeunes diplômés d'école d'architecture.

L'activité libérale se maintient autour de 16 0000 architectes libéraux recensés chaque année de 2000 à 2011, puis décline au profit de l'activité associée pour ne représenter que 43% des architectes en 2019 (contre 64% en 2000).

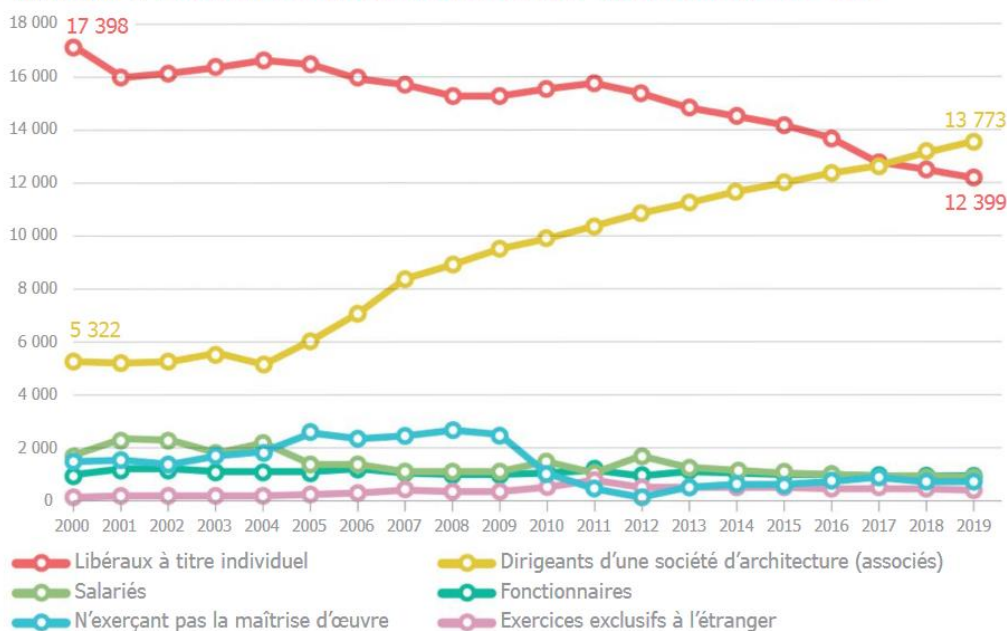
---

<sup>70</sup> <https://www.architectes.org/publications/le-guide-des-soci%C3%A9t%C3%A9s-d%E2%80%99architecture>

**Figure 10 Évolution des effectifs d'architectes par type d'activité<sup>71</sup>**

Archigraphie 2020

**Graphique 15 : Évolution des effectifs d'architectes par type d'activité, 2000-2019<sup>1</sup>**



**Note de lecture :** en 2019, il y avait 12 399 libéraux à titre individuel, 13 773 associés d'une société d'architecture, 855 salariés, 912 fonctionnaires, 699 architectes n'exerçant pas la maîtrise d'œuvre et 396 architectes exerçant exclusivement à l'étranger.

Source : CNOA

## 1.2. L'activité libérale comme modèle prédominant jusqu'à la fin du XXème siècle

La profession se caractérise historiquement par un recours au statut de libéral, même si celui d'associé prend de l'importance vers la fin des années 1980. Selon le statut choisi, indépendant individuel ou associé, le propriétaire de l'activité, et donc l'architecte dans notre cas, est soit juridiquement totalement responsable, soit en partie dans le cas des responsabilités limitées, soit au prorata des apports engagés dans l'affaire.

S'il engage des salariés, un rapport de subordination se crée entre salarié et patron par le contrat de travail, même pour des compétences et qualifications identiques.

Par ailleurs, malgré le statut d'associé, le fonctionnement de l'agence non Scop Est correspond à celle d'une activité libérale. En effet, dans cette agence, la situation initiale était conforme à la configuration attendue d'une agence de sociétaire travaillant avec des salariés, architectes, si

<sup>71</sup> Archigraphie <https://www.architectes.org/publications/archigraphie-2020-0> p.38

possible. Entretemps la situation avait changé, cette agence se retrouvait dans une configuration d'agence libérale ; l'associée initiale avait quitté l'agence et l'autre associée ne travaillait pas dans l'agence. Ainsi, seul architecte, le propriétaire de l'agence non Scop Nancy monte les projets et organise les tâches à réaliser. Il reste seul maître à bord et donne les directives. Alors que la pratique du décompte des heures est nécessaire dans la planification budgétaire pour maîtriser les dépenses en personnel, elle reste relativement peu fréquente dans la profession. En effet, incontournable pour certains architectes comme le témoigne l'architecte d'une grande agence, Georges Maurios (BIAU, 2020, p. 217), cette pratique ne trouve écho que pour une part minoritaire de personnes interrogées lors d'un sondage IFOP<sup>72</sup> : à la question « *Vous personnellement, quand vous travaillez sur un projet, comptabilisez-vous le nombre d'heures que vous y passez ?* », 18% ont répondu « Oui, toujours » et 26% « Oui, souvent » contre 56% « Non, jamais ». La gestion de l'agence Non-Scop Est répond à un souci de rationalisation et les outils que l'architecte gestionnaire considère comme « performants » permettent de repérer ce que vaut le temps de travail de chacun dans l'agence et d'atteindre les objectifs voulus :

*« C'est un logiciel qu'on rentre chaque semaine où tout le monde indique les heures qu'il passe chaque semaine c'est la compta analytique... c'est de savoir à titre de statistique pour pouvoir, en fait, faire des propositions de mission... et le mieux c'est de savoir combien de temps on passe sur les affaires... moi ça me permet de savoir, d'anticiper et déjà de vérifier qu'on n'est pas en train de perdre du temps et ça me permet d'ajuster aussi la partie chantier. Et puis ça vaut aussi comme outil statistique pour les propositions futures, parce que sans cet outil là on est dans le flou total de savoir ce que vaut notre activité... c'est un outil incontournable, c'est une grande partie de la réussite des compositions. Aujourd'hui si je travaille beaucoup en social c'est que j'ai des taux de travail<sup>73</sup> qui sont bas d'ailleurs,... d'ailleurs on me le reproche c'est clair et net... il y en a peu dans la place qui ont la qualité multiforme que j'ai et l'organisation que j'ai donc de toute façon par rapport à des gens qui sont moins organisés que moi... et moi j'essaye de ne pas perdre d'argent et de maintenir mon activité la plus saine possible de faire en sorte que ça tourne bien » (Non-Scop Est, Armand)*

Arrivés sur le marché dans les années 1990, les architectes interrogés ont démarré dans un contexte où s'installer en libéral était la norme. C'est donc très légitimement que les architectes fondateurs des agences observées sont passés par ce statut. Pourtant, le rapport au libéral n'est pas toujours assumé et pour des raisons de compréhension auprès du public, il faut trouver le bon terme :

*« Moi l'architecte "libéral" c'est un gros mot pour moi... donc j'ai toujours vécu ça mal... d'ailleurs j'étais pas architecte libéral j'étais architecte indépendant ou une entreprise individuelle et autonome... Rares sont ceux qui ont pu me faire sortir ce mot de "libéral". Parce que c'est un terme qui est souvent employé et je préfère éviter alors que le terme indépendant, même si malheureusement est assez proche, je le lâchais plus souvent... Voilà si je veux être honnête avec moi-même je le lâchais plus souvent même si c'était aussi quelque chose qui ne me ressemble pas... Mais en fait entreprise individuelle c'est un peu*

---

<sup>72</sup> <https://www.ramau.archi.fr/IMG/pdf/Etude-Crise-N3-nov2010.pdf>

<sup>73</sup> Travailler avec le minimum de salariés pour réaliser les commandes du fait d'une meilleure organisation du travail

*trop long... Et donc bon voilà c'était pour essayer de simplifier un propos que les gens ne pouvaient pas comprendre, Bah enfin, architecte en entreprise individuelle, ça veut dire quoi ?... Donc alors qu'architecte indépendant euh voilà ça passe plus dans l'acception collective... le terme est compris par plus de gens voilà. C'est le rapport à l'autre, c'est la transmission dans l'échange qui doit être lisible... Voilà je crois que c'est ça le terme... c'est pas la peine d'évoquer mes convictions politiques ou philosophiques. On est pragmatique malgré tout, même si je suis plutôt quelqu'un dont le pragmatisme est plutôt limité... Je coupe souvent les cheveux en 4...Et je revendique parfois de le faire euh donc volontairement... » (Scop Ouest, Roland)*

Il est assez courant de passer par divers statuts, de salarié à libéral, pour finalement préférer celui de société en s'entourant de personnes compétentes et fiables :

*« La configuration idéale [...] pour moi oui c'est ce que j'ai actuellement... travailler seul c'est ce que j'ai en horreur... travailler dans une grosse société ça a des inconvénients aussi... dans une société où il y a beaucoup de monde c'est différent comme métier... en fait un patron d'un atelier de vingt personnes, il perd prise sur un certain nombre de choses, il s'en éloigne... [...] moi ce que j'ai trouvé, c'est qu'avec trois quatre salariés c'est plutôt bien. Bon maintenant je n'en ai plus que trois mais voilà j'ai trouvé intéressant de fonctionner à trois mais en fait c'est légèrement sécurisant en cas d'absence... par exemple avec quatre cinq personnes on peut dire qu'on pallie les absences des uns et des autres, des maladies, pour des disponibilités... on peut dire l'idéal du fonctionnement était celui que j'avais avant c'est-à-dire un architecte adjoint bon bah voilà il manquerait encore lui... euh mais comme j'ai eu deux fois deux personnes » (Non-Scop Est, Armand)*

Sur des carrières longues, les expériences peuvent être nombreuses et les architectes ont l'occasion de rencontrer des confrères dont le mode de gouvernance diffère du leur. Comme cet associé qui tenait à tout prix à tout maîtriser et qui ne pouvait concevoir un travail d'équipe dénué de concurrence. Il fallait avoir la main en tant que décideur :

*« Il était très pyramidal, je prends et je distribue en bas et donc dans le moyen de distribuer il faut que tu montres que tu vauds plus que ton collègue quoi... Donc là je lui dis, mais comment vous voulez que ça fonctionne ce système, je suis obligé de l'écraser alors que j'ai besoin de lui, alors que des fois on a des compétences différentes... la preuve c'est qu'il y a un paysagiste, y en a un qui est info graphiste, moi je suis plutôt concepteur... Donc en fait la rentabilité elle passe sur des affaires... enfin j'essaie de lui expliquer... c'est plutôt sur une équipe au contraire... je pense que rémunérer l'effort collectif... comment dire... fera qu'on...comment dire...on valide la compétence de chacun et donc du coup à un moment donné et ben si on arrive à du plus on va pas rater le plus dans cet effort là... » (Scop Nancy, Stéphane)*

Ces expériences en tant qu'indépendant libéral ne semblent pas correspondre à ce qu'attendent ces architectes, même si de nouvelles dispositions juridiques facilitent la protection des professions indépendantes<sup>74</sup>. Le statut d'associé, en mettant en commun un capital, permet de partager les risques, mais aussi les expériences et les connaissances.

---

<sup>74</sup> « La loi du 14 février 2022 en faveur de l'activité professionnelle indépendante a créé un nouveau statut, pour l'entrepreneur individuel, en le protégeant plus efficacement des risques liés à son activité. Ce statut peut aussi bénéficier aux architectes exerçant à titre libéral. Ce nouveau statut est entré en vigueur le 15 mai 2022. Il remplace celui de l'EIRL

## 2. Lutte contre la crise : gouverner en s'associant

Les années 1990 sont un virage dans l'histoire de la profession des architectes. En effet, « le modèle idéal-typique de l'exercice libéral est [...] remis en cause par trois phénomènes : [...] une hausse du nombre d'inscrits et des changements dans la structure des effectifs étudiants ; [...] une dispersion des diplômés sur de nouveaux types de postes ainsi qu'une concurrence accrue et une nouvelle division du travail » (CHADOIN, 2021, p. 137). Ce constat n'est pas isolé dans les professions libérales. En effet, chez les notaires, Corinne Delmas (DELMAS, 2019) constate une « série de caractéristiques de la profession notariale [...] et ses transformations les plus récentes : informatisation ; dématérialisation, [...] augmentation des effectifs et féminisation ; nouvelles modalités d'association, concentration des études, accroissement de la division du travail et développement du salariat (via le statut de notaire salarié) » (MATHIEU-FRITZ, 2020<sup>75</sup>). Du côté des avocats, le constat est similaire. Les effectifs ont plus que doublé (x2,29) de 1995 à 2019<sup>76</sup> passant de 31 046 cotisants à 71 299 avec une part stable mais en déclin de salariés (autour de 5% des cotisants sur la période concernée). L'exercice à titre individuel reste stable depuis 2009 (36% des cotisants) et la progression des effectifs des associés est de +48% alors que celle de de la profession est de +40%, de 2009 à 2019. De façon plus globale, les professions libérales touchées par la crise connaissent une stratégie identique. En effet, dans une étude réalisée<sup>77</sup> pour l'Institut des entreprises des professions libérales et pour l'Observatoire des métiers dans les professions libérales, lors d'un congrès de l'UNAPL (Union nationale des professions libérales) en décembre 2021, l'économiste Stéphane Rapelli constate chez les professionnels de santé :

« Travailler seuls ou isolés ne les intéresse plus. Ils veulent travailler en groupe pour des questions de qualité de vie au travail, pour limiter les risques, les charges, les responsabilités. Les professionnels se divisent en deux groupes : d'un côté, ceux qui ne conçoivent la profession qu'en étant salariés, de l'autre, ceux qui souhaitent travailler dans un cabinet regroupant plusieurs spécialités pour permettre une continuité du soin. [...] D'autres professionnels souhaiteraient pouvoir travailler ensemble, comme les architectes et les géomètres-experts mais ne peuvent pas le faire dans le cadre d'une structure entrepreneuriale. Il faut pouvoir inventer un modèle innovant [...] »

---

(entreprise individuelle à responsabilité limitée) dont le régime est mis en extinction progressive »  
<https://www.architectes.org/1-architecte-liberal-entrepreneur-individuel>

<sup>75</sup> <https://ds.hypotheses.org/7922>

<sup>76</sup> Direction des affaires civiles et du sceau Statistique sur la profession d'avocat. Situation au 1er janvier 2020  
[http://www.justice.gouv.fr/art\\_pix/statistique\\_sur\\_la%20profession\\_avocat\\_2020.pdf](http://www.justice.gouv.fr/art_pix/statistique_sur_la%20profession_avocat_2020.pdf)

<sup>77</sup> <https://www.interfimo.fr/blog/detail/la-crise-comme-revelateur-d-une-necessaire-evolution-des-professions-liberales,745>



Alors même que le statut juridique de « libéral » est majoritaire dans la profession d'architecte<sup>78</sup> au moment de l'enquête, il est en perte de vitesse au profit de celui d'associé : en effet, entre 1983 et 2013, l'exercice individuel à titre libéral passe de 83% des inscrits à l'Ordre à 51% alors que dans le même temps, celui des associés passe de 5% à 38%<sup>79</sup>. En 2018<sup>80</sup>, le nombre d'associés dépasse celui des architectes exerçant en libéral à titre individuel, notamment en raison de ce choix d'un mode d'exercice plus collectif par les jeunes générations arrivant sur le marché. Par ailleurs, de l'avis de l'Ordre des architectes lui-même, s'associer protège mieux des risques encourus par la profession que s'installer en libéral :

« À de nombreuses reprises, les études de l'observatoire de la profession d'architecte publiées dans les cahiers de la profession, témoignent d'une corrélation entre la solidité économique de l'entreprise et le mode d'exercice de la profession. Les associés de sociétés d'architecture seraient moins impactés par la crise que leurs confrères libéraux. Pourtant l'exercice de la profession reste encore majoritairement individuel et isolé. Au 31 décembre 2011, on comptait au tableau de l'Ordre, 29 933 architectes dont 53 % de libéraux. Encore minoritaire l'exercice de l'architecture sous forme sociale se développe. Au nombre de 16 % en 2000, les architectes associés représentent 35 % des inscrits au 31 décembre 2011. Si l'exercice sous forme de société peut présenter un certain nombre de contraintes au moment de sa constitution ou sur le plan de la gestion, le choix de la forme sociale est porteur de nombreux avantages. D'autant plus, si l'on considère que les architectes ont une grande liberté de choix en matière de formes sociales comparativement aux autres professions libérales réglementées, dans la mesure où ils peuvent constituer des sociétés de droit commun. À n'en pas douter ces formes sociales constituent un moyen pour l'architecte d'assurer son indépendance financière, de protéger son patrimoine, d'optimiser, de développer et de pérenniser sa structure<sup>81</sup>. »

Le contexte socioéconomique permet ainsi une diversité de statut pour s'installer, certains n'étant acceptés qu'après une longue période de transition et réclamés par les professionnels.

---

<sup>78</sup> Cf. la figure 04 de la section 1.1 dans ce chapitre.

<sup>79</sup> <http://www.architectes.org/l-essentiel-des-chiffres-de-la-profession>

<sup>80</sup> <https://www.architectes.org/publications/archigraphie-2020-0>

<sup>81</sup> Jean-Paul LANQUETTE Conseiller National *in* Le guide des sociétés d'architecture

<https://www.architectes.org/publications/le-guide-des-soci%C3%A9t%C3%A9s-d%E2%80%99architecture>



## 2.1. Le statut d'associé, progressivement reconnu dans l'architecture

Ce statut va être officiellement validé par la loi de 1977<sup>82</sup> permettant la création des sociétés d'architecture afin de répondre aux difficultés croissantes que connaît la profession (CHAMPY, 2001). Il va être conforté dans le rectificatif du « Code des devoirs professionnels des architectes » par le décret du 20 mars 1980 :

« CHAPITRE II RÈGLES PARTICULIÈRES À CHACUN DES MODES D'EXERCICE

Section I \_ EXERCICE LIBÉRAL OU EN SOCIÉTÉ<sup>83</sup>

Article 33 : Les missions confiées à l'architecte doivent être accomplies par lui-même ou sous sa direction. »

Pourtant historiquement, l'association de fait entre architectes n'est pas rare et est même reconnue par l'État après la création du diplôme de l'école des Beaux-arts en 1867. Si elle est informelle, cette association distingue les architectes en *chefs* des architectes *ordinaires* (DECOMMER, 2017). Elle répond à des besoins de production nécessitant des compétences diverses et étend les contours du statut de libéral, pourtant revendiqué par la profession :

« Cette profession, qui s'affiche en effet comme libérale, réunit des actifs dont les statuts sont beaucoup plus variés qu'il n'y paraît et met en avant le seul signataire du projet, au détriment de tous ceux qui ont participé, à différents moments et pour diverses missions, à sa conception et à sa réalisation » (DECOMMER cité par CHÂTELET, 2017, p. ???).

L'association peut aussi prendre modèle sur des exemples outre-Atlantique qui, sans les engager définitivement, permet aux architectes de monter des projets important dépassant leur propre capacité de travail :

« Impressionné par les exemples américains qu'il connaît bien [...] et notamment l'organisation très hiérarchisée de Skidmore, Owings & Merrill (SOM) [...], Pierre Dufau choisit de refonder son agence au 1<sup>er</sup> janvier 1970 en y conviant ses principaux collaborateurs, sous la dénomination Pierre Dufau & Associés. L'association est créée pour une période de trois ans renouvelables et se réserve la possibilité de se transformer en société interprofessionnelle avec des spécialistes du bâtiment autres qu'architectes, la qualité de l'apport d'ingénieurs tels que Fazlur Kahn à l'agence SOM étant connue. [...] Pierre Dufau fournit, dans les faits, l'ensemble des moyens matériels et humains de l'association, devant qui plus est rester l'unique employeur de son personnel pour des raisons légales. Il apporte l'ensemble des affaires jusque-là opérées sous son nom propre, seul Jean-Pierre Dacbert joignant une mince contribution avec le plan d'urbanisme d'Amiens Sud et le campus universitaire dont il a la charge. Chaque architecte s'engage à consacrer à l'association l'exclusivité de son activité professionnelle, et à assurer sa prospérité par l'apport de nouveaux clients » (MASSIRE, 2020, pp. 18-19).

Complétée par des modalités d'exercice en commun, l'activité d'architecte en société permet ainsi de garantir un accès à des commandes plus importantes et donc à une échelle de production

---

<sup>82</sup> [Article 2 : Création LOI 77-2 1977-01-03 JORF 4 JANVIER 1977 Rectificatif JORF 5 et 21 JANVIER 1977](#)

Sont considérées comme architectes pour l'application de la présente loi les personnes physiques énumérées aux articles 10 et 11, les sociétés définies à l'article 12 ainsi que les personnes physiques admises à porter le titre d'agréé en architecture en application de l'article 37 ci-après.

<sup>83</sup> [http://adig.org/COURS/HMO/03\\_La%20profession/080320%20Code%20des%20devoirs%20professionnels.pdf](http://adig.org/COURS/HMO/03_La%20profession/080320%20Code%20des%20devoirs%20professionnels.pdf)

nécessitant une certaine division des tâches. Cependant, la gouvernance de ces agences n'est pas uniforme.

## 2.2. Le statut de « société » : une gouvernance aux multiples visages

Avant de connaître ce statut de Scop, deux architectes fondateurs des agences observées ont une vision commune de l'activité d'architecte et de la façon dont ils voulaient travailler en agence, à savoir de façon égalitaire. Le contexte de travail en agence en situation de société a été un bon laboratoire d'expérience de gouvernance collective et le passage en Scop pour certains, a permis de confirmer ce qu'ils avaient comme objectif :

*[Donc, j'avais posé la question de la gouvernance] C'est-à-dire que les choses se passent de façon plus... comment dire... collégiale... mais la décision, la gestion se passe dans l'année, il n'y a que le jour de l'AG ou tout le monde vote... tout au long de l'année, on ne vote pas s'il faut acheter des stylos bleus, ou s'il faut... on peut discuter des choses, mais in fine c'est nous qui prenons les décisions [...] Notre façon de travailler était un préalable au passage en Scop... c'est parce qu'on travaillait comme ça, qu'on passait en Scop... Ce n'est pas le fait de passer en Scop qui a changé notre façon de travailler... c'était un statut qui permettait de clarifier les choses... avant on travaillait... on avait travaillé quelques années avec les mêmes personnes, on travaillait de la même façon ». (Scop Est, Philippe)*

Par ailleurs, quel que soit le statut, pour certains architectes, travailler ensemble est une évidence. Ce choix délibéré relève d'une envie de travailler dans de bonnes conditions avec des amis ou des connaissances, d'être son propre patron afin de prendre les décisions mais aussi de s'entourer de compétences autres que les leurs :

*« Ben... C'est une question de rapports humains, c'est-à-dire quand il y'a un doute, vraiment l'avantage, le soutien, la capitalisation des expériences de chacun... qui fait que tu progresses deux fois plus vite que quand tu es tout seul [...] sur les projets quand on récupérait un projet, au début c'était à trois, vraiment à trois. Et alors le premier projet, quand on avait dessiné la façade... on voyait le client le lendemain matin, on est la veille au soir en train de dessiner, vite fait et puis tout le monde... Et on dessinait à trois... Tout le monde dessine ses idées... c'était fou... et la façade elle fait juste deux mètres de large... (rire)... mais y'avait quand même cette volonté de faire quelque chose qui émanait de nous trois... et il fallait que les trois soient d'accord... alors c'était pas rentable, alors c'était pas du tout rentable et en même temps on s'en fout et oui on s'en foutait. [...] On a continué à revendiquer nos projets à deux c'est-à-dire que tout ce qu'on a, enfin tout ce qui était là dans le départ, c'est-à-dire que tout ce qui sortait de l'agence, il fallait que ça soit assumé à deux et donc derrière ça il y a aussi une volonté d'arriver à une écriture qui soit l'écriture non pas de Bertrand Legoff ou de Yann Legall mais une écriture de l'atelier Legoff Legall... Ça c'est quelque chose qui nous marque » (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)*

*« monter une agence avec des amis... c'était surtout d'être ensemble voilà euh de ...d'intégrer le pluridisciplinaire qui m'intéresse et d'avoir pas que des archi et d'avoir d'autres options voilà... c'était ce que j'avais envie... passer toute ma vie sans avoir un patron... bah voilà d'être partie prenante aussi dans les décisions on peut voir le mauvais côté mais... mais je pense que j'avais quand même envie de ça... bah le fait de s'associer dans une agence où on est déjà, c'est quand même une facilité... par rapport au fait d'intégrer ou de monter une agence tout seul » (Scop Nantes, Quentin)*

*« Moi je ne voulais pas m'installer en libéral ça c'est un choix... Ça ne me dérangeait pas d'en faire un peu mais j'avais une stratégie de recherche d'emploi, je voulais avoir... pas être seul... » (Scop Nancy, Philippe)*

Les différentes expériences menées à plusieurs les ont confortés dans ce modèle, riche d'innovations, dessinant par là-même, les contours de leur future société d'architecture :

*« J'ai toujours été très attiré par la coopération, par, le faire à plusieurs, quoi... j'ai fait du collectif très jeune... mon père était syndicaliste très engagé et a dû travailler dans les œuvres sociales donc tout ça c'est un peu collectif [...] donc on a monté une sorte de commandite avec trois collègues, jeunes sortants de l'école d'archi, Philippe avec qui je suis toujours, [et un autre collègue] et on s'est installé et à ce moment-là, on a monté une agence avec deux designers... donc se cherchant aussi à prendre une autonomie et sortir de l'entreprise. On s'est installé à cinq donc on a loué des locaux et nous voilà partis dans l'aventure... un peu plus tard, y a une amie collègue qui ne l'était pas au départ, paysagiste, qui s'est jointe à nous, qui a fait le tour des professionnels du coin et... qui a trouvé sympathique de nous retrouver plutôt que de travailler seule donc on s'est tous mis... et on a travaillé comme ça une petite dizaine d'années... donc on avait beaucoup d'ambition, pas tant de réussite, plutôt de travail, d'aller chercher les projets. On avait une forme quand même relativement innovante à ce moment-là d'association d'architecture, de design et de paysage » (Scop Nancy, Didier)*

Le « travailler ensemble » peut se décliner sous plusieurs formes : l'organisation de travail reste collaborative<sup>84</sup> mais le projet est piloté par l'un ou l'autre avec un regard de chacun et des discussions occasionnelles selon les besoins :

*« Alors maintenant... il y'a des questions de réseau... parfois il y a des gens qui appellent parce qu'ils connaissent Yann alors c'est lui qui va prendre en charge, parfois ce sont les gens qui appellent... qui ne me connaissent pas et là c'est selon celui qui répond... après il y a forcément l'un des deux qui va piloter le projet... Mais ça on ne le sait pas au début, pas tout le temps... Et donc ça, ça fonctionne pour les gros projets ou les projets compliqués ou les projets où on a envie ou besoin... Et puis il y a des petits projets on se débrouille, en particulier d'extension de maison, des choses comme ça, là c'est celui qui reçoit qui va s'occuper du chantier... Quand on fait une réunion le lundi, on fait le point sur tous les projets et donc à ce moment-là de toute façon on en parle... » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

Le « travailler ensemble » c'est aussi faire avec le tempérament de chacun et répondre ainsi à des situations diverses. Les compétences des deux architectes interrogés, tout en étant les mêmes du point de vue technique et professionnel, se distinguent toutefois dans la personnalité rendant le duo complémentaire :

*« L'un serait plutôt plus tourné vers l'extérieur et l'autre plutôt à l'intérieur de l'agence... et plutôt qu'à l'intérieur je dirai plus plutôt une capacité à approfondir... Alors c'est vrai que c'est à l'intérieur mais c'est plutôt à approfondir, c'est-à-dire que et c'est là-dessus que je trouve qu'on se complète bien... c'est qu'il faut à la fois avoir une visibilité à l'extérieur pour pouvoir avoir du boulot (je suis plutôt plus que*

---

<sup>84</sup> En 2016, lors de sa rencontre Économie collaborative & ESS, le Labo de l'ESS a proposé une définition de l'économie collaborative sociale et solidaire : « [L'économie collaborative sociale et solidaire est] une économie **horizontale** de **relation directe** tournée vers la **mutualisation** et le **partage** des connaissances, des services et des biens où les échanges sont basés sur l'**équité**, la **transparence** et la **convivialité**. »

*Bertrand sur le champ de la communication) et savoir ce qu'on fait mais il faut aussi amener du fond et donc il faut concrétiser les approches et Bertrand il a la capacité à ne pas lâcher le morceau... Il va creuser jusqu'à... Oui c'est le cas de le dire... jusqu'à faire des analyses de terre... Même physiquement... Rire... Et donc... alors moi je trouve que... c'est marrant, tu vois, vu qu'on s'est installé sans se connaître, on a appris à se connaître et finalement à moi je trouve qu'on est vraiment très complémentaire et que si on est encore là ensemble et que la structure fonctionne encore aujourd'hui c'est parce que cette complémentarité elle fonctionne... il y'a un niveau de confiance élevé de l'un vis-à-vis de l'autre depuis le début et puis, il y a des approches complémentaires, des caractères complémentaires... »(Non-Scop Ouest, Yann)*

Initialement née de la rencontre de trois étudiants architectes, l'agence non-Scop de l'Ouest démarre sous forme de projet durant la quatrième et cinquième année à l'école d'architecture. L'un des trois étudiants s'associe avec les deux autres qui ne se connaissent pas par ailleurs. Alors qu'ils ne s'entendent plus avec cet ami commun, les deux autres associés continuent l'aventure seuls et apprennent à travailler ensemble. C'est dans l'expérience du travail ensemble que les associés construisent leurs rapports et se positionnent les uns par rapport aux autres en trouvant la « bonne distance » entre sphère « professionnelle » et sphère « amicale ». En effet, avec des tempéraments différents (l'un est autant ouvert et prêt à la discussion que l'autre est discret et en retrait selon leurs dires), ils ont su trouver une forme de collaboration complémentaire :

*« Avec des personnalités très différentes parce qu'on est très différents et puis je pense qu'on a trouvé la bonne distance aussi c'est-à-dire que ça soit professionnellement ou amicalement on a trouvé des distances qui nous conviennent... » (Non-Scop Ouest, Yann)*

La relation qui s'engage entre des collaborateurs n'est pas donnée, elle s'élabore progressivement, prend du temps et dépend de l'interaction entre les membres, du partage ou non de valeurs, de normes communes :

*« [...] une adjointe qui était très très bien et qui avait bien compris le métier et qui était mon alter ego qui avait un bon contact clientèle et cetera et qui pouvait... qui avait les mêmes valeurs... et j'aurais pu être absent où faire en toute confiance je pouvais lui céder une partie ou toute mon activité de suivi de chantier de clientèle et ça, c'est très compliqué à trouver » (Non-Scop Est, Armand)*

La répartition des tâches dans ces agences n'est pas figée, avec une tendance au travail d'équipe. Celui-ci réside dans la permanence des valeurs de confiance vis-à-vis des salariés et la gestion de l'agence pourrait être partagée sous certaines conditions avec d'autres architectes salariés. Chaque projet d'architecture mobilisant des compétences différentes, il est plus riche de s'entourer de personnes capables de le mener à terme. Même si la présence de salariés facilite le travail, avoir un associé sur qui on peut compter l'est tout autant. Le statut d'associé permet ainsi de trouver une complémentarité de compétence :

*« On est plutôt dans un travail d'équipe dans les projets, dans la mobilisation, dans le contexte... ce qu'on souhaite, c'est qu'il y ait un investissement individuel important et donc c'est vrai... que ça soit dans la rémunération ou que ça soit dans les congés ou que ça soit dans les heures sup, ou que ça soit quand on a pu, dans les primes... mais pour moi, y a une grosse caractéristique qu'on a et qu'il y a pas forcément partout, c'est le respect et rien que sur les heures payées, y a beaucoup d'agences qui s'assoient dessus ... Que ça soit le respect dans le travail, le respect dans les vacances, le weekend, etc. et sur les horaires [...] Il y'a un paramètre important dans la réflexion c'est qu'un de nos salariés architectes pourrait devenir associé... et la réponse est oui...c'est quelque chose qu'on avait envisagé, qu'on a déjà évoqué... c'est-à-dire pour moi il y a une identité de l'agence à laquelle on tient... Mais ça ne nous gêne pas de toute façon de la partager et essayer de faire qu'elle puisse d'une manière ou d'une autre se poursuivre avec d'autres personnes... » (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)*

Et dans certaines circonstances, la démarche est inverse : les collaborateurs salariés vont et viennent, certains ne restent pas pour des raisons diverses comme par exemple un déménagement familial, ce qui ne garantit jamais la pérennité d'une équipe. Et c'est dans cet équilibre fragile que des associés potentiels et espérés ne le deviennent pas :

*« j'ai travaillé avec elle en binôme et avec une secrétaire et à l'époque je devais être encore libéral, ensuite il y a eu Alice Cardin alors ce sont toutes des jeunes architectes qui ont été en formation chez moi en sortant de l'école... Sandrine Beaujour, elle était installée en tant qu'architecte ici... [...] et en fait le couple Alice Cardin et Isabelle Gelé aurait pu être une solution à la reprise du cabinet et en fait Alice est partie alors que je m'entendais très très très bien avec elle... et Isabelle Gelé qui s'est retrouvé du coup toute seule a préféré donc me quitter il y a six mois... je ne m'entendais pas idéalement avec elle et je l'ai donc laissé partir sans rien négocier [...] à son niveau elle aurait pu prendre la suite ici mais elle ne se sentait pas [...] donc euh bref aujourd'hui je suis au point mort... et dans l'idéal c'est sûr je pourrais considérer que ce serait d'avoir un adjoint qui me permettrait moi de ne pas être au centre du dispositif... une personne qui est capable d'avoir le temps juste et qui sait où il faut aller comment il faut tenir les choses sans être trop décalé... » (Non-Scop Est, Armand)*

La question du statut reste importante dans la gestion des risques de la profession et recourir au statut de société permet d'alléger ces risques, de faciliter la cession d'activité, ce qui peut se faire plus aisément si le nom de l'agence n'est pas identifié à celui de l'architecte. En effet, afin de pérenniser l'activité en cas de cession des parts, le nom de l'agence peut rester visible auprès des clients alors que le propriétaire a changé :

*« Disons que la SARL est censée nous protéger c'est pour ça qu'on nous conseille de passer en société, c'est que la société va nous protéger de... théoriquement mieux que si on était en libéral pur... En réalité ce n'est pas tout à fait certain que ça soit vraiment réaliste parce que le fonctionnement de la société et cautionné par moi personnellement... donc on a toujours dit qu'il valait mieux mettre... j'imagine qu'en cas de problème disons majeur peut être que sous cette forme de société on est moins engagé individuellement, je ne crois pas que ça a été fondamental, mais c'est simplement que pour des questions fiscales et pour des questions de fonctionnement ça paraissait plus adapté... il y a aussi le fait que en termes de cession d'activité et en termes d'organisation c'est beaucoup plus souple de travailler en société que à titre libéral parce que les agences d'architecture sont très centrées sur le fondateur et sur l'architecte qui signe le truc mais l'inconvénient c'est que la structure dans laquelle on travaille elle est identifiée à cette personne et si on veut céder un jour il faut donc avoir une formule et c'est pour ça que j'ai changé de nom... je me suis appelé Activité d'Architecture Armand Dupuis pour devenir Atelier [...] Archi le nom étant plus neutre et qui s'appliquerait aussi bien à une autre personne qui ne s'appellerait*

*pas Dupuis pour prendre des parts... c'est un petit peu ça le fondement de ce que j'ai fait... pour faire la société et le fondement du changement de nom » (Non-Scop Est, Armand)*

## 2.3. Le travail collaboratif : l'enrichissement par le collectif et la gestion de crise l'emportent sur les modalités de gouvernance

L'identité de l'agence depuis son origine est marquée par un lien fort au patrimoine. Elle tourne autour d'un travail collaboratif et de compétences techniques, alliés à des savoir-faire traditionnels :

*« Donc on fait émerger... donc il y a tout, il y a des approches de matériaux et c'est ça qu'il y'a dans l'approche environnementale... Les articles qui sortent, c'est autour de la démocratie participative, comment on arrive à générer une synergie d'un territoire et là ça dépasse la technique... mais la technique elle aide, donc ce qu'on arrive à faire c'est mêler tous les niveaux d'interaction humains, sociaux, techniques et produire un élément qui prend corps et qui prend tout son sens... et qui pour moi une vraie revendication de l'agence, c'est une vraie identité pour moi... Et une vraie particularité largement à l'échelle nationale... et on a des demandes d'information que ça soit des étudiants et qui viennent nous voir en disant "et bien on veut comprendre ce que vous faites (que ça soit à Grenoble ou ailleurs) parce que ce qu'on a autour de nous, on ne le voit pas ça ... donc expliquez-nous comment vous faites votre cuisine pour arriver à faire émerger ces truc qui... sont improbables » (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)*

Le collaboratif se retrouve dans le statut d'associé qui dès le début des années 2000, prend de l'essor : « ... depuis 2004, les effectifs d'architectes associés ont nettement augmenté en raison des difficultés associées aux conditions d'exercice de la profession en libéral et de l'appréciation des risques juridiques et financiers liés. <sup>85</sup> »

Beaucoup plus présent lors des crises, ce statut semble plus apprécié par les jeunes entrant dans la profession :

*« Depuis la crise, les jeunes architectes [...] préfèrent se lancer dans la vie professionnelle en s'associant au sein de sociétés, et délaissent le statut libéral [...] En parallèle, "l'exercice en société continue sa croissance et s'apprête à dépasser l'exercice traditionnellement libéral", note François Rouanet, le vice-président du Conseil national de l'Ordre des architectes (CNOA), qui a commandé cette 2<sup>e</sup> édition de l'étude au Credoc. Les architectes renforcent leurs structures et multiplient les formes de collaboration pour répondre à la complexité croissante de la commande ». (Paris, 9 novembre 2016, AFP) <sup>86</sup>*

Selon un sondage IFOP pour le CNOA, la crise de 2008 a été particulièrement révélatrice de l'intérêt de s'associer plutôt que de travailler en indépendant :

*« La diminution de plus de 15 000 euros [-6% de 2008 à 2013] du chiffre d'affaires annuel moyen illustre la difficulté de la conjoncture économique, ainsi que son impact direct sur l'activité des architectes. [...] Près d'un tiers (30%) des architectes associés ou individuels déclare appartenir à la tranche la plus faible (moins de 50 000 euros par an) [...] Néanmoins, 15% des professionnels travaillent dans une agence dont*

---

<sup>85</sup> Archigraphie 2016, <https://www.architectes.org/publications/archigraphie-2016>

<sup>86</sup> <https://www.lerevenu.com/breves/eprouves-par-la-crise-les-jeunes-architectes-preferent-sassocier-plutot-quexercer-en-liberal>

le chiffre d'affaires dépasse les 500 000 euros, en particulier les agences d'associés (32%), les architectes ayant une expérience solide (27% chez ceux ayant entre 21 et 30 ans de métier) et les hommes (18%).<sup>87</sup> » Dans la profession, selon le sondage, « les stratégies qu'élaborent les architectes face à la crise consistent à développer leur réseau, s'associer à d'autres professionnels, diversifier leurs prestations et aller chercher de nouveaux marchés, parfois dans des zones géographiques étendues ». Ils témoignent de cette forme de coopération qui réduit la concurrence entre les acteurs tout en coopérant sur des projets, pérennes ou non :

« Association avec d'autres agences d'architecture afin de mutualiser certaines compétences et de travailler dans un esprit de solidarité avec d'autres architectes. » (Femme, moins de 40 ans, Pays de la Loire, salariée dans une agence)

« Je pense que je m'associerais avec d'autres architectes pour rationaliser les coûts de fonctionnement. » (Homme, entre 40 et 49 ans, Aquitaine, associé dans une agence)

Cette association pour les architectes étudiés permet de confirmer cette complémentarité dans les compétences :

*« Je trouve ça bien d'être associé parce que ça peut permettre d'échanger avec quelqu'un, dans les prises de décisions, d'avoir un autre avis... Enfin moi c'est plus ça ce côté-là que d'être tout seul du coup bah t'es tout seul et ça permet enfin de dire, "tiens j'ai ça, qu'est-ce que t'en penses, tu ferais comment ?" ... voilà après tu peux faire ça en contactant quelqu'un de libéral mais bon... mais là c'est au sein même de la société puis comme t'es associés, ben forcément t'es obligé d'en parler à l'autre... [...] Mais après les garçons ils sont très complémentaires ils sont très différents mais complémentaires. Et c'est peut-être ce qu'il faut trouver aussi pour que ça marche parce que si tu as quelqu'un qui est trop comme toi et qui aime faire exactement la même chose que toi dans l'agence bah y a forcément quelque chose qui ne sera pas fait ou mal fait parce que personne n'aura envie de le faire alors que quand tu es complémentaire... Yann il est plus communication et Bertrand il est plus pour la gestion de l'agence enfin c'est moi c'est ma vision de l'agence... Je pensais quelque part ils se complètent parce que Bertrand faire la com et aller serrer des mains ? » (Non-Scop Ouest, Amélie).*

Et même si elle semble parfois peser, l'association reste un atout pour argumenter et tenir ses positions, permettre le débat :

*« Eh bien on est tout le temps... on n'est jamais d'accord ça c'est une chose, c'est-à-dire qu'on a toujours des points de vue très différents... mais justement c'est ça qui est intéressant c'est que tu as l'occasion du coup d'exposer ton point de vue, de défendre ton projet, jusqu'où tu peux l'emmener quoi... et réciproquement et après on voit qui c'est qui tient le coup... C'est un garde-fou... c'est facile quand on fait de l'architecture d'aller tête baissée dans une impasse et donc d'être à deux c'est quand même bien » (Non-Scop Ouest, Bertrand)*

Concrètement, la collaboration peut aussi passer par la communication entre les différents membres de l'agence, même si dans une petite structure, elle peut être ponctuelle sans mettre en place des

---

<sup>87</sup> Observatoire 2014 <https://www.architectes.org/observatoire-de-la-profession-2014-une-crise-qui-perdure-et-un-fort-impact-sur-les-conditions-d-3>

réunions hebdomadaires. Il s'agit de trouver le bon moyen de fonctionner, le bon « *mode operandi* » :

*« [les réunions régulières] très peu, j'ai abandonné parce que c'est ça aurait pu être utile mais c'est beaucoup de parlottes pour pas grand-chose... je l'ai fait par un temps et je fais plutôt des points ponctuellement mais je reconnais la critique que j'avais portée à mon adjointe c'est qu'elle n'était pas assez dans la communication et c'est vrai qu'il faut énormément se parler et on se parle jamais assez et on se rend compte qu'on n'a pas le temps j'ai un truc à faire et alors quand j'avais cette adjointe, elle ne savait pas faire ça, elle travaillait dans son coin et de temps en temps elle demandait de l'aide à l'un ou à l'autre et moi ce que je demande c'est que de toute façon on ne peut pas gérer un dossier si on ne se parle pas alors de là à faire des réunions spécifiques pas obligatoirement on n'a pas une structure suffisamment importante pour avoir des réunions hebdomadaires pour faire le point c'est surtout ponctuellement c'est moi qui passe, qui organise, qui met au courant c'est ça l'intérêt d'une structure comme la nôtre, c'est que ça reste encore abordable il y a moins de choses » (Non-Scop Est, Armand)*

Penser le collaboratif c'est aussi le faire avec tous les maillons de la chaîne d'exécution y compris avec le maître d'ouvrage afin de lui faire comprendre les contraintes incontournables :

*« Pour moi c'est un travail d'équipe, c'est pas l'archi qui dessine et ensuite qui donne au bureau d'étude, débrouillez-vous pour que ça fonctionne... Donc moi c'est une conception tous ensemble... Oui pour moi il faut le faire ensemble, et avec le maître d'ouvrage aussi mais peut-être pas tout le temps... il y'a des choses qu'il n'a pas besoin de savoir dans notre... cuisine quelque part il y a des choses qu'on fait... mais ça serait peut-être intéressant de l'avoir un peu plus comme dans des ateliers euh comme à Guérande pour l'impliquer... Et puis qu'il comprenne notre métier, pour qu'il comprenne que c'est pas si facile que ça, que des fois on n'a pas le choix, on dessine ça mais c'est parce que on a pas le choix et des fois ils ne comprennent pas » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

Cependant, durer dans le collaboratif suppose une certaine base commune dans l'entente comme dans les principes de travail et d'objectifs :

*« Ben c'est le fait de s'entendre, c'est le fait d'avoir des valeurs communes, il faut avoir un rapport à l'argent assez proche quoi, il faut avoir des visions à court terme et à long terme assez proche donc c'est quand même assez... si on avait des manières de voir assez différentes, ben ça ne tiendrait pas... et c'est vrai que ça demande tellement d'investissement personnel que si on plus on se tire dans les pattes c'est une cata... » (Non-Scop Ouest, Yann)*

*« euh et inversement les désavantages c'est qu'il faut s'entendre... c'est-à-dire que s'il n'y a pas d'entente à la fois sur des questions intellectuelles et sur des questions financières et bien ça peut capoter très vite... Comme ça nous était arrivé avec le troisième associé avec qui on pouvait s'entendre d'un point de vue intellectuel... mais d'un point de vue financier et d'un point de vue pratique ça ne marchait pas du tout » (Non-Scop Ouest, Bertrand)*

Ainsi, face aux difficultés croissantes que ces architectes peuvent rencontrer, il est plus judicieux de s'associer en SARL. Pour autant, iraient-ils jusqu'à l'association en Scop ? Ils ne s'y sont pas engagés à ce moment.



## 2.4. Pousser le collaboratif jusqu'au statut de Scop : une décision délicate

Le statut de SARL Scop avait déjà été envisagé pour une des agences étudiées. En effet, ayant eu connaissance de cette possibilité, ils n'ont finalement pas opté pour ce statut qui restait plutôt rare en architecture :

*« On s'est posé la question... effectivement quand on a créé la SARL au moment de la création de la SARL on avait parlé avec notre banquier et moi j'en avais parlé un peu avec [le troisième associé]... alors déjà, la Scop archi en 2008... ou en 2009... je sais pas si t'avais vu ça mais il y en avait pas vraiment pas beaucoup... En fait y en avait 7 ans 2009 et donc euh dans l'esprit de notre comptable, je sais qu'on s'était posé la question... il avait dit oui pourquoi pas mais pourquoi... mais je pense quand même que derrière ça il y avait une idée... (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)*

Et surtout, cette solution n'est pas envisagée au moment de l'étude. En effet, les conditions n'ont pas été réunies par manque d'engagement des salariés dans un environnement rural qui n'attire pas les jeunes à s'y installer :

*« Si on veut que quelqu'un s'investisse totalement dans l'agence il deviendra associé, il y aura tout à fait une ouverture pour ça et il aura une place décisionnelle autant que nous... mais sinon, je dirais que la stratégie de l'agence, elle est portée par nous deux... et donc cette stratégie-là, via la gérance, c'est la manière de l'exprimer, c'est une manière d'exprimer... Je dis bien stratégie je pense que c'est vraiment un terme approprié [...] ce qui fait qu'une partie du turn-over que l'on a eu et que l'on peut avoir c'est aussi qu'on est en milieu rural et que c'est pas très attractif et que beaucoup de jeunes archi préfèrent habiter en ville et à un moment donné, préfèrent faire la route alors ça c'est un handicap... en fait à aucun moment ils n'ont fait la démarche... Ils ont préféré rester là où ils habitaient que de venir déménager là où ils travaillaient... Et donc de fait à force ils ont pris l'habitude » (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)*

Certains architectes ont pourtant été sensibles au statut de Scop, pour en avoir fréquenté ou pour en être client mais de là à franchir le pas... :

*« Scop si mais pour les entreprises mais pas pour l'architecture... Moi je trouve ça plutôt intéressant mais je pensais pas que ça pouvait se faire en archi... En entreprise moi je trouve ça bien parce que ça permettait d'impliquer tous les salariés... Et euh... Et j'avais trouvé ça euh très intéressant... Mais j'ai l'impression que les salariés ont du respect, en tout cas respectent leur travail... Même si je pense qu'il y'a une hiérarchie parce que je pense que certains ont plus de grade que d'autres... Il y'a quand même une hiérarchie... » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

Ainsi, travailler en tant qu'associé montre un avantage certain, celui de la richesse des personnalités et des compétences des architectes concernés. Cette collaboration n'est pas le fait d'agences en Scop mais plutôt d'individus ayant les projets communs. En effet, il s'agit de dépasser le cadre du salarié en étant son propre patron ainsi que de s'entourer de compétences diverses au sein d'une même agence afin d'être plus efficace dans la production architecturale.

Le statut de Scop se confond-il donc avec celui générique des SARL observées ?

### 3. Les Scop d'architecture : l'émergence d'une nouvelle gouvernance ?

Sans toutefois négliger l'importance du capital dans ces structures, il s'agit plus de comprendre quel est le ressort de l'installation en Scop des acteurs concernés, en l'occurrence ces architectes observés et leur spécificité face aux architectes non Scop.

#### 3.1. Une Scop d'architectes reste une société d'architectes

Un certain nombre de situations ne distingue pas les Scop des non Scop.

##### 3.1.1. LE STATUT DE SCOP NE MODIFIE PAS LE RAPPORT AU COLLABORATIF

Le passage au statut de Scop pour certains n'a rien changé dans la façon de travailler, c'était juste une possibilité comme une autre :

*« En fait j'ai fait mon stage de fin d'étude ici... et je suis restée j'étais tellement bien... c'est pour ça que mon avis je ne vais pas avoir grand-chose à te dire aujourd'hui c'est-à-dire que la Scop ça n'a absolument rien changé de de la relation que j'ai avec Philippe et Didier... Pour moi c'est... c'est uniquement la mentalité des gens... Et moi je le vis vraiment comme ça c'est-à-dire, en gros qu'on ait été une Scop ou pas avec Philippe et Didier... du coup moi je bosse ici en fait j'ai fait mon stage mon premier stage ici en 2001 donc ça fait depuis 2001 que je bosse avec eux et bah voilà et qu'on était une Scop ou pas, bah... » (Scop Nancy, Gaëlle)*

Ce statut de Scop intéresse par le principe d'être associé plus que celui d'être en Scop :

*« Finalement c'est quand même le fait d'être associé... on serait associé dans un autre système qu'une Scop... je pense que c'est le fait de prendre conscience qu'on travaille pour soi aussi et que on fait partie de... On est plus qu'un travail ou qu'un statut de salarié ...il y a quelque chose en plus, quoi... » (Scop Nancy, Gaëlle)*

Pour certains, ce statut ne modifie qu'à la marge le rapport à l'activité d'architecte : l'implication est celle d'un associé comme dans toute société, qui laisse la place à la personnalité de chacun :

*« Objectivement il n'y a pas de différence... Sur le papier et c'est sans doute vrai en partie il y a une plus grande implication des uns et des autres puisqu'on est donc actionnaires de la société mais ça reste très variable en fonction des personnes... Quelqu'un qui est très égoïste et qui sera un peu moins égoïste... Donc ça ne m'a pas empêché à faire mon métier d'architecte... ça correspondait à notre façon de travailler qui n'a jamais été celle de [Jean-Paul Office<sup>88</sup>] qui était de dire "je décide et vous dessinez"... On a toujours fonctionné en décision collective donc ça permettait peut-être de formaliser administrativement les choses... mais j'sais pas... ça rencontrait notre pratique... ça rencontrait notre pratique... donc ça s'est inscrit comme ça... Le côté un homme une femme une voix, bon bah c'est pas très pénalisant... parce que*

---

<sup>88</sup> L'un des quatre associés de l'agence initiale.

*ça nous dit que dans les assemblées générales donc soit on choisit pour certaines décisions, de le faire, soit c'est le gérant qui le gère et qui met les autres devant le fait accompli... Une fois par an on fait le bilan des choses. Au quotidien c'est le gérant qui décide... quand il y a des décisions qui peuvent intéresser tout le monde et bah on met le truc sur la table... » (Scop Nancy, Philippe)*

Même si la façon de travailler avec les collègues est influencée par le statut de Scop, c'est la taille des agences qui détermine l'organisation des tâches :

*« La façon de travailler avec les collègues, alors oui le statut de Scop pousse à ça, Oui mais ça reste quand même très archi. Il y a au moins une part je vous dis, je peux même citer des agences où c'est le contrepied de ce que l'on évoque là, où là en tout cas, le taylorisme est poussé pratiquement à son extrême, où les gens ne comprennent même pas à quoi ça va correspondre dans la chaîne de la construction... Alors ça c'est clairement... euh pas chez moi, et ça je pense que ça reste la minorité des agences d'architecte conventionnelles puisqu'on l'a déjà évoqué... la rentabilité d'un architecte c'est pas forcément son premier objectif... Donc certains ont compris que s'ils veulent un statut social ou financier à la hauteur de leurs ambitions, Il est beaucoup plus facile de passer par le taylorisme (Rire). Mais voilà c'est plutôt exceptionnel alors ça passe obligatoirement par les grandes agences, parce que le taylorisme exige d'avoir une grande succession de professions très spécifiques, on peut les citer si ça vous intéresse qui peuvent être... on va partir alors pas forcément dans le désordre c'est-à-dire, le dessinateur, l'économiste, euh le métreur, euh voilà et on peut comme ça séparer des tâches » (Scop Nantes, Roland)*

Cette organisation des tâches sous forme de polyvalence est plus marquée dans les petites agences, Scop ou non :

*« Comme c'est une petite agence tout le monde fait tout mais la répartition des tâches peut changer... les dernières années avec mon collègue... alors moi j'en avais marre de la partie économie... et lui en avait marre de la partie permis de construire donc en fait [on a pu s'arranger] ... donc en fait l'agence avait un peu changé dans sa manière de fonctionner » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

### 3.1.2. CERTAINES VALEURS OU PRATIQUES SONT PLUTOT PROPRES AU MILIEU PROFESSIONNEL DES ARCHITECTES

La question des horaires ainsi que l'organisation du travail, relèvent à la fois de la taille de l'agence et de la personnalité des architectes. Dans un climat de confiance, il n'y a pas à vérifier l'heure d'arrivée, les membres de l'agence ne badgent pas, d'autant plus que la journée de travail peut être parfois plus longue que ce que n'indique le statut :

*« Alors théoriquement c'est 9h-13h, 14h-18h mais si on arrive à 9h et quart on va pas se faire incendier sachant que on ne part jamais à 18h mais plutôt à 18h 15 voir à 19h... Et si on a besoin de partir plus tôt parce qu'on a un rendez-vous ou on doit s'absenter, alors on n'abuse pas... là-dessus les gars sont très ouverts, ils comprennent, y a pas de souci... » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

*« Ça je pense que c'est plus spécifique à une agence d'archi plutôt qu'à une Scop... après j'ai vu différentes organisations... j'ai des amis qui sont dans des agences où on pointe et d'autres pas du tout et d'autres voilà... Et nous... ici moi j'ai toujours marqué mes heures pour ensuite avoir de la récup et puis aussi quand j'avais des enfants en bas-âge ça m'arrangeait aussi d'avoir de la récup des choses comme ça... on essaye toujours, sur les projets sur lesquels on travaille, de dire " je suis là, ou je serai pas là" afin de*

*s'organiser au niveau du temps mais ça, c'est plutôt propre aux agences d'archi... C'est pareil je vais me répéter on fonctionnait déjà comme quand on n'était pas Scop... » (Scop Nancy, Gaëlle)*

### 3.1.3. CERTAINES VALEURS OU PRATIQUES SONT LIEES A LA CULTURE DES PERSONNES

Lorsque les façons de faire ne sont ni propres aux Scop ni spécifiques à la profession, il peut s'agir de mode opératoire propre aux individus, à leur socialisation, à leur histoire ou aussi au contexte sociohistorique des années post 1968, mais parfois il est bien difficile de les dissocier. En effet, les fondateurs des Scop ont connu une formation en train de se construire, issue de la rupture des années 1968 lors de la fermeture des Beaux-arts au profit des Unité pédagogiques. Soumis à l'afflux et au surnombre d'étudiants architectes, le ministère des Affaires culturelles n'a que le choix de réformer la formation dispensée dans des locaux trop exigus avec un processus d'évaluation jugé trop lourd (MANIAQUE (Dir) & Collectif, 2018). Ainsi dès les années 1964, les étudiants seront divisés en trois groupes (A, B et C). Ce mouvement de réforme consacré par des réunions du comité Querrien va être précipité par les événements de mai 1968. Les Unités pédagogiques seront le terrain de pensée de nouvelles façons d'enseigner l'architecture et l'urbanisme, de tenter de nouvelles idées, d'innover pour appréhender l'architecture et la ville. Le contexte est celui d'un « série d'expériences pédagogiques – entre injonction d'expérimentation et de rupture, et renouvellement précipité et diversifié des enseignants -, [où] ces expériences [auraient] « fabriqué » des architectes prêts à embrasser les différents métiers de l'architecture ou, *a contrario*, à prendre des positions culturelles et politiques plus larges (MANIAQUE (Dir) & Collectif, 2018, p. 22). Ainsi, les Unités pédagogiques diffuseront des valeurs et pratiques différentes qui se retrouvent dans les futures Écoles d'architecture :

*« En termes d'organisation et de répartition des tâches, pour le tableau [où sont présentés les tâches à faire et qui les fait], le tableau, ça c'est plutôt particulier... C'est pas du tout spécifique à la Scop, c'est plutôt une organisation agence... toutes les agences ne fonctionnent pas, loin de là, comme ça puisque cette façon de partager des tâches... elle n'est pas du tout réalisée dans d'autres agences, elle est même parfois exclue clairement parce que la hiérarchisation, c'est le taylorisme d'abord et donc... Mais attention ce n'est pas la Scop qui prend, c'est surtout le tempérament parce que cette revendication de la qualité de l'accompagnement est privilégiée par rapport à l'économie... Dans beaucoup d'agences d'architecture, on essaye de gagner d'abord de l'argent, d'abord exécuter une mission au milieu des possibilités...*

*[Quant à la répartition des tâches] c'est plus un mode de production que le principe même de la Scop. Je le redis donc une production c'est lié aux tempéraments mais aussi à la formation un peu, ce travail collectif qui a été provoqué par le cursus, par même l'historique de comment a été élaborée la formation d'architecte... Oh c'est sans doute très soixante-huitard dans le concept, on pourrait rechercher dans la terminologie... cette notion de partage des savoirs, des compétences émane très certainement de l'histoire de la création des écoles d'architecture après 68, immédiatement après 68... Voilà pourquoi donc le terme post-soixante-huit, je le dis un peu par provocation, mais si on veut arrêter la provocation, c'est une réelle méthodologie pédagogique mise en œuvre, ça c'est clair, c'est l'anti-compétition » (Scop Nantes, Roland)*

Pour certains architectes, une bonne ambiance dépend du caractère des personnes et de leur (bonne) volonté de travailler ensemble. Le mode opératoire peut laisser à penser que la qualité de vie au travail serait du ressort des individus alors qu'il relève aussi d'une organisation informelle du travail :

*« Je le vois même maintenant avec des gens qui ont des postes équivalents au mien il y a du... la relation de hiérarchie ou de choses comme ça n'est pas du tout la même chose... ça n'a rien à voir avec la Scop... ça avoir avec la personne... Oui c'est vraiment avec la personne que... en fait c'est humainement que ça change... Y a pas besoin de Scop parce que c'est comme ça qu'on fonctionnait avant d'être une Scop... » (Scop Nancy, Gaëlle)*

*« Après, je pense que la Scop ne change pas les rapports alors je pense que ça peut même être l'inverse parce que si on avait été tous les cinq minoritaires et non majoritaires peut-être qu'on aurait eu moins de responsabilités et moins de sujet de débat... et moins d'engagements et que peut-être ça aurait été encore plus bah... moins stressé à savoir que la Scop générerait des débats houleux » (Scop Nantes, Quentin)*

La place que prennent les architectes dans l'organisation du travail peut s'expliquer par les années d'expérience. Face à des clients plus contestataires, le fait d'être une jeune femme peut compliquer la situation ce qui légitime l'attitude des collègues, comme prendre la direction des opérations et affirmer une certaine autorité liée à l'expérience :

*« Je pense que ça reste quand même plus compliqué, je suis une femme et je suis jeune, j'suis pas... débordante de présence ouais je pense que c'est compliqué... Et ben par exemple je vois que... animer une réunion c'est très compliqué pour moi... Je préfère l'échange à la présentation, à la démonstration... On est souvent attaqué je trouve en tout cas ces derniers temps, on est souvent... Le conflit c'est quelque chose qui me met mal à l'aise, et puis il y'a souvent aussi des enjeux politiques derrière tout ça » (Scop Nancy, Alisée)*

*« [Comment ça se passe quand vous recevez les projets qu'est-ce que vous faites concrètement... chacun, Alisée et toi, vous voyez les projets, vous partagez vous discutez, tu choisis, vous choisissez ?] Moi je dis dans l'idéal celui qui voit un appel d'offre a envie de répondre, il répond... après j'ai tendance à dire qu'il y'a quand même l'expérience qui parle... Et moi je dis oui [Et donc là c'est plus toi qui vas avoir un regard... ?] Aujourd'hui oui, dans notre configuration bah oui et là je vais avoir 15 ans d'expérience et même plus, je suis plus commercial qu'Alisée maintenant... [Ça veut dire que vous avez chacun vos projets ?] Non on travaille ensemble complètement Et s'il y'a un projet dont tu as envie tu lui en parles ... il est possible qu'elle le valide ou pas... ?] Non... [Ah bon, non... donc ?]*

*Après... Parce que c'est comme ça ... Aujourd'hui on est à deux dans une configuration... Alisée a des compétences, mais elle ne va pas savoir débloquer d'autres choses, du coup c'est moi qui vais reprendre beaucoup plus tout un univers... » (Scop Est, Stéphane)*

Ainsi, dans la pratique, les distinctions concernant l'activité entre les agences relèvent de la taille de l'agence, des compétences de chacun ainsi que de leurs dispositions professionnelles. Au

quotidien, dans le détail, il est difficile de repérer des différences de fonctionnement entre agences Scop et non Scop. Cependant, ce n'est pas toujours le cas.

### 3.2. Mais la Scop d'architecte se distingue tout de même d'une société d'architectes

Alors qu'il permet d'adhérer à un réseau, le statut de Scop donne l'occasion de préserver l'entreprise, notamment en cas de reprise pour difficultés et cela mieux qu'un statut de société SARL simple, les risques des entreprises en général (GARCIA & BELTRAMINI, 2014) :

« Les SCOP constituent par ailleurs une organisation sociétaire reposant sur la motivation et la responsabilisation des salariés, ces derniers ayant tous vocation à devenir des collaborateurs. Ainsi, reprendre une entreprise en difficultés sous forme de SCOP permet de générer une dynamique collective auprès des salariés coopérateurs, dynamique essentielle pour la continuité de l'activité. De plus, en ce qui concerne les risques associés à une telle opération, B. Deschamps (DESCHAMPS, 2003) précise qu'une reprise d'entreprise sous forme de SCOP permet de limiter les risques de chaque associé. Cet aspect lié au risque est d'autant plus important lorsque l'opération de reprise porte sur une entreprise en difficultés, qui par définition est soumise à davantage de risques (financiers notamment) qu'une entreprise saine. En outre, les SCOP présentent des atouts fiscaux incontestables, ces régimes de faveur étant la contrepartie de leur plus grande utilité sociale. Enfin, elles bénéficient d'un réseau très développé (le réseau SCOP), qui peut être un outil particulièrement précieux, les salariés repreneurs ayant besoin d'un soutien technique, en termes de formation, de relation avec les administrations et d'accès à des solutions de financement spécifiques. Ce besoin d'accompagnement par le réseau sera d'autant plus nécessaire que l'opération de reprise portera sur une entreprise en difficultés, qui traverse une période de faiblesse, de tension et qui doit être conseillée. » (GARCIA & BELTRAMINI, 2014, p. 122)

Ainsi, si le statut de Scop est approprié pour la reprise des entreprises en difficultés, il semble tout à fait facile d'accès pour toute création d'entreprise.

Le statut de Scop, par ses dispositions institutionnelles<sup>89</sup>, montre une volonté de gestion démocratique et ainsi serait un pas supplémentaire vers l'égalisation des conditions de travail et la mise en place d'une gouvernance horizontale et non verticale comme dans l'entreprise capitaliste classique.

---

<sup>89</sup> Rappel : la société coopérative de production est une société coopérative de forme SA, SARL ou SAS dont les salariés sont les associés majoritaires et détiennent au moins 51% du capital social, 65% des droits de vote. Le partage du profit y est équitable (pour les salariés en participation, pour les associés en dividendes et pour l'entreprise sous forme de réserve). <https://www.llelabo-ess.org/societe-cooperative-et-participative-scop>

**Figure 11 Les différentes zones de pouvoir dans une entreprise capitaliste classique<sup>90</sup>**

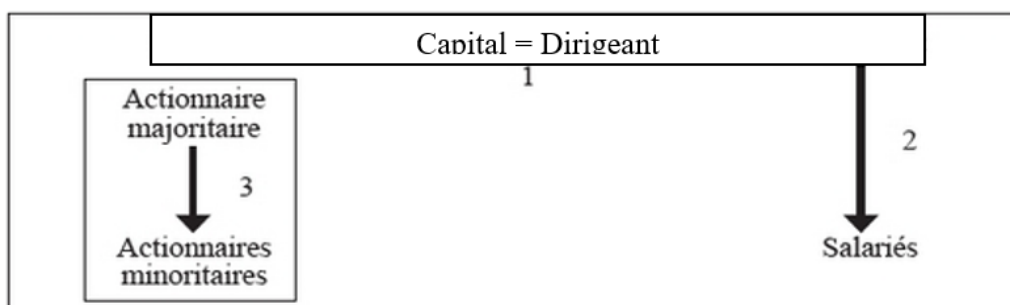


Source : Pasquet, Liarte, 2012

En effet, le pouvoir de ces entreprises traditionnelles est de trois ordres : l'un concernant le capital, les actionnaires majoritaires l'emportant sur les actionnaires minoritaires (lien 3) ; l'autre concernant la gestion de l'entreprise (lien 1), les actionnaires ayant le pouvoir sur les dirigeants, et enfin, la dernière, concernant la production (lien 2), les dirigeants ayant le pouvoir sur les salariés.

Dans l'agence d'architecture Non-Scop Est, la situation est plutôt similaire.

**Figure 12 Les différentes zones de pouvoir dans l'agence Non-Scop Est**



Source : Pasquet, Liarte, 2012

Le dirigeant est l'associé principal (lien 1), il a donc le pouvoir sur les autres associés (lien 3) et sur les salariés (lien 2).

### 3.3. Le contexte d'exercice en Scop : rappel

Le statut de Scop permet une réduction de la distance hiérarchique entre les protagonistes. Ainsi, par la gestion démocratique de l'activité, le coopérateur peut cumuler le statut d'associé à celui de salarié.

<sup>90</sup> <https://www.cairn.info/revue-rimhe-2012-3-page-3.htm>

### ***Encadré 8 Vers une réconciliation du capital et du travail, coopératives et Scop<sup>91</sup>.***

L'Alliance coopérative internationale définit une coopérative (PASQUET & LIARTE, 2012) comme « une association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement » (cité par LEWI et PERRI, 2009, p. 42). Juridiquement, il s'agit d'une société de droit privé dont le capital est détenu par ses sociétaires et coopérateurs-associés sous forme de parts sociales. Ces parts, à la différence des actions, ne sont pas librement négociables car elles sont liées aux apports des producteurs associés.

La SCOP est une forme particulière de coopérative en tant que société commerciale, société anonyme ou société à responsabilité limitée, soumise aux lois n°47-1775 du 10 septembre 1947 et n°78-763 du 19 juillet 1978. Les salariés-coopérateurs y sont les associés majoritaires. Ils détiennent au moins 51% du capital et 65% des droits de vote. De son côté, le gérant est obligatoirement salarié et choisi par l'ensemble des salariés. Les SCOP doivent répartir les résultats de manière à favoriser la pérennité des emplois et du projet d'entreprise. Le résultat est, en effet, réparti en trois parts : le travail (participation des salariés, part qui ne peut être inférieure à 16% du bénéfice), le capital (dividendes qui ne peuvent excéder 33% du bénéfice) et les réserves (ne pouvant être inférieure à 25% des bénéfices). Enfin, la répartition des voix en assemblée générale n'est pas proportionnelle à la répartition du capital mais suit la règle « une personne = une voix », affirmant la primauté de l'Homme sur le capital. [...] En détenant la majorité du capital, les salariés coopérateurs réduisent (voire annulent) le pouvoir des apporteurs de capitaux externes (lien 1) sur lesquels, au contraire, ils exercent un pouvoir du fait de leur part majoritaire dans le capital (lien 3). La mise en place d'un mode de fonctionnement démocratique (illustré par la règle « 1 homme = 1 voix ») doit permettre de réduire le pouvoir du dirigeant coopérateur sur les salariés coopérateurs (lien 2).

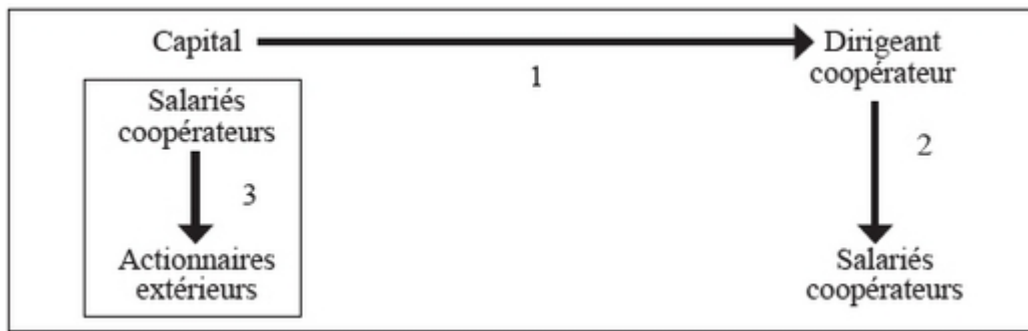
Ainsi les agences d'architecture Scop Est et Ouest fonctionnent sur ce dernier modèle où les salariés coopérateurs sont les dirigeants coopérateurs (représentés par le ou les gestionnaires élus) ayant la maîtrise de la production et le pouvoir sur les associés extérieurs.

---

<sup>91</sup> Pasquet, Liarte, 2012



**Figure 13 Les différentes zones de pouvoir dans une entreprise SCOP**



Sources : Pasquet, Liarte, 2012

Dans la théorie, la gouvernance des entreprises traditionnelles se distingue des entreprises en Scop. En effet, les intérêts et objectifs des entreprises concernées peuvent se rejoindre mais la hiérarchie des valeurs prônées par chacune d'elle, sur la place de l'homme, le partage des richesses ou le mode de gouvernance, ne coïncide pas :

« L'étude de la gouvernance des structures de coopération ne doit pas se cantonner, en effet, dans une vision purement financière unidimensionnelle qui vise l'atteinte d'un seul but au profit d'un des acteurs (Boissin, 2000c), en l'occurrence l'actionnaire. Les principes et les valeurs sur lesquels est bâti l'esprit coopératif sont pour une grande partie en opposition avec ce modèle. La prééminence de l'homme sur le capital, la propriété collective, la transparence dans la gestion, l'équité dans le partage de l'excédent coopératif, la non-appropriation privative par les membres de tous les fruits de l'effort collectif, l'égalité des chances, la solidarité et la double qualité (libre adhésion et implication économique), etc., ne peuvent-elles pas constituer des mécanismes de gouvernance des structures de coopération ?

[...] dans ces structures – contrairement à la firme classique – la propriété est collective, le but est pluriel, la richesse créée échappe pour partie à l'appropriation privative, la notion d'associés minoritaires n'est pas opérationnelle et le coopérateur se confond, en vertu du principe de la double qualité, avec le principal (ou le commettant). » (SADI & MOULIN, 2014/3, p. 44)

Dans la réalité et de façon plus infime, les différences subsistent entre Scop et non Scop. Le fait d'être associé donne un poids dans la relation aux clients ou aux autres interlocuteurs, surtout dans la Scop où chacun a le même pouvoir de décision quel que soit le nombre de parts détenues, plaçant le salarié à l'égal de l'associé :

*« le fait qu'on devienne associé ça fait qu'on devient interlocuteur et qui a peut-être plus de poids avec plus de parts alors c'est aussi que moi personnellement je me sens un peu plus en confiance quand je vais voir un interlocuteur parce que je ne suis pas qu'un salarié je suis aussi en associé et inversement à je pense aussi vis-à-vis d'un client peut-être que le fait d'être un associé dans cette agence fait qu'on a plus le poids, Scop ou pas... si ce n'est que le fait d'être associé d'une Scop a probablement plus de valeur qu'être associé minoritaire d'une autre entreprise... parce qu'on a le même pouvoir que les cinq autres » (Scop Ouest, Quentin)*

Ainsi, le statut de Scop donne une certaine légitimité aux architectes lorsqu'ils sont salariés, en les doublant d'une plus grande confiance sur le terrain, face aux entreprises concernées par le projet et face au client.

### 3.3.1. LA QUESTION DE LA COLLABORATION ET DE LA COMMUNICATION

Dans la profession d'architecte, la notion de collaboration n'est pas nouvelle et elle aurait tendance à se développer ces dernières années<sup>92</sup> :

« DE NOUVEAUX MODES DE COOPÉRATION SE METTENT EN PLACE POUR RELEVER LES DÉFIS AUXQUELS SONT CONFRONTÉS LES ARCHITECTES

Afin de relever ces défis, de nouveaux modes de collaboration se développent au sein de la profession. Ainsi, plutôt que d'en rester au constat d'une plus grande concurrence entre professionnels de la maîtrise d'œuvre, certains architectes prônent une transformation du métier.

Parmi les répondants, une majorité propose d'aller vers plus de collaboration en architecture : 71 % considèrent que la solution la plus à même de relever les défis auxquels sont confrontés les architectes se trouve dans l'intégration d'autres professions dans l'agence, et 69 % pensent qu'il s'agit du regroupement entre architectes. » (CNOA Archigraphie 2018)

L'agence s'est inscrite en Scop afin de pouvoir fonctionner de façon plus libre mais aussi plus collaborative que lors des expériences précédentes :

*« le statut nous rassurait, et surtout on avait envie... en fait, je vais vous expliquer notre façon de travailler, on n'était pas sollicités... souvent on travaille comme ça dans les cabinets d'archi, on a le gérant qui va être à l'origine du projet... et là on était en demande d'indépendance... sur le projet... et on voyait dans la SCOP cette possibilité de travailler en équipe, qui n'est pas sous la forme d'une société... travailler ensemble, en équipe sur le projet... avoir une voix qui compte dans le projet, dans la décision de prendre les traits... on a chacun nos centres d'intérêts différents... j'ai un collègue qui est très technique, il va s'intéresser aux nouveaux procédés, il va s'intéresser au développement durable, alors que, moi par exemple, je suis plutôt sur l'humain, sur le vivre ensemble... ce genre de choses, on se complète, et d'ailleurs, le projet est plus riche... » (Scop Est, Alisée)*

Une des caractéristiques importantes de l'exercice en statut de Scop est la prise de décisions collégiales :

*« On l'accepte malgré ce que ça peut provoquer chez nous, on privilégie la valeur philosophique à la valeur financière pour résumer comme ça (rire)... Et ça c'est aussi délicat parce que ça émane aussi d'une décision collective... Cette décision-là on la prend : "Est-ce qu'on y va où est-ce qu'on n'y va pas ? Est-ce qu'on continue ou est-ce qu'on ne continue pas ? Est-ce qu'on va faire de l'argent ou on va en perdre, on continue ou pas... ?" Ce sont des vraies décisions qui sont prises à la collégiale.*

*Quoi qu'il en soit, ça c'est le principe même de la Scop, c'est l'essence même de la Scop c'est-à-dire la gérance, enfin plutôt la gouvernance... parce qu'il y a la gérance qui reste avec une responsabilité qui a*

---

<sup>92</sup> Observatoire de la profession d'architecte par le Conseil national de l'Ordre en 2018, p. 122 <https://www.architectes.org/publications/archigraphie-2018>

*été collégalement définie, on a souhaité que ce soit moi qui devienne gérant et c'est donc moi... C'est un choix de leur part, pas de la mienne... Et donc c'est une décision collégiale, il y avait cinq voix contre une... Il y a donc obligation de respecter ce choix... En revanche la gouvernance, elle, elle est collégiale, évidemment collégiale... C'est-à-dire "un homme une voix " parce qu'elle provoque ce qu'évoquait Quentin, c'est la suspicion du non-fonctionnement par les profs d'économie de l'école d'archi qui disent bien que c'est... Que c'est possible mais c'est un non-sens. Ce n'est pas un architecte mégalo qui fonctionnerait en Scop. » (Scop Ouest, Roland)*

*« On prend part aux décisions... On est consulté là on peut parler on est écouté mais à l'origine la décision c'est quand même plutôt Philippe, Didier et puis Stéphane... on peut parler, le dialogue est très ouvert. Je trouve que c'est plus transparent. Effectivement il y a des décisions qui sont prises parce qu'on n'est pas à ce stade là et quand on n'est pas associé depuis le départ et je crois que c'est normal... parce que moi je n'ai pas du tout de regard sur la comptabilité, il y a des tas de choses auxquelles je n'ai pas de regard.*

*[Tu as l'impression que tout le reste par exemple sur des projets d'avenir là tu te sens concernée ?] Oui oui et puis on en discute d'une manière assez longue... parfois informelle mais on en discute » (Scop Est, Alisée)*

Cette façon de fonctionner collégalement existait déjà dans la structure libérale par la volonté de l'architecte propriétaire, le statut de Scop n'a fait que la renforcer. C'est bien le propre de ce statut que de permettre le travail ensemble : « Les salariés associés de Scop sont co-entrepreneurs de leur propre entreprise dans laquelle ils investissent collectivement pour exercer en commun leur métier<sup>93</sup>. » Et la particularité de cette agence c'est que ce sont les valeurs d'autonomie qui vont mener au travail collaboratif dans la Scop :

*« [Par exemple un statut d'associé où vous fonctionnez comme une Scop et est-ce que c'est envisageable ?]*

*Mais c'est ce qu'il se passait auparavant, ça fonctionnait ainsi... le fonctionnement précédent c'était une association de fait, c'était collégial avec la réunion hebdomadaire ou bimensuelle peu importe... c'était aussi une décision collégiale... je me mettais avec une voix, ce n'était pas "on discute puis ensuite je décide » [...] Et donc c'est la première étape, le premier jalon d'une construction d'une équipe... Y a les mêmes, les mêmes valeurs... tous ces gens-là ont ce tempérament à l'autonomie... À revendiquer de pouvoir faire comme ils le veulent leur exercice... » (Scop Ouest, Roland)*

Cette importance de la notion d'autonomie n'est pas anodine. En effet, elle est au cœur de la réflexion sur les professions à pratique prudentielle<sup>94</sup> (CHAMPY, 2011).

La communication est un préalable au bon fonctionnement de la Scop. En effet, pour faciliter le transfert des informations et valoriser la communication, des réunions d'équipes se tiennent soit sur un projet, soit sur le travail réalisé et sur toute question diverse. Certaines agences ont établi une réunion collective toutes les semaines à jour et heure fixe avec comme support de travail et de

---

<sup>93</sup> <https://www.les-scop.coop/glossaire> : co-entrepreneur

<sup>94</sup> Pour des précisions, voir en introduction page 23

réflexion la mise en place d'un fichier-tableau où chacun renseigne l'avancée des travaux, les questions soulevées ainsi que les solutions proposées. Ce tableau donne lieu à discussion et débats afin que chacun puisse s'exprimer, architectes et non-architectes :

*« Alors la réunion franchement j'ai jamais connu ça dans d'autres agences... J'ai connu par contre des choses qui pourraient s'apparenter à cela, ce sont des moments d'échange entre confrères parce que euh, voilà il y a des objectifs atteindre et donc... Et que la seule solution c'est de transférer la demande voire l'information, mais c'est pas fait de manière formelle, c'est à la demande... Et ça dépend des agences... Si j'ai besoin d'un peu d'aide et donc "dis-moi quand tu auras le temps de me filer un peu d'aide, et donc de te décharger " etc., etc., ça c'est récurrent dans une agence d'archi... C'est plus ou moins récurrent... mais, formalisé, avec des prises de décisions etc. ça non, non ça c'est vraiment Scop évidemment » (Scop Ouest, Roland)*

### 3.3.2. LA GESTION DES CRISES AU PRISME DU COLLECTIF

Confrontés à la crise économique ou à la crise de légitimité de la profession (cf. chapitre 2 section 1-4), les architectes n'appréhendent pas l'obstacle de la même façon. Il en est de même et de façon plus marquée dans les agences en Scop. En effet, les architectes en Scop recherchent à se regrouper alors que les architectes non Scop vont avoir tendance à ne plus développer leur activité. Dans l'agence initiale, les architectes en libéral ont fini par scinder l'équipe pour réduire les charges au lieu de se renforcer face aux difficultés rencontrées à la fin des années 2000 :

*« ... malheureusement je pense qu'on n'a pas réussi à aller plus loin... on a travaillé ensemble, on a fait des choses intéressantes mais je pense qu'on aurait pu se développer beaucoup plus parce qu'à un moment donné on commence à avoir des difficultés alors chacun commence à se recroqueviller dans son coin... » (Scop Est, Didier)*

Dans la difficulté, certains responsables d'agence prennent aussi conscience de l'intérêt de s'associer, se regrouper, et se renseignent auprès des Scop d'architecture qui ont de l'expérience pour en savoir davantage :

*« quand l'agence euh d'architecture qui est en difficulté nous appelle en priorité pour nous dire avant l'été, "bon voilà, je me rends compte, politiquement on se rend compte qu'il va falloir que les agences modifient leur vision d'une association ou de notre association, c'est-à-dire d'un regroupement ou pas... parce qu'on est au bord d'une explosion et d'une modification profonde de notre fonctionnement, on va se faire laminer, on est en train de se faire laminer, pour des raisons politiques essentiellement et on est tous conscients de ça et qu'est-ce qu'on met en place comme moyens" ; voilà voilà l'appel que je reçois de cette année-là de [cet architecte] qui me dit "moi je me rends compte que votre fonctionnement en Scop permet des alternatives à ces méthodes de faire disparaître les agences d'architecte telles qu'elles sont... et ça m'intéresse de comprendre, de comprendre voilà... Je ne connais pas trop le monde des Scop et c'est bien qu'on puisse en discuter et que, à terme, mon objectif, mon objectif à terme, c'est qu'on puisse se regrouper en Scop, qu'on fasse une grosse Scop de 20, 30, 50 associés..." (Scop Ouest, Roland)*

*« je pense que si on n'avait pas été Scop, si on avait été une agence comme avant, il y a un an et demi on aurait divisé les effectifs par deux » (Scop Ouest, Yannick)*

Ainsi, une des origines de la crise provient de la concurrence des grands groupes de la construction, dont l'échelle de production importante et rationnelle permet de capter les plus grosses commandes.

Et c'est dans la crise que se révèle tout l'enjeu du statut de considérer qu'ils sont tous dans la « même galère » et que l'individuel s'efface au profit du collectif :

*« c'est... la résilience... cette résilience est liée au fait qu'on est tous dans le même bateau, y a pas de "je quitte le navire"... là on dit comment on fait... c'est même arrivé parfois qu'on dise, qu'on discute de nos salaires et du versement de nos salaires et puis de dire euh... que chacun dise à Sylvie... on dit que, au 5 du mois, de combien j'ai besoin de là tout de suite, j'ai besoin de 300 euros tout de suite on disait ben j'ai besoin de 500, 600 ou 700, j'ai besoin de rien et ça c'est pas le cas si on est pas tous... si on veut pas aller tous ensemble... s'il y en a un qui dit "ben non, c'est pas possible", si on dit que "ben non, j'ai besoin de mon salaire plein et entier, si tu peux pas tu me vires et puis c'est tout" » (Scop Ouest, Yannick)*

Partager l'activité en Scop engage les architectes à se priver d'une certaine rémunération assurée pour gagner et maintenir leur autonomie en tant que salarié.

### 3.3.3. LA DIVISION DU TRAVAIL ET LA REPARTITION DES TACHES : UNE HIERARCHIE MOINDRE DANS CES AGENCES SCOP

La taille des agences étant un critère décisif de la façon dont sont réparties les tâches, il n'en reste pas moins que l'intérêt de chaque collaborateur pour certaines tâches peut apporter une organisation différente selon les agences :

*« [Existe-t-il une spécialisation des salariés dans les étapes de la construction et laquelle ?]*

*Oui, même si la volonté de l'agence est de compléter la formation de chacun pour que tous. Cependant, chacun ayant son tempérament est plus attiré par telle ou telle spécificité métier ou parce que la formation initiale les pousse à se préoccuper de ce qu'ils savent mieux faire (Philippe en tant que technicien par exemple avec comme tâches de prédilection la mise au point technique des dossiers et le suivi de chantier). Nous avons plus de difficulté à faire faire les mêmes tâches - suivi de chantier notamment - à deux des trois architectes qui m'accompagnent que sont Elsa et Camille. Elles préfèrent ne pas se frotter aux entreprises, ce qui nécessite inévitablement la mise en place d'un rapport d'autorité. Réussir à trouver un équilibre entre respecter et se faire respecter leur semble grandement contraignant... je pense qu'il s'agit plus d'une problématique de tempérament et de sensibilité individuelle » (Scop Ouest, Roland)*

Certaines pratiques instituées par la Scop sont statutaires, il est impossible d'y déroger comme la gestion de l'agence, où gestionnaire et gérant sont choisis, même si dans ces circonstances, la discussion reste encore de mise :

*« Être en Scop c'est un choix c'est aussi faire un choix de gestion d'entreprise de développement et de philosophie... d'être inscrit dans un territoire l'idée de partager des valeurs, de partage de développement durable » (Scop Ouest, Quentin)*

*« Il n'y a pas de hiérarchie certes... mais y a un gérant sur... les décisions stratégiques... c'est Roland qui a la fin mot de l'histoire, c'est discuté mais... je parle bien de décisions stratégiques... et encore, oui mais*

*c'est encore discuté... on fait pour des choses graves, c'est très discuté... on fait des tables rondes, on discute tous ensemble » (Scop Ouest, Yannick)*

L'implication dans l'agence semble plus abordable qu'ailleurs, tout en « gommant » les velléités trop intrusives :

*« [Il y'a donc une spécificité Scop dans cette organisation du travail ?]  
Ouais je pense que chacun... chacun peut avoir un rôle dans le développement de l'agence ou une part... ben euh chacun a un rôle à jouer [...] Je pense qu'il y'a quand même un point avec la Scop je trouve qu'il n'y a pas dans l'équipe une personne qui a un ego plus important qu'un autre, personne n'essaye de tirer, enfin c'est comme ça que je le ressens, la couverture à lui... personne n'essaye de rejeter la faute sur un autre et je pense que c'est le truc essentiel qui fait qu'une Scop c'est possible... » (Scop Ouest, Quentin)*

#### 3.3.4. LA QUESTION DE LA SIGNATURE DANS L'ACTIVITE ARCHITECTURALE : L'IMPORTANCE DU COLLECTIF

Lorsqu'un projet est réalisé dans l'agence Scop, il est d'emblée collectif ; c'est celui de l'agence mené par l'équipe lors de concertations plus ou moins nombreuses et plus ou moins large. C'est la Scop qui est porteuse du projet :

*« Aujourd'hui, chacun qui se dit "voilà moi je prends ce dossier-là" va le signer ... il va s'engager jusqu'à la signature du document administratif, il va être le référent (on pourrait parler de référent même si chacun participe au projet), il y aura un référent qui va signer le document ... [...] le référent est juridiquement responsable... [...] Par exemple même en cas de problème par exemple une catastrophe sur le chantier, c'est la Scop qui va juridiquement prendre sa responsabilité, par contre celui qui sera mis en avant à ce-moment-là c'est celui qui aura la responsabilité de la signature et donc il y aura bien [le porteur du projet] qui sera confronté à participer à une réunion de crise entre guillemets, au nom de la Scop parce qu'il aura été le signataire du document et qu'il aura donc mené en tant qu'organisateur coordonnateur (et on peut dire aussi responsable si on veut parler de responsable ...) la mission... de maîtrise d'œuvre et d'architecture du dossier en question [...] Même si à dessein j'évoque cela parce qu'il y a eu une situation de crise il y a quelques années de cela ... Il y a eu un grave accident sur un de nos chantier et donc j'ai pris le relai, [le porteur de projet] n'avait pas à l'époque les armes psychologiques pour supporter ce temps de crise délicat, donc on peut aussi seconder son confrère en Scop et même... pas en Scop d'ailleurs, là en l'occurrence la Scop le permettait » (Scop Ouest, Roland)*

#### 3.3.5. LA SCOP COMME NECESSAIRE TERRAIN DE DISCUSSION

La Scop devient un espace possible de débats, de concertations permettant ainsi de réduire la distance hiérarchique, notamment entre les différents types de statuts, architecte, économiste, assistant de gestion... Cette hiérarchie reste maintenue mais les écarts sont plus faibles dans la rémunération<sup>95</sup> du fait du lissage des salaires.

---

<sup>95</sup> Pour plus de précision, cette question des rémunérations sera abordée au chapitre 6.

Les statuts de la Scop font que les décisions sont prises collégalement avec une logique démocratique « une personne, une voix » qui est largement véhiculée auprès des coopérateurs. Cela fait penser à certains architectes que la hiérarchie n'a pas sa place, les discussions y sont plus aisées, avec obligation de résolution du problème puisque c'est statutaire et de fait l'ambiance de travail y semble assurée :

*« Ben disons que oui ben c'est que je pense que l'idée de "un homme une voix" on le prend dans son sens... il s'illustre dans la réunion qu'on fait le mardi on est tous réunis et on a tous un mot à dire quand tu dois décider c'est le vote si on est quatre à vouloir faire ça et c'est différent dans les autres agences tu peux prendre en exemple d'une agence que j'ai citée, les associés se réunissent en dehors des autres salariés... il y a une scission là et puis je pense que le fait d'avoir plus ou moins de parts c'est bien le patron qui a plus de part bah c'est le patron qui va décider... alors que la potentiellement euh la décision sur les trois ou quatre à vouloir quelque chose donc je pense qu'on essaye d'appliquer ça comme ça, c'est-à-dire que les décisions on les prend systématiquement ensemble quand on a une décision à prendre, on discute en réunion c'est une décision collective, collégiale » (Scop Ouest, Quentin)*

*« les discussions, les questionnements... alors c'est forcément plus propice dans les Scop, c'est plus facile, parce qu'il y a moins ce niveau de hiérarchie, y a moins de biais... y a un vrai travail collaboratif, y a beaucoup moins cette notion d'ordre et d'exécution... on peut très bien discuter avec Roland en disant... j'aimerais bien que tu fasses ça... Roland ne va pas s'en offusquer pour autant ou quand on va parler technique on peut très bien s'avancer parce qu'on n'est pas dans un cadre... qui décide et qui exécute.. » (Scop Ouest, Yannick)*

Intégrer une Scop c'est devenir potentiellement associé, dont la place est importante dans les prises de décision, surtout pour les assistantes de gestion :

*« de mémoire au bout d'un an on lui suggère gentiment à devenir associé on nous encourage très fortement à ça parce que quelque part, tu rames avec nous il s'engage donc c'est pas de dire maintenant t'es dans une Scop on va t'apprendre comment ça marche mais par contre, oui je pense que c'est une bonne école... par rapport à une assistance lambda, le fait d'être en Scop, c'est beaucoup de stress aussi mais ça lui donne un vrai rôle... de toute façon une assistante en agence d'archi c'est une pierre angulaire, c'est la dernière salariée dont on ne veut pas se séparer » (Scop Ouest, Yannick)*



### 3.3.6. CETTE FAÇON DE PROCEDER NE VA PAS DE SOI... ET PARFOIS DEVIENT POUR CERTAINS UN FREIN A L'ACTIVITE

Le chemin vers la Scop n'est pas si évident que ça pour tous les membres de l'agence, cela demande plus de responsabilité et d'engagement que d'être un salarié :

*« Déjà avant 2009 c'était déjà régulièrement évoqué, c'est-à-dire une fois ou deux fois par an... Donc pour eux c'est délicat d'imaginer un changement de statut, délicat dans le sens où on est dans un monde où l'argent ne coule pas à flot... C'est le moins qu'on puisse dire où l'implication pourrait être vraiment prenante donc c'est bien une angoisse pour tous de faire le pas donc de revendiquer... Et donc moi je vieillis et je voudrais que, puisqu'il y a des jeunes à l'agence, je voudrais qu'ils prennent le relai... Et pour prendre le relai il faudrait qu'ils prennent des responsabilités et donc pour prendre des responsabilités il n'y a pas autant de solution de mon point de vue, il faut s'associer et plutôt que d'associer trois archis je préfère associer tout le monde... Et que tout le monde soit à pied d'égalité dans cette agence, voilà donc... donc pour moi c'est naturel... Le parcours... s'il y avait une création de société ce n'est pas autrement que dans un partage » (Scop Ouest, Roland)*

Être en Scop génère un certain nombre de difficultés ce qui laisse dire à certains que parfois ils aimeraient bien *« avoir un vrai chef qui décide et qui prenne les décisions qui s'imposent »*, parce que, certes, c'est démocratique *« mais c'est tellement démocratique qu'à un moment donné ça prend du temps »*. Ainsi la gestion du collectif et la prise rapide des décisions collégiales ne vont pas de soi :

*« Potentiellement la gestion au quotidien des individualités elle est un petit peu plus complexe dans une Scop que dans une société normale... c'est la gouvernance et la gouvernance c'est quand même un petit peu plus complexe... pas forcément dramatique mais bon plus complexe... » (Scop Est, Philippe)*

Le statut de Scop, même s'il ne distingue pas systématiquement la façon de gérer le collectif d'une agence permet tout de même d'assurer, par les contraintes statutaires, une certaine protection face aux risques auxquels sont confrontés les architectes et un espace démocratique de communication et de décision. C'est ce dernier point qui modifie la place de l'architecte salarié et associé, au sein d'une agence Scop.



## 4. Être architecte salarié en Scop : une (re)conquête de l'autonomie ?

Désignée comme la capacité d'agir par soi-même, l'autonomie, dans son acception courante, peut aussi se cantonner à l'exécution d'une activité professionnelle notamment dans l'entreprise. L'autonomie peut donc porter sur « l'agencement des moyens, sur la détermination des buts [...] ou dans la capacité d'imaginer et d'agir en vue de la réalisation d'une forme de vie désirable » (FORAY, 2017, p. 20). En effet, « alors que les travailleurs indépendants sont autonomes, c'est-à-dire déterminés par leur propre volonté, les salariés (travailleurs dépendants) sont hétéronomes, c'est-à-dire que leur travail (contenu, modalités et temps) est déterminé de manière extérieure à leur volonté. Mais à partir de la fin des années 1970, les mutations de l'entreprise capitaliste engendrent une véritable métamorphose de l'organisation des pouvoirs économiques et des relations de travail, alors même que le travailleur salarié est incité à l'autonomie, le travailleur indépendant se retrouve en situation d'allégeance...] » (CORSANI, 2012, p. 2)

Dans le cas des architectes, on parle de profession à pratique prudentielle dont l'exercice suppose :

- L'apprentissage de savoirs et de savoir-faire collectifs acquis dans l'enseignement supérieur spécialisé ;
  - L'enrichissement individuel de cette culture professionnelle par l'apprentissage par la pratique, l'autoformation ou la formation complémentaire ;
  - Des qualités extraprofessionnelles comme du discernement ;
  - Par ailleurs, les « professionnels bénéficient d'une autonomie suffisante pour se livrer aux types de conjectures et délibérations caractéristiques des pratiques prudentielles ».
- (CHAMPY, 2011, p. 155)

L'autonomie chez les architectes concerne la réflexion et est quasiment absente dans les décisions concernant le projet final, puisque ces dernières sont du ressort des clients (Champy, 2011). Au sein des agences d'architecture, la question de l'autonomie dans leur travail est fondamentale. Elle est du fait des dirigeants, propriétaires ou associés pour qui l'autonomie et l'indépendance sont essentielles, notamment dans la gestion de leur temps de travail :

*« Retrouver le statut de libéral, oui ça c'est quelque chose que je n'ai jamais voulu perdre... c'est à dire avoir une capacité à faire des choix sur mon organisation professionnelle c'est fondamental... je n'aurais jamais supporté qu'on me dise ma façon de faire... c'est être autonome et prendre des décisions sur l'organisation » (Scop Est, Didier)*

*« Alors je suis encore assez libre de tous mes horaires, et ça c'est bien, je gère mon temps... après c'est plutôt... c'est plus en fonction des différents projets... » (Scop Est, Gaëlle)*

C'est probablement une valeur qui se découvre tôt dans la formation d'architecte :

*« Tous ces gens-là ont ce tempérament à l'autonomie... À revendiquer de pouvoir faire comme ils le veulent leur exercice... C'est le dilemme du métier... On pense être en capacité de pouvoir mener sa vie professionnelle telle qu'on l'entend qu'on aimerait la faire... C'est des tempéraments je pense Bah on va dans cette formation d'archi peut-être inconsciemment en pensant qu'il y ait une réelle autonomie donc... Une capacité d'être autonome, de pouvoir rêver son métier... C'est faux évidemment mais c'est comme ça qu'on peut le percevoir... » (Scop Ouest, Roland)*

L'autonomie de décision dans l'agence peut se réaliser avec la confiance des collaborateurs même si le passage au statut de Scop a rendu les choses plus visibles et rapides :

*« [l'autonomie de décision] Donc ça effectivement ça correspond au moment où on est venus en Scop parce que comme on est devenus tous associés on a profité... En fait mes collègues comme ils ne payaient pas la cotisation pour pouvoir signer, c'était aussi l'occasion de mettre les choses à plat et de faire... Et pouvoir moi être inscrite à l'ordre pour pouvoir signer mais à la limite ça se serait fait... Je pense dans tous les cas... En fait c'était plus l'occasion qui faisait que c'était possible de le demander, de discuter, mais exactement comme le fait que jusqu'à ce qu'on n'ait pas de Scop au niveau salarial finalement je n'ai quasiment pas été augmenté parce qu'on n'en avait pas discuté, parce que ça avait été aussi l'occasion de tout mettre à plat quand on a fait la Scop... » (Scop Est, Gaëlle)*

Dans le suivi des projets, l'autonomie ne se fait pas pour n'importe lequel d'entre eux ; cela dépend de la taille, de la complexité et du risque encouru :

*« Alors je vois que les salariés qui font du chantier et qui vont jusqu'à faire des chantiers, c'est parce que c'est déjà... Ce sont des chantiers où déjà la complexité permet que nous... on maîtrise dans l'agence... et donc nous on va plus sur des chantiers pour des projets qui sont plus difficiles ou plus gros ou plus risqués peut-être... » (Non-Scop Ouest, Bertrand)*

Mais les raisons qui poussent à permettre une certaine autonomie dans le suivi des projets ne semblent pas relever d'une logique consciente. En effet, même si l'organisation du travail impose des règles qu'il faut suivre afin d'assurer la production conforme aux attentes, il n'est pas possible de s'y tenir sans prendre une certaine autonomie dans les tâches à réaliser et accepter de suivre certaines règles informelles (TERSSAC de, 1992). Ces dernières vont permettre les ajustements nécessaires et mobiliser des vécus d'expérience sans que l'architecte ne réalise vraiment ce qu'il fait :

*« Ben je ne sais pas... je crois que pour moi ça dépend toujours du contexte... Alors c'est vrai que je sais pas... » (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)*

La réalisation de l'activité comprend ainsi des espaces d'autonomie, du "pouvoir d'agir" où « [l'acteur peut] y développer son activité, ses objets, ses instruments, ses destinataires, en *affectant* l'organisation du travail par son initiative. » (CLOT & SIMONET, 2015)

#### 4.1. Ce qu'il en est des salariés d'agence d'architecture en libéral ou en société

*« Je pense que les valeurs, les valeurs au sein des écoles et au sein de la profession sont encore très compliquées vis-à-vis des salariés et ça c'est quelque chose dont nous, on n'a quasiment pas parlé mais pour lesquels on jugeait importante, c'est d'avoir des rapports humains et de confiance » (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)*

Le salarié en architecture, tout en étant muni d'un diplôme d'architecture (DEA ou HMONP) ne peut porter le titre d'architecte. En effet, « Seules les personnes inscrites à un tableau régional peuvent porter le titre et exercer la profession (article 9 de la loi sur l'architecture) » « L'article III.2.2 de la convention collective des entreprises d'architecture précise ainsi les conditions d'utilisation du titre d'architecte par une entreprise d'architecture employeur<sup>96</sup> :

- Le salarié doit être inscrit à un tableau de l'ordre des architectes sous le mode d'exercice « salarié d'un architecte ou d'une société d'architecture » ;
- L'assurance professionnelle souscrite par l'employeur doit garantir les actes professionnels accomplis par le salarié « architecte en titre » ;
- Le contrat de travail (ou un avenant au contrat de travail) doit faire référence aux dispositions de la loi sur l'Architecture, notamment celles concernant la signature des projets et celles portant sur l'obligation d'assurance professionnelle de l'employeur, le contrat doit également préciser que le titre d'architecte du salarié est utilisé par l'entreprise d'architecture ;
- Le bulletin de salaire doit comporter la mention « Architecte en titre » ainsi que coefficient hiérarchique minimum correspondant au titre, ce coefficient ne pouvant être inférieur à 500

Si l'une de ces obligations n'est pas remplie l'employeur ne peut pas mentionner le titre d'architecte du salarié dans aucune référence ou document. ».

La condition de salarié n'est pas toujours valorisante et souffre d'une rémunération parfois insuffisante au titre du diplôme obtenu : « Division par trois du nombre de diplômés touchant moins de 1 000 euros (7% en 2014) et par leur intégration à la nouvelle norme de salaires allant de 1 000 à 1 500 euros (32%), voire jusqu'à 2 000 euros (54%), et parfois plus (7%)<sup>97</sup> ».

**Paroles d'architectes :** Plusieurs architectes évoquent la nécessité d'un salaire minimum pour les jeunes diplômés. « La baisse des missions de maîtrise d'œuvre pèse sur les jeunes salariés... J'ai entendu plusieurs jeunes diplômés avec plusieurs années d'expérience me dire qu'ils avaient un salaire inférieur à 1 400 euros par mois. Leur employeur justifie ceci par la dévalorisation des missions... Il devrait être

---

<sup>96</sup> <https://www.architectes.org/actualites/amelioration-de-la-grille-de-classification-des-salaries-des-entreprises-d-architecture>

<sup>97</sup> <https://www.architectes.org/observatoire-de-la-profession-2014-une-crise-qui-perdure-et-un-fort-impact-sur-les-conditions-d-3>

interdit de verser un salaire inférieur à 2 000 euros. » (Homme, moins de 40 ans, Nord-Pas-de-Calais, associé dans une agence).

Portée par les architectes dirigeants, la question de l'autonomie intéresse autant les salariés architectes qui disposent des mêmes diplômes et parfois de la même expérience que leur patron. Elle est donc possible du point de vue des dirigeants lorsque l'expérience suffit mais elle dépend toutefois de la nature du projet et de son contexte :

*« Alors en ce qui concerne par exemple sur le chantier [...] à l'agence tout le monde fait du chantier par exemple Mélanie fait du chantier, nos salariés précédents faisaient du chantier. Et quand ils font du chantier ils le font tout seul c'est-à-dire que c'est eux qui assument tout à fait le projet et ce qu'on essayait de faire souvent, c'était que celui qui dessinait le projet le poursuivait après en chantier... pour qu'il y ait une continuité » (Non-Scop Ouest, Yann)*

*[Quelle est la place d'un salarié architecte ? Est-ce que c'est un architecte en tant que tel et donc est-ce qu'il a cette autonomie de réflexion et une certaine autonomie de décision ?]*

*(Bertrand) décision je ne dirai pas...*

*[Possibilité d'exprimer...]*

*Bien sûr sinon on n'embaucherait pas d'archi parce que sinon ne prend que des dessinateurs... et ce qui est intéressant dans l'archi c'est qu'il apprend à concevoir*

*[Vous intervenez indifféremment l'un ou l'autre]*

*Et bien ça dépend des projets. Là où c'est plus la différence c'est sur les concours oui sur les concours, là on a une marque... alors là on est tous les deux à prendre la main. Là c'est vraiment nous deux qui marquons le projet, et là vous avez plus [...] besoin d'une main d'œuvre qui va nous soutenir » (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)*

Cette autonomie n'est permise qu'avec une confiance dans les salariés à s'engager et à s'impliquer dans l'activité :

*« Alors vu qu'on est une petite structure... une petite structure, alors ces personnes-là c'est juste primordial... C'est-à-dire ce qu'on essaie de mettre en place c'est une relation de confiance pour autonomiser au maximum ces personnes-là dans les prises de décision aussi et dans ce qu'elles font... et donc l'enjeu il est à la fois pour nous de retransmettre qui on est pour qu'elles l'entendent et puis aussi de notre part d'être en capacité en retour à entendre ce qu'elle nous propose... C'est-à-dire qu'on est tout petits donc l'enjeu il est là et donc y a des personnes qui cherchent plus à s'autonomiser que d'autres et il y a des personnes qui s'impliquent plus dans... on va dire dans la partie conception que d'autres... mais globalement, ce qu'on veut c'est que la machine tourne avec une grande part d'initiative... » (Non-Scop Ouest, Yann)*

Le rapport à l'activité du point de vue des salariés se caractérise par une plus grande implication dans le travail et une priorité donnée à la pérennité de l'agence, au détriment parfois de la rémunération. Dans l'activité Scop Est, l'ensemble des salariés de la structure d'avant la Scop est venu dans la structure Scop avec des conditions inférieures à la structure initiale :

*« Ils sont descendus d'un niveau (rémunération) mais là c'est reparti depuis... Mais y a eu une période un peu difficile donc... ils ont redescendu sérieusement... et réduire leur charge... (Scop Est, Philippe)*

Le statut de salarié en agence d'architecture est souvent synonyme d'exécution sans réflexion comme le dessin, parfois sans la connaissance de la conception du projet ou du projet final. Les expériences mal vécues dans le domaine ou la connaissance de ce qu'en racontent les collègues ne les attirent pas :

*« ... Alors que par exemple dans une agence je savais ce que ça allait être... C'est-à-dire j'allais dessiner des trucs que les autres allaient faire alors que là en fait il y avait de la conception même si ça n'était pas des bâtiments... On pouvait réfléchir, on pouvait faire des choses ...donc c'était plutôt pas mal... » (Scop Est, Philippe)*

*« Donc très rapidement en sortant de l'école, la question qui se posait c'était quoi faire... éviter d'aller travailler en agence pour faire l'exécutant donc on s'est décidé tout de suite de s'installer à plusieurs... une certaine partie de la profession ne me plaisait pas beaucoup... Et du fait... bon, je ne suis pas allé beaucoup en agence et ce que j'en ai vu ne m'a pas forcément beaucoup plu, euh...bon, la... répartition du travail, la hiérarchisation... les acteurs, l'aura de l'architecte en chef... pas forcément des grandes agences... » (Scop Est, Didier)*

*« On ne s'occupe pas de ça nous... on est là pour exécuter... pas forcément pour rechercher les projets, les contrats... » (Scop Ouest, Roland)*

*« La pression hiérarchique c'était très présent mais, ben par exemple on ne dessinait jamais, c'était une petite agence il y avait deux archis associés et puis euh... on dessinait ce qu'on nous demandait de faire, même si on était archi... Il y avait peu de réflexion, on exécutait » (Scop Est, Alisée)*

Cette pratique se fait surtout dans le cas de spécialisations comme pour l'urbanisme par exemple. À l'arrivée dans l'agence, ces jeunes diplômés, s'ils restent spécialisés, sont souvent affectés à des tâches spécifiques comme le dessin type urbanisme ou design et ne peuvent accéder à la pratique de la réalisation concrète en architecture :

*« l'idée de revenir à l'archi c'est aussi de remonter, quand tu fais de l'urba, le risque c'est de rester sur du très en amont, tu donnes ton avis, des guides, des dossiers, des études avec des grands schémas... tu fais éventuellement des plans masse, dans le meilleur des cas, alors après tu as aussi de l'opérationnel, mais moi j'ai vu les cas, j'en faisais assez peu, et voilà, j'avais envie aussi de faire quelque chose de concret... pour dix projets j'en faisais un opérationnel... opérationnel c'est concret, c'est-à-dire, que t'es dans la technique, tu fais construire... et le dernier maillon, eux qui contrôlaient aussi les travaux, ça c'est l'opérationnel... » (Scop Ouest, Yannick)*

Parfois les « petites tâches » intéressent les jeunes salariés qui voient l'occasion de toucher à toutes les phases de production et de voir ce qui leur convient le mieux. Et être salarié peut être un moyen facile pour démarrer une activité professionnelle après les stages surtout s'il n'y a pas de structure d'aide à l'installation et que la formation d'HMONP ne donne que peu d'information dans ce domaine :

*« Alors c'est pour ça que j'ai choisi l'agence ici c'est parce que moi je veux travailler sur toutes les phases du projet de l'esquisse jusqu'au chantier et après je faisais aussi de l'économie du dessin, je faisais tout et c'était ça qui m'intéresse et parce que je voulais passer parce que dans l'autre agence je faisais*

*vraiment que des pièces écrites et les plans vraiment d'exécution et moi je voulais voir je voulais tout voir... [...] Et la HMO ne m'a pas aidée... à éclaircir ça... Est-ce qu'il faudrait s'associer ou pas s'associer est-ce qu'il ne faudrait pas mieux chacun avoir sa structure et pour certains projets s'associer enfin on se pose... C'est pas simple ... Et on sait même pas qui aller voir pour se renseigner ... Parce que ça, moi, c'est peut-être un peu la facilité mais j'aimerais qu'on me dise "il faudrait que tu fasses ça, ça peut passer, c'est la solution ou alors tu peux faire ça" alors que ... qu'en fait on te dit "bah tu peux faire plein de choses" sauf que tu sais pas lesquelles ... Et de savoir le pour et le contre de chacun... » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

Mais l'autonomie attendue par certains salariés peut être préjudiciable à leur activité. En effet, le rapport au statut de salarié n'est pas figé ni déterminé par avance. Si le lien de subordination existe de fait pour le travail de salarié, dans certaines agences il se caractérise par un fort investissement tout en n'étant que peu encadré. Alors que son statut de salarié lui donne beaucoup de responsabilité pour un travail complexe, surtout par la complexification des normes administratives, Séverine (non-Scop Ouest) est sans cesse en auto-formation pour acquérir des compétences architecturales, tout en se sentant insuffisamment accompagnée par manque de temps et de disponibilité de ses collègues. Même si les conditions de travail restent tout à fait satisfaisantes tant au niveau de la rémunération que de l'ambiance de travail, son autonomie est limitée. En effet, elle n'a pas le choix des dossiers à gérer par manque d'expérience et de qualification qu'elle espère obtenir dans le temps.

#### 4.2. Le salarié en agence : une faible et relative autonomie d'exécution

La place du salarié et de son autonomie dépend de la taille de l'agence. L'activité au sein de petites structures permet de laisser plus facilement les architectes salariés ou stagiaires plus autonomes :

*« Je pense que c'est l'intérêt de faire des stages dans des petites structures on touche plus à tout... Après, moi je faisais tous les documents techniques, les rédiger, après ils avaient juste à relire et corriger donc c'était quand même un temps de gagné je pense... Moi je ne fais pas la conception, je mets au propre... La conception si tu veux, je formalise... » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

Cependant, être salarié signifie ne pas avoir une réelle autonomie de décision. Même si elle existe dans la conception, cette autonomie est du ressort des propriétaires de l'agence :

*« En tout cas ce que j'apprécie à l'agence est qu'il y'a de l'échange, je suis assez libre [...] mais après y'a ce côté de frustration parce que ce n'est pas moi qui aie le dernier mot [...] il y a peu d'autonomie sur le dessin... Mais après c'est peut-être de ma faute, enfin je fais toujours... enfin de moins en moins valider mais y'a des choses quand même que j'aime bien qu'ils regardent, les détails... et après Bertrand va regarder, pas Yann... Enfin c'est pas que Yann fait plus confiance mais c'est aussi parce qu'il a moins de temps pour regarder, et Bertrand il a besoin de maîtriser... mais ce que je comprends, parce que je pense que je serai peut-être comme lui si je devais gérer une structure... parce que c'est pas facile d'engager sa responsabilité sur quelque chose que toi tu n'as pas faite, je trouve ça compliqué... je comprends que pour lui ce soit pas facile » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

*« dans les petites il y a un souci de rentabilité, de survie, et dans les grandes, on sait qu'ils donnent les grandes lignes (comme Jean Nouvel) mais on fait les basses tâches... ils maîtrisent le projet... moi en tant qu'archi j'ai besoin de dessiner, de faire partie du processus créatif, c'est pas toujours possible, j'ai*

*eu 3-4 expériences en agence en tant que salariée, ma participation à la création restait modérée, c'était peut-être lié à mon âge... je pouvais proposer mais quand il s'agissait de dessiner ça s'arrêtait... c'est très lié au processus de réflexion... » (Scop Est, Alisée)*

Être salarié en agence c'est participer au processus de création de la construction architecturale sans toutefois être dans la conception autonome, il s'agit plus d'améliorer ce que les architectes propriétaires réalisent, par contrainte ou parfois par volonté :

*« Eh bien moi dans la conception, sauf que moi je ne fais pas la conception je mets au propre la conception si tu veux, je formalise, oui c'est mettre au propre la conception et du coup caler plus précisément les choses parce que quand tu dessines au calque ton trait, il est épais donc tu dis ça passe quand tu dessines sur l'ordi et comme là tu es vraiment au millimètre là tu vois que vraiment à bah des fois ça marche pas quoi donc ça permet de vérifier les choses [...] Ma contrainte il fallait que ça tienne... [...] sans laisser libre cours à la création... et bon j'étais un peu... je me bridais en fait un peu ...je pense que les gars ils en sont conscients, c'est aussi pour ça que je fais pas beaucoup de conception en agence » (Non-Scop Ouest, Amélie).*

L'autonomie peut sembler présente en tant que salarié d'une agence mais la réalité rappelle vite à l'ordre qui est le patron :

*« Après je pense que... on va dire que d'une manière assez relative il nous a laissé dans une certaine autonomie... Voilà c'est un monsieur qui approchait de la retraite... Alors par contre c'est lui qui décidait des éléments sur lesquels on allait répondre... Une autonomie dans la façon de le faire, dans la conception... après, lui il intervient comme un électron libre, c'est-à-dire au moment où il a envie, comme ça lui chante, il prend le projet comme si c'était un jouet, "voilà ah non je veux ça comme ça... Non ça ne me convient pas..." Un peu comme un caprice et là on voit notre vieille méthode qui revient c'est-à-dire " je sais ce qu'il faut faire " la discussion, zéro, l'usage zéro... » (Scop Est, Stéphane)*

#### 4.3.L'intérêt d'être salarié et associé en Scop

Dans les agences Scop, si tous les salariés ne sont pas associés, ils ont vocation à le devenir. De fait, leur investissement et leur implication dans le travail sont plus importants et les tâches réalisées sont plus variées. Les décisions étant prises démocratiquement, les salariés associés se sentent plus concernés par leur activité même si au quotidien, c'est le gérant qui assume la direction de l'agence.

*« Les salariés participent pleinement et plus qu'ailleurs, au capital, à la gestion, aux décisions et aux résultats. [...] le capital doit au minimum appartenir pour 50 % aux salariés, [...] les associés salariés doivent au minimum posséder 65 % des voix, [...] et les SCOP avaient versées à leurs salariés en moyenne 43,9 % de leurs résultats sous forme de participation en 2014, et 40,4 % en 2016<sup>98</sup> » (BAYO, 2018, p. 24)*

---

<sup>98</sup> Chiffre portant sur 2014 et issu du Rapport d'activité 2015 de la Confédération Générale des SCOP, page 7 (dernier rapport disponible à la date du 12 août 2017) et de données transmises en août 2017 par l'Agence de la CG SCOP en charge du traitement de leurs données statistiques.

Inscrite dans la politique de rémunération du marché du travail comme toute entreprise, la Scop montre un moindre écart de rémunération dans l'échelle des salaires qui se situe en moyenne entre 1 et 3<sup>99</sup>. Dans les entreprises en général en France, même si le salaire moyen des cadres supérieurs est en moyenne 2,5 fois plus que ce que perçoivent les employés, il faut regarder plus en détail ce que révèle ce chiffre. En effet, « ces moyennes masquent des inégalités bien plus grandes : les cadres dirigeants touchent dix ou vingt fois plus que les salariés de base, parfois beaucoup plus<sup>100</sup> ». Ainsi le statut de Scop préserverait une certaine égalité de rémunération.

Par ailleurs, le statut de Scop permettrait de concilier deux statuts distincts, celui du salarié qui donne droit à une protection sociale contre le chômage et à la retraite, et celui de l'associé qui a accès à un réseau et dont les risques sont partagés équitablement et collectivement<sup>101</sup>.

Dans les agences d'architectes en Scop, les avantages concernent autant la facilité de transmission de l'activité en cas de départ en retraite, que les conditions de formation en agence ainsi que la qualité du travail :

*« on se dit mais oui bien sûr... toutes les caractéristiques étaient là et le gros avantage [...] c'est qu'on pouvait être gérant tout en étant salarié [...] Pour nous, en tout cas pour moi personnellement la Scop est un outil qui se transmet c'est-à-dire qu'elle n'a aucune valeur en soi... c'est les personnes qui sont dedans qui font la richesse... c'est le gros intérêt que j'y vois moi... c'est-à-dire que quand on s'en va on ne spéculé pas sur cette entreprise et tout le monde peut en bénéficier » (Scop Est, Didier)*

L'autonomie de conception dans le travail s'acquière avec le temps et dépend des agences. En effet, elle peut être une valeur pour certains architectes tout en n'étant pas obligatoire :

*« L'importance de la SCOP pour la transmission du savoir au quotidien, qui amène les plus jeunes vers l'autonomie, ça... je me sens très accompagnée, on me fait confiance, et quand je fais des interventions, je sais qu'il y a quelqu'un pour m'accompagner... et ce cheminement vers l'autonomie qui est très important... de faire confiance aussi, c'est important... Parce que le fait qu'on soit salariés et responsables... Ça implique de pouvoir demander, la confiance... » (Scop Nancy, Alisée)*

Ainsi, exercer le métier d'architecte relève d'un apprentissage et d'une socialisation professionnelle. Mais cette socialisation permet aussi la fabrication d'autres dispositions que celle d'être architecte. En effet, dans l'agence Scop, l'acquisition de normes et de valeurs propres à une agence traditionnelle s'accompagne de l'acquisition de l'« esprit Scop » que l'on retrouve dans la charte des sociétés

---

<sup>99</sup> [https://www.lemonde.fr/entreprises/article/2016/05/06/travailler-en-scop-qu-est-ce-que-ca-change-pour-le-salarie\\_4915109\\_1656994.html](https://www.lemonde.fr/entreprises/article/2016/05/06/travailler-en-scop-qu-est-ce-que-ca-change-pour-le-salarie_4915109_1656994.html)

Dans une enquête auprès d'un échantillon de 39 Scop de secteurs variés de la région de Rhône-Alpes, les écarts de salaires vont de 1 à 6 selon la taille et l'activité de l'entreprise concernée : <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-socio-economie-2019-2-page-141.htm>

<sup>100</sup> <https://www.inegalites.fr/comment-justifier-ou-non-les-inegalites-de-salaires>

<sup>101</sup> <http://www.les-scop-idf.coop/createur>



coopératives. Ce processus entend l'adhésion à certaines valeurs coopératives et solidaires mais aussi la pratique en collectif qui suppose des ajustements ou des adaptations de la part des membres coopérateurs, pas toujours compris par les non-coopérateurs.

Mais cette autonomie peut se réaliser dans le cadre d'un travail collaboratif, en donnant une marge de liberté de discussion et de réalisation au sein de l'équipe de l'agence ce qui était impossible en tant que salarié en agence non Scop :

*« Il y a cette notion de non-hiérarchie alors ça c'est clair, [...] ça c'est le collaboratif oui, il n'y a pas de hiérarchie, elle [la personne embauchée] a l'autonomie de ses dossiers de A à Z... Il y a des réunions régulières pour vérifier que l'un ou l'autre... c'est pas forcément moi sur elle et elle aussi.... aussi on est en phase... et si on est en retard, comment est-ce qu'on peut faire... Etc. ... on continue toujours à progresser dans l'ampleur du travail qu'on a fait... » (Scop Ouest, Roland)*

*« Aujourd'hui j'ai des clients alors la question elle se pose différemment mais je sais pas si quand j'étais salarié ça aurait pu être possible tu vois je me demande vraiment... Le client était important parce que c'était une toute petite agence et donc et c'était les 2 associés... Et il voulait garder le lien avec le client...*

*[Tu n'avais pas l'autonomie] non je ne crois pas [ça change ici ?] Ah la oui oui... Et puis à vrai dire je pense là où je travaillais je sais pas à quoi ça m'aurait servi parce que je ne sais ou je ne faisais que d'exécuter... du coup la question de leur part et de la mienne ne se posait même pas... [...] Ici c'est pas pareil parce que je ne fais pas qu'exécuter... On prend part à la réflexion et... et à un moment il faut bien exécuter... mais la réflexion, elle est partagée quand même... donc je connais le projet, et je connais le client alors qu'avant c'était très segmenté... Et là tous les projets dans lequel on s'investit, on rencontre le client ou l'utilisateur... » (Scop Est, Alisée)*

Accéder au statut de Scop pour un architecte salarié ne modifie peut-être qu'à la marge son activité : il reste architecte avant tout. Cependant, être salarié en agence Scop le distingue d'un salarié en agence libérale où l'inscription à l'Ordre n'est pas systématique ni obligatoire<sup>102</sup>. Et en termes d'autonomie, il se rapproche de l'architecte libéral, rendant les frontières poreuses entre ces deux statuts. Ainsi, le statut de Scop retravaille les professions à pratique prudentielle, et permettrait à un segment de la profession, les salariés architectes, d'accéder pleinement, c'est-à-dire avec autonomie et responsabilité, à leur « professionnalisation », entendue comme une « stratégie de protection de la profession » (CHAMPY, 2001, p. 35).

#### 4.4. Ce que l'on peut dire des architectes en Scop

Au vu des résultats constatés sur notre terrain, il en ressort actuellement deux profils.

Le premier correspond aux architectes à l'initiative de l'installation en Scop. Ayant déjà expérimenté le statut de libéral, ils ont vu dans le statut de Scop une réponse à leur propre vision du

---

<sup>102</sup> En 2018, 73,5% des jeunes diplômés (DES et HMONP) déclarent exercer leur activité principale en tant que salariés

travail, correspondant à une approche collaborative, respectant le travail de chacun et leur apport respectif pour les projets menés : pour ceux-là, la Scop est un aboutissement, un statut qui correspond à ce qu'ils imaginaient de la pratique architecturale. Ils ont plus de 50 ans, sont des hommes, ont vécu des situations peu enviables en tant que libéral ou associé (difficulté de fonctionnement ou de communication avec les associés).

Une distinction s'opère cependant dans ce cas. Alors que le choix de s'installer en Scop est impératif pour l'un, ça n'est qu'une possibilité pour l'autre qui a connu des problèmes lors de la transmission de parts au moment du départ en retraite d'un des associés. Le statut de Scop est donc venu faciliter la reprise des parts pour les jeunes salariés qui viennent s'associer.

Une autre distinction se dessine lors des observations. En effet, pour l'un, le statut est conforme à ses valeurs de partage, d'égalité dans le travail avec une organisation horizontale où chacun a la même importance sans hiérarchie aucune. C'est moins vrai pour l'autre pour qui l'égalité est plutôt revendiquée au moment de l'assemblée générale qu'au quotidien. En effet, on peut constater un travail plus vertical proche de ce qui se fait entre l'architecte et son salarié. De plus la concertation se fait plus par domaine (les architectes entre eux et les architectes-urbanistes et paysagistes par ailleurs). Il y a, semble-t-il, plutôt un modèle qui se rapproche de ce qui se fait dans les agences de taille moyenne.

En ce qui concerne le second profil, il s'agit plutôt des jeunes générations n'ayant pas eu une grande expérience dans la pratique architecturale, et si elle existe, elle se fait en tant que salarié. Il est difficile de voir en eux une volonté impérative de s'installer en Scop vu la durée courte de leur expérience (4-5 années, maximum 8 ans). Pour certains d'entre eux, il a fallu réfléchir aux enjeux de ce statut, et la réponse n'a pas été donnée immédiatement, mais quelques mois plus tard après la première proposition. Lorsqu'ils ont validé ce statut, certains l'ont fait en attendant de ce statut protection et soutien face aux difficultés économiques, pour d'autres, c'était l'occasion d'accéder au statut d'associé et pour d'autres enfin c'était conforme à leurs valeurs et attentes du métier tel qu'ils l'imaginaient (maîtrise du projet de la conception à la réalisation, importance du partage et de l'échange, la possibilité de se former dans la pratique, accéder à une forme d'autonomie impossible en statut de salarié et difficile (d'un point de vue économique) en tant que libéral.

Il est possible de faire un rapprochement avec les modèles coopératifs des Scop d'architectures identifiés par Fanny Delaunay et Estelle Gourvenec (DELAUNAY & GOURVENEC, 2020). En effet, leur étude des Scop en France les a amenés à proposer trois profils de Scop d'architecture dont les identités professionnelles seraient :

- La Scop « engagée » : où l'engagement est double, dans le mode de gestion et de production de l'entreprise mais aussi dans la manière dont se réalise cette production. La caractéristique militante apparaît principalement ;
- La Scop « fonctionnelle » où la pérennité de l'entreprise et le statut de Scop fonctionnent comme des outils managériaux ;
- La Scop « une étiquette » : il s'agit de regroupement de structures qui ne revendique aucune des caractéristiques du modèle coopératif.

Même si on retrouve des éléments de ces modèles présentés dans les agences d'architecture observées et que notre échantillon est très réduit, il est tout de même possible d'évoquer quelques limites à cette représentation. En effet, dans chacune des agences, ce n'est pas tant l'ensemble qui correspond à ces critères que les individus la composant. Par exemple, dans le modèle « engagé », ce sont les architectes fondateurs de la Scop et quelques associés socialisés fortement par le monde associatif qui pourraient s'y reconnaître. De même, s'il n'est pas possible de qualifier une des agences du type « fonctionnel », on peut retrouver des architectes, plutôt les plus jeunes hommes, pour qui certains de ces éléments ont motivé le choix de la Scop. Enfin, même si aucun des architectes ne revendique leur appartenance au modèle Scop pour « l'étiquette » cette dernière entre en ligne de compte parfois dans leur rapport aux clients qui y sont sensibles.

Si l'on pose un axe où à une extrémité se trouvent l'utilité et la rationalité, et à l'autre extrémité la collaboration et la coopération, on peut dire que ces valeurs déterminent une façon de faire l'architecture : soit selon une gouvernance démocratique que propose le statut de Scop, qui répond ainsi à des valeurs coopératives et de travail collaboratif, soit sans s'opposer à ces dernières, on peut observer des valeurs d'utilité collective (comme répondre à des besoins sociaux et intégrer le client dans les projets). Dans cette dernière configuration, le recours au statut de Scop peut aussi rentrer dans un calcul rationnel afin de se prémunir des risques de la crise économique.

## Conclusion du chapitre 4

Le chapitre 4 rend compte de la façon dont se distinguent les différentes agences d'un point de vue du pouvoir et de la gouvernance. Historiquement, les agences d'architecture fonctionnent sur le modèle des professions libérales où l'architecte indépendant est le seul à avoir le pouvoir de concevoir le projet et de l'organiser selon une certaine division des tâches, seul ou à l'aide de ses salariés. Le statut juridique d'indépendant concentre les pouvoirs sur une seule personne, lui permettant ainsi d'avoir la main sur tous les projets réalisés. Ce statut, s'il donne du pouvoir, ne protège pas des risques que peuvent encourir les architectes. Afin de se préserver de certains de ces

risques, les architectes peuvent s'associer, limitant ainsi leur responsabilité dans l'affaire. En 2022, le statut juridique le plus fréquent chez les architectes est celui de SARL. Il est permis grâce à la loi de 1977 et devient majoritaire depuis les années 2000. En effet, les crises successives, économiques mais aussi de légitimité dans la production de la construction, poussent les architectes soit *a minima*, à mutualiser le matériel, chacun restant sur ses projets, ou à créer des collectifs sur la durée d'un projet défini, soit à chercher à travailler en collaboration, sur les mêmes projets. Cette façon de faire rassemble des architectes soucieux de s'enrichir de compétences multiples à condition de préserver une majorité d'effectif architecte. Cette situation est une obligation pour avoir la dénomination d'agence d'architecte.

L'association d'architectes en société ne permet pas *a priori* de distinguer les architectes Scop des architectes non-Scop. En effet, le rapport à l'activité est le même et celui aux salariés ne semble pas être différent. Le travail est collaboratif et leur pratique du monde associatif semble être plus discriminante que le statut lui-même. Cependant, le statut de Scop génère une gouvernance démocratique où chaque associé a le même poids par le principe d'« une personne = une voix ». De plus, avec une hiérarchie des revenus moins prononcée, la Scop permet une réduction des inégalités et un espace de discussion et de débats qui garantissent le respect du travailler ensemble.

Par ailleurs, le rapport aux salariés peut être modifié, questionnant l'autonomie de réflexion à des membres, qui dans des agences de taille moyenne, ne sont que des maillons d'une division des tâches, reconnaissant ainsi à ces architectes autant diplômés et expérimentés, une place plus importante dans l'organisation du travail. En effet, l'autonomie d'un architecte en tant que profession à pratique prudentielle est restreinte. Il dispose d'une autonomie de réflexion dans le projet qu'il mène, l'autonomie de décision étant du ressort du client. En tant que salarié, cette autonomie est encore plus restreinte, surtout si l'agence est de taille moyenne, cantonnant l'architecte salarié à un rôle d'exécutant de tâches dont la finalité lui échappe. Le statut de Scop confère à ces salariés architectes le pouvoir de décision qui leur fait défaut par ailleurs. Ils gagnent ainsi leur autonomie de réflexion que leur garantit leur statut d'associé tout en étant protégés en droits sociaux par leur statut de salarié.

Même si les agences étudiées présentent toutes une certaine homogénéité du fait de leur activité professionnelle et de la bonne ambiance de travail qui y règne, il faut cependant regarder plus en détail les comportements, les objectifs et les intérêts de chacun afin de dresser une typologie plus fine de ces architectes en Scop : travailler dans une agence d'architecte en Scop peut devenir une fin en soi en permettant d'être conforme à ce que l'on a toujours voulu être. En effet, après avoir tenté plusieurs expériences de pratique en tant que salarié, puis libéral puis associé, c'est la situation

de SARL Scop qui répond le mieux à la volonté de travailler à plusieurs, de partager un même projet démocratique et de voir enfin une pratique de travail où plusieurs corps de métier enrichissent le projet sans qu'il n'y ait une quelconque hiérarchie. Par ailleurs, travailler en Scop peut être un outil au service d'une nécessité en termes d'emploi, de protection et d'utilité rationnelle. En effet, dans ce second cas, les conditions qu'offre le statut de Scop permettent d'allier les avantages d'être associé tout en bénéficiant de la couverture sociale du salarié, en cas de chômage, mais aussi de départ en retraite.



## Chapitre 5 – Différenciation symbolique : les valeurs dans l'agence d'architectes en Scop

Être en Scop pour les architectes interroge leur rapport à la pratique en se demandant quelles sont les valeurs qui les animent. Les architectes en Scop ont-ils les mêmes valeurs, entendues au sens de principes, de « manière(s) d'être ou d'agir qu'une personne ou une collectivité reconnaissent comme idéale [...] » (ROCHER, 1968, p. 72) que les autres non coopérateurs ? Quel est leur éthos commun ? Et qu'est-ce qui les distingue ? Qu'est-ce qui oriente leur action professionnelle ?

Inspiratrices des conduites et des motivations individuelles, les valeurs vont se traduire dans les comportements (tels des choix d'actions) et les symboles (comme le langage) qu'il est possible de repérer chez les architectes observés. Et c'est dans la hiérarchie de ces valeurs qu'il serait possible de les distinguer, ou non. Même si les valeurs relèvent d'une formation identique (les Unités Pédagogiques d'architecture succédant à la formation à l'École des Beaux-arts) et qu'elles sont relativement contraintes par l'Ordre des architectes dont ces derniers dépendent en tant que profession réglementée, il s'agit de se demander ce que fait le statut de Scop à la pratique professionnelle des architectes. Dans une multitude de valeurs qui les entourent, les acteurs opèrent des choix, « qui expriment concrètement une adhésion plus ou moins consciente à un certain ordre de valeurs » (ROCHER, 1968, p. 80). La question est de savoir ce qui différencie les architectes dont les valeurs de solidarité et de coopération sont si importantes qu'elles les poussent à choisir le statut de Scop. Ce dernier serait-il le symbole d'une adhésion à un système de valeurs qui l'emporterait sur les autres ? Et dans la hiérarchie des valeurs, la solidarité et la coopération auraient-elles une place privilégiée pour ces architectes en Scop alors qu'elles ne seraient que secondaires pour les non coopérateurs ?

Cette différenciation symbolique nous amène à nous demander si le fait d'être en Scop serait un supplément d'âme, une autre manière de faire de l'architecture. Ainsi, est-ce penser autrement l'architecture et le travail d'architecte ?

S'il est possible de comprendre que le statut de Scop peut générer des façons d'être qui modifient le comportement de ceux qui n'y adhèrent pas d'emblée, on peut se demander si ce sont ces valeurs qui ont guidé le choix des architectes à s'engager en statut de Scop. Elles concernent notamment la solidarité, une certaine éthique, un rapport à la formation plus interne dans l'agence, un regard sur l'environnement, qui n'est pas déterminé par les injonctions légales et des comportements (section 1). Être architecte c'est aussi se penser architecte avant d'entrer dans le métier. Dès lors, ont-ils un

rapport distancié à l'activité qui va être la leur ? Comment se projettent-ils dans une société qui distingue les architectes du *star-system* de l'architecte artiste, et à celui qui se revendique être artisan de la construction (section 2) ? Enfin, ce sont des portraits d'architectes, fondateurs ou non, fortement ancrés dans l'associatif, ou marqués par un contexte socioéconomique, qui peuvent aider à décrire ces professionnels qui se sont engagés (ou non) vers le statut coopératif et à comprendre leurs motivations (section 3).

## 1. Un même métier, des valeurs professionnelles qui distinguent ?

*« Il n'y a pas vraiment de figure marquante Scop... une certaine philosophie oui qui est portée... surtout les dirigeants, qui est portée oui qui est véhiculée... oui il y a une envie d'être en Scop, c'est une envie... »  
(Scop Est, Didier)*

Les architectes travaillant sous le statut de Scop, tout en étant aussi des architectes comme les autres, manifestent pourtant des comportements parfois plus spécifiques, et ont des attentes plus marquées de type altruistes et solidaires. La question est de savoir si ces valeurs les ont conduits à choisir le statut de Scop afin que leur activité soit conforme à leurs valeurs, ou au contraire, s'ils se sont appropriés ces valeurs en étant progressivement socialisés par cet environnement coopératif et solidaire.

### 1.1. Des valeurs communes chez les architectes

#### 1.1.1. LE SOCLE DE VALEURS : L'ECOLE D'ARCHITECTURE ET L'ORDRE COMME VECTEUR DE VALEUR CHEZ LES ARCHITECTES

Le contexte socioéconomique a modifié le comportement des Français en général et des architectes en particulier, les amenant vers de nouvelles perspectives d'objectifs de travail. En effet, il ne s'agit pas seulement d'innover mais plutôt de concevoir des constructions qui soient plus en adéquation avec les besoins des usagers, l'écologie ou l'environnement économique et social.

Paroles d'architectes<sup>103</sup> : Les stratégies qu'élaborent les architectes face à la crise de 2008 consistent à [...] diversifier leurs prestations et aller chercher de nouveaux marchés [...] :

« Faire autant que possible une architecture tournée vers ce qui représente à mon sens le futur, donc vers ce qui doit émerger de plus en plus. Donc non pas forcément une architecture de formes étonnantes et de

---

<sup>103</sup> Observatoire de la profession d'architecte 2014 CNOA, p. 41 <https://www.architectes.org/observatoire-de-la-profession-2014-une-crise-qui-perdure-et-un-fort-impact-sur-les-conditions-d-3>



matières hypernouvelles, mais une architecture qui ait un sens face au partage et à la primauté de l'esprit et de l'espace. » (Homme, entre 40 et 49 ans, PACA, exerce à titre individuel)

Parfois les valeurs ne s'opposent pas mais ne font pas partie de la déontologie de la profession et ne sont pas enseignées à l'école d'architecture comme celles concernant la vente et l'approche clientèle :

*« on est complètement à l'opposé de l'esprit école on en revient à la formation initiale et on ne veut surtout pas puisqu'on ne nous apprend déjà pas notre métier on ne veut pas nous montrer comment vendre et c'est quelque chose qu'ils ne savent pas faire et qu'on ne sait pas faire... alors non seulement on ne sait pas faire mais en plus c'est très mal vu... simplement penser qu'un architecte pourrait se vendre... alors il y a un fort débat là-dessus il y a d'ailleurs beaucoup de personnes qui commencent à se rendre compte qu'on va disparaître si on ne change pas nos méthodes d'approche donc moi j'ai trouvé ce biais-là assez intéressant. J'ai beaucoup appris dans la collaboration avec la Camif habitat qui m'a apporté une vision des choses qui n'était pas centrée sur l'architecte... je me suis rendu compte que qu'il y avait plusieurs façons d'approcher la clientèle, le fait de parler architecte tout simplement c'était pas probant... d'accord et donc là on a tout dit, voilà... parce qu'on est dans un métier élitiste et il y a beaucoup de gens qui s'imaginent ce qu'est un architecte parce que pour eux ça commence quand on a un bulletin, quand on a les moyens de faire un truc important... Ils ne se rendent pas compte que l'archi répond au projet, c'est pas "vendeur " entre guillemets... au début c'était épouvantable c'est un métier... » (Non-Scop Est, Armand)*

Chez ces architectes, il faut s'adapter au contexte économique parfois difficile et cela au prix de certaines entorses à l'image de la profession qui place l'architecte en position d'artiste ou d'une certaine élite sociale. Leur position est plus dans le registre commercial qui rompt avec l'éthique de la profession. Plus particulièrement, du côté des coopérateurs, il s'agit avant tout d'être le plus proche des valeurs de l'ESS, par conviction personnelle ou par appartenance à un réseau qui leur est encore utile.

L'Ordre des architectes joue aussi un rôle dans la transmission de valeurs conformément à l'une de ses missions, qui est de veiller au respect du code des devoirs professionnels.

Plutôt plébiscité dans la profession comme l'attestent les résultats de l'enquête prospective, réalisée en 2013 par la CNOA<sup>104</sup> l'Ordre est une institution incontournable dans la profession : « La perspective de l'horizon 2030 conduit 40 % des architectes à considérer comme "indispensable" le rôle de l'Ordre des Architectes. 14 % jugent même qu'il sera plus utile que maintenant et 32 % qu'il ne sera ni plus, ni moins utile que maintenant. Seuls 2 % des personnes interrogées estiment qu'il sera moins utile que maintenant et 12 % que son rôle sera inutile. »

---

<sup>104</sup> <https://www.architectes.org/publications/les-architectes-et-l-evolution-du-metier-l-horizon-2030> p.16-17

Pour autant, le rôle de l'Ordre semble tendre vers celui d'une chambre d'enregistrement parfois éloignée du quotidien des architectes. Les situations constatées sont multiples.

Certains architectes ont un rapport direct à l'Ordre en s'engageant personnellement, parfois sans l'avoir voulu :

*« ...j'étais conseiller ordinal... donc j'ai fait un mandat qui m'a pas tellement plu mais bon j'étais... Et du coup... en Lorraine c'est un peu spécifique c'est-à-dire que si tu voulais être élu il fallait adhérer au syndicat<sup>105</sup> des archis et tu te présentais sur une liste soutenue par les syndicats et c'est comme ça que... et [...] les gens du syndicat sont venus me voir en disant "bon bah voilà est-ce que tu voudrais bien être président du syndicat ?" ça tombait dans une période où ils avaient fait un coup de force pour prendre le pouvoir au conseil de l'ordre... Donc beaucoup étaient partis... tous les dirigeants du syndicat étaient partis alors il fallait retrouver des architectes... Donc il y a eu des élections [...]... Donc euh le nouveau conseil a dû être élu en septembre et moi on m'a demandé... au moment du congrès qui a eu lieu en octobre ou en novembre... donc je suis parti à Tours ou à Orléans, c'est l'un des deux, je suis parti en tant que simple architecte syndiqué qui allait passer trois jours de rigolade au congrès et je suis revenu président du syndicat alors que je n'étais même pas... j'avais été élu au bureau du syndicat et je n'étais pas candidat parce que je n'avais pas participé à l'AG ( rires)... ils m'ont quand même demandé si j'étais d'accord mais je suis revenu en tant que président du syndicat et j'ai donc était président pendant... dans le syndicat local... pendant 6 ans, 3 fois 2 ans... » ( Scop Nancy, Philippe)*

*« Eh bien oui forcément par exemple l'ordre ça n'est pas simplement administratif c'est que l'ordre étant l'organe qui gère notre profession on est en relation direct par les cotisations on est impliqué... moi, je n'ai pas pris de responsabilité ordinale mais mais je suis syndiqué également et dans l'activité syndicale, je participe à certaines activités liées aux syndicats plutôt... donc je ne suis pas hyper dynamique là-dessus mais je suis présent » (Non-Scop Est, Armand)*

Les contraintes ordinales pèsent lourd sur les obligations demandées aux agences en termes de statut des membres, notamment en ce qui concerne la signature des permis de construire :

*« Et ça c'est un grand, une grosse connerie de la profession enfin de l'Ordre, qui fait que on ne peut pas signer des permis si on est une structure où on n'est pas majoritaire... donc ben là il fallait... la paysagiste, les deux architectes, les deux designers... y avait pas assez d'architectes... et les autres n'avaient pas de raison non plus d'accepter à ce que les architectes soient majoritaires... donc on a jamais réussi à faire vivre une entité réellement » (Scop Est, Didier)*

Par ailleurs, les exigences de l'Ordre semblent correspondre à une profession qui revendique une certaine grandeur et refuse ou néglige des aspects plus concrets de la pratique architecturale :

*« je voulais faire [une spécialisation en ergonomie] en formation continue mais l'Ordre des architectes n'a pas voulu prendre en compte la formation qui ne rentrait pas dans le cadre des formations spécifiques*

---

<sup>105</sup> Deux syndicats représentent les architectes employeurs, l'Union nationale des syndicats français d'architectes (UNSF) créée en 1969 engagée plutôt pour « le mode sociétaire, [encourageant] les agences à grossir, à se professionnaliser [...] et à devenir plus compétitives [...] et le Syndicat de l'architecture (Syndarch) depuis 1996, se voulant essentiellement représentatif des architectes exerçant en libéral » (CHESNEAU, 2018, p. 99). « La représentativité syndicale des architectes employeurs en France est faible : en 2014, elle était de 11,3% pour Syndarch et de 12,19% pour l'Unsf » (CHESNEAU, 2018, p. 98)

*pour les architectes... je les aurais tués... donc j'ai arrêté... je n'ai fait qu'un trimestre et puis j'ai arrêté... c'est incroyable... je ne me suis jamais entendu avec des gens qui pensaient ça quoi... c'est-à-dire qu'on est architecte avec une grande aura qui est le maître du bâtiment... tu ne peux pas avoir de tâches ingrates comme le fait l'ergonome... Professionnellement, [si j'avais l'occasion en tant qu'architecte... de modifier, de faire...?] Ben je réforme la profession, c'est plus aux normes... » (Scop Est, Didier)*

L'ordre des architectes a comme mission de valoriser, de représenter et de faire connaître la profession d'architecte. Même si l'Ordre reconnaît différents statuts de l'exercice d'architecte, elle valorise particulièrement la dénomination « architecte » ce qui met à mal la volonté pour des architectes de s'inscrire dans des structures hybrides de type architecte et paysagiste, notamment dans les années 1980.

Par ailleurs, l'Ordre est garant historiquement d'une qualité architecturale, des compétences et des « bonnes pratiques ». Pourtant, l'existence actuelle de l'Ordre semble uniquement représentative et financière, dont l'instance régulatrice est parfois discutée et qui ne convient pas à certains architectes :

*« Pour l'Ordre on est d'abord des architectes, ça c'est clair, juridiquement parlant puisque c'est, entre guillemets, c'est pratiquement dans des obligations, dans le rapport qu'on a avec l'ordre voilà on est... on est inscrit à l'ordre de façon individuelle et après on est inscrit à l'ordre en tant que société, pour des raisons financières pas pour autre chose (Rire). Donc individuellement on a l'autorisation d'exercer notre métier, en fait l'obligation, on n'a pas le choix, on peut être architecte sans être inscrit mais dans ce cas-là on n'exercera pas... peu importe mais on ne pourra pas du tout exercer on ne pourra pas signer le document, notamment les documents administratifs qui entérinent le fait d'un permis de construire, on ne pourra pas le signer... Et ensuite la société elle aussi est inscrite à l'ordre pour des raisons purement pécuniaires en effet puisqu'on cotise ... » (Scop Ouest, Roland)*

*« Donc euh on va à l'ordre qui nous renvoie gentiment pâître parce qu'on leur a simplement dit qu'on était architectes... et ben ils nous disent "Bah vous n'êtes pas architecte tant que vous n'êtes pas inscrit à l'Ordre" ... Donc tu vois déjà l'état d'esprit et y a des gens bon qui changent aussi mais bon l'état d'esprit est très corporatiste, donc on s'inscrit d'abord alors, on leur demande conseil pour savoir quel statut prendre... ils nous renvoient vers un avocat... fumeux ... et on avait été outrés parce que c'était l'ordre qui avait un partenariat avec cet avocat donc bah nous on y va donc déjà il nous a reçu une demi-heure... il nous a fait payer... bah c'est cinq cents francs... la demi-heure il nous a fait payer... bah alors le partenariat avec l'ordre il sert à quoi...? Il servait juste à dire qu'on pouvait aller le voir... et pour rien donc du coup ... et en tout cas il nous a pas appris grand-chose ... » (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)*

Et en ce qui concerne la représentativité, elle n'est que partielle puisqu'il faut adhérer à l'Ordre pour avoir le titre d'architecte même après la formation. Tous les autres architectes qui n'adhèrent pas ne sont pas représentés :

*« En fait on peut avoir des architectes qui ne sont pas inscrits à l'ordre et qui travaillent avec nous bien sûr et c'est la majorité... En fait il y a 30 000 architectes inscrits à l'ordre ... Il y'en a 4 000 de formés par an... Admettons qu'il n'y ait que la moitié qui puisse exercer dans ce métier-là, donc 2 000... Donc sur les 30 dernières années ça fait 60 000 qui sont dans ce métier a minima, plus ceux qui étaient là avant, c'est-à-dire grosso-modo les 20 000... Donc grosso modo, on est à, admettons 80 000 personnes qui sont formées, qui ont un diplôme et qui travaillent dans ce domaine-là... d'accord ? Et pourtant il n'y en a que*

*30 000 d'inscrites, donc les 50 000 autres sont bien architectes non-inscrits à l'Ordre... Ils ne portent pas le titre, ils ont le diplôme d'architecte, ils peuvent être salariés architecte, ils ne peuvent pas signer et donc c'est l'essentiel des architectes formés comme architecte qui ne portent pas le titre, qui ne sont pas HMO parce qu'ils n'ont pas eu la formation... Il peut y en avoir... Pour nous la collègue a le diplôme d'architecte mais effectivement pas pour l'Ordre, on ne peut pas porter le titre... En fait c'est lié à cette notion d'ordre et de statut de la représentation de la profession des architectes mais il n'y a pas que... » (Scop Ouest, Roland)*

Roland pourtant architecte questionne la spécificité supérieure de sa profession, et à l'instar des sociologues interactionnistes, considère les activités du travail d'architecte de la même façon qu'un travail d'artisan, d'un manuel, avec une égale dignité et qui pour lui, remet en question, l'existence même de l'Ordre

*Par exemple, quand on écrit plombier, le "p" est écrit en minuscule et quand on écrit architecte le "A" est en majuscule et ça je n'ai jamais compris Voilà... Moi je mets toujours en minuscule pour montrer que je suis en-deçà de cela parce que je ne vois pas pourquoi un plombier serait moins reconnu qu'un architecte » (Scop Ouest, Roland)*

Et c'est l'existence même de l'ordre qui est remis en question depuis les années 1968, quels que soient les statuts des architectes, avec des volontés réitérées d'abolir l'institution pour mettre fin à un certain corporatisme :

*« Je ne sais pas mais, évidemment que docteur, avocat, architecte, les métiers qui sont dits supérieurs... encore, ils sont supérieurs, je n'en sais rien, ils sont avec un titre entre guillemets... alors c'est directement lié à ce statut de la France et de la reconnaissance des savoirs, etc. et de la hiérarchisation de notre société donc très pétainiste dans son fonctionnement, lié aux ordres en 1940... En fait beaucoup des archis, notamment de ma génération, ont refusé... C'est un petit point qu'on pourra aborder... mais ils ont refusé d'adhérer aux valeurs de l'ordre pour plusieurs raisons pas seulement historique, aussi parce que y avait un sentiment de euh... on appelle ça comment... de corporatisme. Donc il y a des années vraiment ou manifestement il y avait une revendication au corporatisme, alors soit en médecine ou chez les avocats ou en architecture mais là c'était vraiment... un certain nombre... Bon bah moi j'étais un tout petit peu jeune quand ça s'est produit mais je sortais juste d'école, j'étais encore à l'école quand j'entendais notamment [le patron] qui revendiquait de ne pas payer ses cotisations avec un risque d'être exclu, enfin c'était même pas un risque c'est une certitude... il y a eu des procès, c'est allé jusqu'au procès...*

*On revendiquait à l'époque le fait que le corporatisme, c'est-à-dire octroyer des droits parce que on a un statut ce n'était pas compatible avec ce qu'on se faisait d'une organisation sociétale... c'est pas comme ça qu'on imaginait l'organisation de la société. Et c'est vrai qu'il y a eu un temps, et c'est vrai qu'il y a eu de grosses grosses déceptions sous le premier septennat de la gauche à partir de 81, ça été une très très grosse déception puisqu'il y avait certaines parties des propositions de suppression des ordres qui n'a évidemment jamais été réalisée. » (Scop Ouest, Roland)*

Même si la profession d'architecte a pu se construire grâce à des institutions comme l'Ordre depuis 1940, son intervention ne semble donc pas toujours répondre aux attentes de ses membres. Une des raisons de mécontentement des architectes envers l'Ordre, concerne son « rôle de police, ... en tant qu'intermédiaire entre professionnels et clients, disposant d'un pouvoir disciplinaire, ... mal compris

par bon nombre d'architectes et [qui] nourrit régulièrement leurs critiques vis-à-vis de l'Ordre » (CHESNEAU, 2018, p. 96) Finalement, avec de la patience, la situation a quelque peu évolué et l'Ordre a changé depuis :

*« L'ordre aujourd'hui a un peu changé d'ailleurs, y a eu des bouleversements quand même assez fondamentaux dans les responsabilités qui étaient octroyées par cet ordre... Il y a une légère amélioration de la démocratie, bon je regarde ça de très loin parce que je n'ai jamais voulu m'associer... J'ai exprimé des réserves... Ben à tout ce qui pouvait s'apparenter à de la cooptation, j'exècre ce mot même si dans nos vies, ça fonctionne ainsi quand on fait un métier... des amis par des amis, si c'est pas de la cooptation je ne sais pas ce que c'est... Donc on le vit malgré tous dans nos vies mais quand ça a un rapport économique voire politique, puisque là on aborde la gestion de la cité, l'organisation de la cité, mon métier c'est ça... Et bien là ça devient plus compliqué » (Scop Ouest, Roland)*

Ainsi qu'il soit accepté ou non, l'influence de l'Ordre reste très limitée :

*« L'Ordre, moi il me sert à rien et j'ai pas l'impression qu'ils sont censés nous protéger de nous aider... Moi je suis un peu partagée là-dessus j'ai pas l'impression que... bah je pense qu'ils contribuent un peu aussi à l'image que les archi qu'ils ont d'eux-mêmes c'est-à-dire se mettre en avant et peut-être d'être un peu les plus forts, plus forts que les autres... Déjà pour moi un ordre vraiment, ça fait au-dessus des autres Bah je sais pas un peu prétentieux enfin pas prétentieux mais un peu au-dessus quoi... Après peut-être qu'un jour j'en aurais besoin et qu'ils me protégeront... » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

L'Ordre semble n'avoir qu'un rôle de représentation, pour la plupart des architectes interrogés, quel que soit leur statut :

*« ... et tu vois l'ordre pour moi ils sont vraiment... Ah et c'est ça qui est prétentieux parce que moi quand j'ai fait la HMO, on peut pas s'appeler architecte si t'as pas ta HMO et t'es pas inscrit à l'ordre... Ça ils nous ont fait... on les avait pendant 4h et ils n'ont pas arrêté de nous le dire... En fait, t'es pas architecte, tu payes pas l'inscription à l'ordre je trouve ça mais pompeux !!! C'est pas parce que tu le fais que t'es architecte enfin moi je trouve ça débile... Pour moi je trouve ça vraiment débile quoi... Ben comme ça pour moi je suis architecte quoi... alors que j'ai fait mes études... J'ai même fait ma HMO je suis salariée mais pour moi je suis architecte... c'est pas parce que tu payes... Bon bah alors c'est sûr que j'ai pas les mêmes responsabilités parce que j'ai pas une agence... » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

Affirmant « l'expertise et [la présence] de compétences spécifiques, [ainsi que] des habiletés particulières qui justifient leur qualité de "professionnel" » (DUBAR, TRIPIER, & BOUSSARD, 2015, p. 200), les instances professionnelles comme l'Ordre, auraient tendance à fonctionner comme des mécanismes de fermeture des marchés du travail. Pourtant l'Ordre ne semble avoir qu'un rôle mineur pour les architectes interrogés.

### 1.1.2. ÉTHIQUE ET SOLIDARITE : DES VALEURS REVENDIQUÉES DANS LES AGENCES SCOP ?

L'intégrité, le respect de la déontologie et l'importance de l'individu dans leur activité professionnelle sont des repères qui guident la façon de travailler des architectes coopérateurs et qui

contribuent au « mieux travailler » ensemble. En effet, pour certains architectes, l'essentiel dans leur activité reste la place de l'homme, l'humain dans les projets d'architecture, l'usager :

*« C'est la revendication des gens comme nous qui considérons que l'humain doit rester le seul vecteur du développement, le seul vecteur du développement et donc que le reste, ce sont des outils... Certains d'entre nous ont la conviction enfin certains en Scop mais d'autres aussi ont la conviction que ça reste la seule valeur à revendiquer et à défendre quoi... mais ça reste une minorité il faut l'accepter » (Scop Ouest, Roland)*

Les valeurs morales concernent notamment l'intégrité financière...

*« Puis petit à petit quand même, mon âme militante s'interroge, interroge certaines pratiques... Qui aboutit en quelques lignes à des conflits de personnages... Donc euh c'est l'époque où j'anime quelques responsabilités au sein de l'agence [où j'étais salarié]. Je mène un des gros dossiers de l'agence et donc je rencontre un responsable politique d'une commune... Tout bêtement où par exemple un responsable politique d'un parti qui me demande de préparer des enveloppes... Ce n'est pas comme ça que c'est dit... on dit préparer des possibilités plutôt que de parler du liquide... Mon responsable ne me prévient pas, je rencontre cette personne-là en totale autonomie, il me sort ça et moi je dis "il n'y a rien", je ne sais pas ce qu'il faut faire... Je veux bien faire mon métier. Je rentre à l'agence je dis "il est hors de question que je mène ça moi je ne participe pas à ce genre de magouille"... à partir de là ça altère et puis donc il y a un conflit... Qui est plus... plus d'ordre de la cohérence voilà... Et après c'est plus une étincelle qui déclenche un évènement qui enclenche la procédure, la mise au placard... Et ça je sais ce que c'est... Et là je ne fais plus que des réservations, des petites constructions voilà. Alors bon pour moi... Je suis "gratteur"<sup>106</sup> alors bon on est toujours euh... payé au smic, on a une fonction qui peut ne pas l'être... par contre le salaire lui, je suis moins payé que lorsque j'étais surveillant... Bon bah voilà j'étais responsable et je redeviens gratteurs... bon ça m'énerve un peu... je vois bien de quoi il est question... Là par contre je ne suis pas du tout naïf. Alors lui, ce qu'il attend c'est que je démissionne et donc je tiens une année et puis après je dis "bon bah bah stop" et je change... On ne va pas s'éterniser là, je démissionne » (Scop Ouest, Roland)*

...mais aussi l'intégrité professionnelle de ne pas faire subir aux autres ce qu'ils ont eux-mêmes subi, au risque de le payer de leur personne ou de faire payer par leurs proches :

*« J'embauche [...] euh voilà, la personne c'est un jeune architecte elle est en dernière école en dernière année d'école d'architecture mais j'embauche... C'est une action déontologique, je ne veux pas qu'elle subisse ce que j'ai pu subir, je ne veux pas reproduire voilà... On évite de reproduire les habitudes que mes employeurs ou les entreprises pratiquaient 10 ans plus tôt... Il est hors de question que je reproduise les mêmes erreurs... Et donc cette personne a travaillé pendant quelques années, environ 5-6 ans alors euh... elle a le salaire tous les mois et moi toujours pas... Moi j'ai pratiquement vécu pendant 10 ans sans pratiquement me rémunérer un franc, je dirais même que les deux premières années d'activité il a fallu que je mette de l'argent dans l'affaire... Je fonctionne sur le budget familial pour payer le complément... » (Scop Ouest, Roland)*

---

<sup>106</sup> Avant l'arrivée du numérique, les plans d'architecture se faisaient sur des feuilles calques à la pointe « Rötring ». Afin de modifier les calques ou contre-calques qui étaient utilisés plusieurs fois, il fallait « gratter » l'encre qui ne pouvait être « gommée ». Cette opération se faisait aussi lorsque le dessinateur faisait des erreurs qu'il ne pouvait corriger qu'en grattant le calque.

Travailler en coopérative c'est aussi associer le sens de la responsabilité à une forme d'altruisme, qui se rapprocherait de ce qui se ferait dans la fonction publique, « c'est ce sentiment d'altruisme, de pouvoir contribuer à la société [...] satisfaisant chez ces fonctionnaires, ["nous on le fait parce qu'on y croit, c'est important, ce qu'on fait a de la valeur pour la société"] même au niveau le plus subalterne, ils avaient le sentiment de contribuer, de faire quelque chose d'important » (LINHART, 2010)<sup>107</sup>. Ce travail s'accompagne d'une culture collectiviste, « caractérisée par des valeurs d'appartenance et d'identification, de respect des processus collectifs, de réciprocité et de soutien » (HARBOUR, 2009, p. 92). L'éthique se revendique dans les agences Scop, de même, qu'il n'est pas question de s'impliquer « à tout prix » comme de rentrer dans des cercles mondains afin d'obtenir des contrats plus importants :

*« Y a un côté aussi éthique derrière tout ça... les règles, l'aspect humain, le respect de notre territoire, l'écoute... Je ne veux pas dire l'altruisme mais quelque chose qui se ressemble... » (Scop Est, Alisée)*

*« je n'ai aucune capacité à avoir de l'entregent, aucune capacité à rentrer dans des cercles de décision qui nous permettraient... Je refuse même ce n'est pas que je n'ai pas, je refuse d'aller dans les cocktails, c'est une impossibilité pour moi... Bah une impossibilité physique pour moi de faire ce genre de démarche que d'aucuns considèrent comme étant nécessaire... Bon bah bref Je n'ai aucune capacité à ça, voilà... C'est une méthode que j'ai là, honnêtement [...] donc je considère que c'est comme ça... » (Scop Ouest, Roland)*

Mais quel que soit le confrère, il y a une obligation à l'entraide dans le code déontologique des architectes telle une reconnaissance d'un « esprit de corps » qui permettrait la construction d'une identité professionnelle. Issue des corporations, les professions (libérales) se sont, dès le Moyen-Âge, distinguées des métiers et avaient « droit au corps », à savoir faire partie d'une corporation reconnue (DUBAR, 2022, p. 123) : « Le modèle qui fait de la profession un corps auquel on appartient et qui fournit à ses membres un statut et une identité implique une division sociale entre ceux qui en sont membres et ceux qui n'en sont pas, ceux qui s'identifient à un nom et ceux qui ne le peuvent pas, [...] Les membres du groupe sont unis en une organisation stable juridiquement, protégée et légitimée par l'État. Ils sont soudés par des modes de recrutement communs, par une même vision collective d'eux-mêmes. L'esprit de corps est un fort sentiment d'unité et de solidarité liant les membres d'un même groupe » (KESSLER, 2005, pp. 277-278). Ainsi les architectes diplômés et reconnus comme tels par l'inscription à l'Ordre se sentent appartenir à cet « esprit de corps » :

---

<sup>107</sup> Entretien de l'auteure à propos de son livre « Travailler sans les autres » 2009 Paris, Gallimard

*« Il y a bien des obligations entre collègues, en fait c'est l'aide au confrère, c'est un peu comme le médecin euh c'est le même type de statut on ne laisse personne au bord de la route » (Scop Ouest, Roland)*

Les architectes interrogés ne sont pas à la recherche d'un enrichissement personnel, tout en n'étant pas opposés à une augmentation de leur rémunération. Leur priorité va plutôt vers les conditions collégiales plus que vers une amélioration individuelle.

*« Mais ce n'est pas grave c'est plutôt pas mal quand on arrive [à éviter le licenciement] ... on aurait pu... rien ne nous en empêchait dans les statuts... C'était plus dans nos valeurs... on aurait pu... on aurait pu mais ça aurait été sans doute plus difficile que dans une SARL...*

*[Parce que finalement tu aurais pu rester en SARL... ?]*

*oui Tout à fait... Silence... Bah effectivement moi j'ai pas trop le... c'est pas que j'aime pas l'argent mais j'aime pas trop l'approche capitaliste... il y a très longtemps je sais que je n'ai pas créé une SARL pour me faire un jackpot lorsque je partirai en retraite... avant même ma fréquentation de la Scop... » (Scop Est, Philippe)*

Ce qui fait la valeur d'une production, c'est la conception ou la réalisation de l'architecte, concrètement au moment de l'activité et non le nom d'une personne, qui saurait se mettre en avant comme dans un statut d'architecte libéral. Le statut de Scop correspond à un principe où l'individu s'efface derrière le collectif de l'agence où ce qui s'y fait est valorisé et reste ancré dans le territoire. L'agence Scop fait ainsi sa réputation sur la production créée par l'ensemble des collaborateurs. Ce qui fait dire à l'un d'entre eux qu'ils sont « allés plus loin », plus loin dans ce qu'il est possible d'afficher, dans la manière de faire cette production et de le faire collectivement :

*« Ben [sans la Scop] ça aurait pu être une SARL quand même où chacun participe et où tout le monde soit actionnaire et c'est ce que nous on voulait... et on est allé plus loin quand on a découvert la Scop... et en plus le modèle nous plaisait beaucoup quoi nous, personnes de gauche, on pouvait rallier un modèle qui existait et qui était mise en lumière par les histoires de LIP et toutes les filiations avec les histoires de mon père... la SARL elle aurait pu convenir avec un modèle comme la Scop... moi j'aurais voulu... bon ça me concerne uniquement je trouve que c'est une belle image de présenter une Scop et ça affirme aussi du coup une identité... il n'y a plus que simplement la pratique... ça montre qu'on envisage l'organisation d'une structure autrement que celles qui est traditionnelle et uniquement accrochée à la rentabilité (Scop Est, Didier)*

À l'image de l'étude des mondes culturels de Howard Becker (1982), la réputation des architectes se construit individuellement dans un environnement qui le reconnaît. La réputation est ainsi considérée par H. Becker, comme « un processus social » et une « activité collective » et non comme une propriété essentielle ou une qualité individuelle. [...] La réputation d'un artiste ou d'une œuvre n'est jamais le pur reflet de ses qualités intrinsèques, mais est plutôt le fruit d'un processus social et historique contingent, qui aurait pu advenir autrement. » (BEUSCART, CHAUVIN, & JOURDAIN, 2015, p. 10). Une distinction peut donc être opérée dans le cas des architectes en Scop où la reconnaissance de leur activité passe par le collectif et où s'efface l'individuel :



*« J'ai toujours été persuadé qu'une agence d'archi ça ne valait rien et donc que voilà... la valeur elle est dans ce que... Elle est dans mon travail dans la réflexion au moment où c'est fait... Y a pas un nom qui écrit en lettre de feu sur les affiches... » (Scop Est, Philippe)*

*« La Scop va être une somme d'individus alors que pour l'agence, l'image va être donnée par le chef d'agence, le chemin donné par lui... alors que là on est tous ensemble, même si quand on a créé la Scop, tout ça nous a réuni... ce terrain commun, l'humain, l'égalité, la reconnaissance de la valeur de chacun, l'envie d'échanger... la transmission... » (Scop Est, Alisée)*

Le plus important reste les personnes, ce qu'elles sont et ce qu'elles font :

*« Je considère que la valeur des gens peut suffire... J'ai toujours considéré ça comme ça, je sais bien que ce n'est pas la réalité mais c'est mon monde et je n'ai pas envie de le changer... » (Scop Ouest, Roland)*

Et la double étiquette architecte et Scop ne doit pas effacer l'une ou l'autre mais être plutôt une richesse supplémentaire même auprès de l'Union régionale des Scop (URSCOP) :

*« c'était un salon de l'habitation ou un autre vocable utilisé aussi mais... En fait on a initié la participation d'une entreprise en tant qu'entreprise alors qu'habituellement c'était l'URSCOP qui présentait, qui montait son petit stand de 3 mètres carrés et qui mettait en avant le fait que des Scop existaient à travers une organisation régionale... Et on les a surpris en disant "Ben nous on veut bien se présenter en tant qu'individu, enfin en tant que structure agence d'architecture, pas à travers vous... Alors un peu à travers vous parce qu'on serait au sein du stand mais on veut en tant qu'agence, on se positionne comme acteur des Scop... et donc si on nous pose des questions sur les Scop en tant que généralité on va y répondre, par contre si on nous pose des questions sur l'agence d'architecture Scop on va y répondre aussi"... Et ça, ça les a surpris... Ils ont accepté, on a donc pendant deux ans, on a participé » (Scop Ouest, Roland)*

Le statut de Scop permet aussi d'accéder à un réseau plus vaste par le biais des URSCOP et de bénéficier d'un certain nombre d'outils ou de services :

*« Donc voilà mais on casse un peu les codes parfois sans s'en rendre compte, c'est pas une volonté, simplement y a... C'est intéressant qu'on se positionne aussi comme acteur de la construction... si c'est l'URSCOP qui paye le stand, nous on est là juste comme des acteurs, simplement comme des acteurs, des participants pour présenter les Scop, sans avoir besoin de payer une partie du stand pour y être, Ça ça n'est pas du financement on a donc un fonctionnement solidaire... oui, la solidarité entre Scop, on l'aperçoit pour l'instant qu'à travers l'URSCOP en effet, qui met en place des outils, qui propose des outils par le biais des cotisations qu'on assure chaque année... On accède à ces outils, c'est une mutualisation et c'est vrai qu'on va l'utiliser alors que d'autres ne vont pas l'utiliser puisque la mutualisation fait que les acquis financiers permettent une redistribution de ces outils » (Scop Ouest, Roland)*

Les valeurs d'éthique, de respect de la personne sont certes présentes chez les architectes en général et ne sont pas exclusives aux coopérateurs. Cependant, ces derniers le revendiquent et en font des valeurs fondamentales qui restent supérieures à d'autres valeurs plus centrées sur le matériel. Les architectes en Scop seraient caractérisés par une hiérarchie des valeurs différentes. Par ailleurs, la Scop cadre certaines dispositions comme celles concernant la valeur des parts sociales de la Scop :

« La valeur des parts sociales d'une coopérative est figée à sa valeur d'acquisition. Aucune plus-value n'est possible lors du remboursement des parts. Ce principe correspond à l'esprit des Scop, constituées non pour rentabiliser le capital investi, mais pour exercer en commun un métier. L'accroissement progressif des réserves constitue le véritable capital social de l'entreprise et assure sa pérennité comme son indépendance vis-à-vis d'investisseurs extérieurs.<sup>108</sup> »

C'est la représentation qu'ils se font de leur métier qui les distingue des autres architectes en renonçant à la figure de l'architecte « artiste » ou à celle de l'homme d'affaire, au profit du projet collaboratif.

Quant au rapport à l'utilisateur ou au client, c'est un impondérable chez les architectes, qui traduit l'effort sur la qualité de l'accompagnement et de la relation de service. Cette dernière repose (GADREY, 1994) « nécessairement sur une interaction entre le prestataire et le destinataire, de sorte que l'on peut même parler d'une « coproduction » du service entre l'un et l'autre » (DE LA VEGA, 2009). Doté de droits et d'attentes, le client prend donc une place centrale dans la l'élaboration de la production, et pour les architectes, devient une contrainte incontournable de la commande. En effet, les architectes concernés associent leur prestation à leur commanditaire, « client » ou plutôt « usager », terme plus fréquemment utilisé dans les Scop, lorsqu'il s'agit de répondre aux attentes de ceux qui vont résider dans les habitations conçues. Ainsi, Scop ou pas, l'architecte laisse une place importante à « l'utilisateur » ou considère qu'il a une place importante :

*« Le rapport avec le client... Alors moi j'ai peu de contact, et moi c'est un peu ça qui manque j'aimerais bien voir plus... participer plus aux réunions, ça me manque en fait... Bah parce que je pense que quand moi je dessine il y a des choses auxquelles je pense et il y aurait des questions que je poserais au client que les gars ne sauraient pas ou qu'ils ne poseraient pas... Et puis je trouve ça sympa de connaître les gens, je vais plus rentrer... pas rentrer dans l'intimité des gens mais comme au départ j'ai dit que c'était pour ça, je voulais faire des projets pour des usagers donc du coup ne pas les rencontrer c'est... Après je les croise toujours à l'agence » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

*« alors tout dépend du client : si on est sur un client institutionnel organisé très clairement, le client sait exactement ce qu'il veut faire il sait son budget et il a un vrai programme ce qu'on appelle un vrai programme après il faut bien sûr ce n'est qu'un programme c'est quelque chose qu'il faut traduire dans un projet de construction alors le dialogue de l'ouvrage et de la discussion avec l'architecte c'est fondamental [...] pour moi l'intérêt public OK mais l'intérêt de nos clients c'est le plus important c'est quelqu'un qui est à leur service » (Non-Scop Est, Armand)*

Cette place de l'utilisateur ne se restreint pas à son implication dans le projet mais aussi dans le coût demandé pour le projet :

---

<sup>108</sup> [Olivier de Fontenay](https://www.eres-group.com/fiches-pratiques/les-scop-echappent-a-la-hausse-du-forfait-social/), le 6 juillet 2012. <https://www.eres-group.com/fiches-pratiques/les-scop-echappent-a-la-hausse-du-forfait-social/>

*« J'aurai peut-être abandonné la clientèle privée parce que je n'avais pas la structure adéquate sauf à demander des honoraires élevés mais ça, ça ne passe pas et je considère que ça n'est pas légitime à tort ou à raison enfin c'est comme ça... » (Non-Scop Est, Armand)*

La plus grande difficulté réside à se faire accepter par le client et comprendre ce qu'il souhaite dans son projet :

*« je me rends compte à quel point quand je rencontre d'autres architectes qui travaillent de manière entre guillemets "traditionnelle", ils sont à côté de la plaque quand il s'agit tout simplement de bien fonctionner dans leur métier... je dirais même que ce que moi j'ai appris au niveau clientèle privée me sert aussi dans le public, être à l'écoute... au fond, on nous reproche grosso modo aux architectes d'être autistes et c'est souvent ça... en disant "bon bah voilà il parle de lui, il nous fait son projet, il s'impose" et en fait ben un moment donné ça rase les gens et c'est pas là-dessus qu'on nous attend... et là personne ne conteste notre compétence, personne ne va dire "bah voilà l'architecte est nul..." bon il y en a qui le disent... par contre ce qu'on nous dit "bah oui il est venu nous voir mais il nous expliquait notre projet, il nous l'explique, il nous a imposé, il fixe son budget..." et tout ça ce sont des reproches graves à notre métier... par rapport à notre métier il faut être juste... il faut savoir ce qu'est un client, comment le prendre donc en fait on évite de faire des erreurs basiques dans l'approche clientèle... si l'architecte répond mieux que d'autres professions tant mieux mais faut essayer d'avoir compris la demande des clients... » (Non-Scop Est, Armand)*

Plus que d'avoir toujours sa place dans le projet, l'utilisateur (celui qui va bénéficier de l'ouvrage), a une place essentielle pour les architectes en Scop notamment parce qu'il fait partie du projet, qu'il est au centre du projet et qu'il est le mieux placé à définir le cadre du projet :

*« Ça toujours été...l'utilisateur a vraiment sa place... » (Scop Est, Philippe)*

*« La plus grosse différence c'est que j'ai découvert par cette histoire de design centré utilisateur... l'architecte il fait pour les gens alors qu'en design centré utilisateur on fait avec les gens et c'est une différence essentielle et philosophique » (Scop Est, Didier)*

*« Ce qu'on essaie de faire c'est toujours prendre en compte l'humain, la manière de concevoir, on place vraiment l'humain et le vivant au cœur de nos projets ; ensuite, si les contingences ne nous permettent pas de faire ça, on fait participer les gens, et je dis les gens volontairement au sens très large, ça va être l'élu, l'habitant, le passant, on réinterroge tout ça... en tant que processus du projet... » (Scop Est, Alisée<sup>109</sup>)*

*« Ils m'aident à comprendre le territoire, la manière dont ça fonctionne... [...] La dernière grosse étude c'était sur l'université de Belfort et moi j'ai rencontré assez tardivement les gens... Et les rencontrer, mais déjà simplement ça, mais c'est de l'humain et déjà ça c'est important je crois que c'est déjà la 1<sup>ère</sup> chose quand on met de l'humain dans un projet et puis sinon il est artificiel... Ça donne de l'appui à nos réflexions... Parce qu'on lit beaucoup, souvent on a pas mal de documents à notre disposition mais ce regard de l'humain il est vraiment très important » (Scop Est, Philippe)*

Et le besoin de travailler ensemble est partagé par les usagers (ceux qui vont vivre ou travailler dans les projets réalisés) ou les clients (qui peuvent être les usagers ou les propriétaires de ces projets),

---

<sup>109</sup> Entretien exploratoire de M2

bénéficiant d'un accompagnement (revendiqué par tous les architectes), sensibles au statut et surtout qui peuvent expliquer leurs attentes dans :

*« je pense qu'on a un a priori positif de la part des clients, y compris institutionnels, probablement pour une part d'entre eux ils s'interrogent sur la prise de décision mais c'est vite balayé du fait que de toute façon ils ont un interlocuteur privilégié... en face d'eux ils ont un chef de projet... éventuellement quand ils viennent on leur présente les rouages on leur présente très brièvement toute l'équipe... Parce que tôt ou tard ils vont avoir affaire à toute l'équipe, par exemple... par email ou par téléphone, pour les notes d'honoraire etc. mais par contre ils ont un interlocuteur privilégié » (Scop Ouest, Yannick)*

*« je pense qu'une part de ces clients ont envie de travailler avec nous par notre statut ça change un petit peu notre agence donc le rapport qu'on peut avoir avec eux [...] être engagé ça veut dire... c'est s'investir dans quelque chose donc dans la Scop... j'associe ça avec un côté militant [...] oui... pour le coup je pense que c'est peut-être même ça qui nous relie à l'agence c'est... un projet pas pour nous mais pour nos clients et encore j'hésite à dire client ou partenaire enfin on l'utilise mais on peut dire un maître d'ouvrage bon en tout cas moi j'utilise cette terminologie la sinon j'ai vu que le terme client parce qu'il y'a un côté commercial et voilà mais oui effectivement on essaye d'accompagner les gens » (Scop Nantes, Quentin)*

La profession d'architecte en tant que profession réglementée est guidée par un code déontologique qui impose le respect d'une certaine éthique. Les architectes coopérateurs complètent l'éthique de la profession par des valeurs supplémentaires de solidarité créant un espace qui permet l'altruisme. Dans les statuts coopératifs, alors que comme dans toute agence il est attendu de faire du profit, celui-ci est dédié en partie à l'agence. Les bénéfices dégagés par la SCOP – rappelons-le – se répartissent en trois parts. Les Scop, soumises à un régime spécifique de partage des bénéfices, permettent ainsi l'esprit coopératif et solidaire.

## 1.2. La transmission du savoir : l'agence, un espace de formation

La formation à l'école d'architecture crée pour la plupart un « esprit de corps » hérité de l'Académie Royale des Beaux-arts qui se traduit à l'École des Beaux-arts, par le goût du « beau » et la pratique du dessin. Elle reste présente lors des créations des Unités pédagogiques des années 1968 où l'émancipation et l'autonomie s'acquièrent notamment avec l'introduction des sciences sociales dans les programmes. Elle donne une base générale qui permet d'avoir une culture architecturale et travailler la conception grâce à l'étude du projet. Une sixième année de formation, la HMO, après une période pratique en agence, reste nécessaire pour s'approcher de ce qu'est la pratique architecturale. Elle donne les moyens d'arriver à un résultat concret :

*« La formation initiale est extrêmement typée et l'école d'architecture à l'époque... sa philosophie, tout tournait autour du projet et disons que notre génération... même encore aujourd'hui, l'école ne s'intéresse pas du tout à la pratique du métier et ce n'est pas l'objet de l'école non plus et donc on suit une école qui donne des grands principes et qui tourne autour du projet mais qui ne donne pas d'armes particulières pour réaliser ces projets. Alors ça a un peu évolué aujourd'hui puisque les jeunes archi sortent avec une habilitation à la maîtrise d'œuvre qui a été mise en place depuis quelques années et ils doivent obligatoirement passer par une agence 6 mois en parallèle avec des cours à l'école ce qui fait que ça leur*

*donne un peu plus que ce qu'on a eu nous à l'époque et le parcours c'est un petit peu ce que moi j'ai fait c'est à dire travailler un peu en agence apprendre le métier et enfin s'installer soi-même » (Non-Scop Est, Armand)*

Cependant une bonne partie de la formation se fait lors des différents stages, obligatoires ou non, avant d'arriver comme salarié en agence. Les stages en agences durant la formation ne donnent pas toujours lieu à une embauche durable. Les architectes vont donc multiplier plusieurs travaux et contrats avant de se stabiliser professionnellement :

*« je ne reste pas dans cette agence pour plein de raison parce qu'il y a déjà une petite crise [1983] Il veut me garder mais il est en difficulté, il doit réduire ses effectifs... Je postule et je fais des piges dans différentes agences classiquement en sortant de l'école d'archi... On missionne des prestations pour finir un concours, on participait à un concours, ce sont des "crash Day contrat", ce sont des contrats de l'ordre de 2 mois de 3 mois... Combien j'en ai fait... ? Ben 3 ou 4 par agence. » (Scop Ouest, Roland)*

Par ailleurs, les passages de courte durée en agence durant les congés scolaires permettent de s'initier à la pratique grandeur nature :

*« En 2000, en 2001... Le premier projet de maison individuelle c'était ça donc on faisait que la rénovation et donc les gens ils nous faisaient confiance pour la rénovation parce que le bâtiment, il était déjà là... et puis nous on a vachement appris quoi... sur le bâti ancien... » (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)*

Le passage dans les agences permettait de se familiariser au métier et de découvrir ce qu'était le travail d'un salarié en agence :

*« On n'est pas du tout autonome. J'étais exactement comme... On appelait ça un gratteur... le terme exact c'est gratteur à l'époque... j'étais là pour la petite main qui permettait de décharger l'architecte en chef de l'agence des tâches subalternes... qui ne nécessitaient pas de compétence absolue dans le domaine de l'architecture, du dessin... Voilà donc on me disait "il faut reprendre ce dessin là parce qu'on modifie quelque chose" et il y avait un balcon il n'y en a plus donc il faut modifier les plans puisque les plans étaient faits sur carte... Et que ça n'existait pas encore sur ordinateur donc plutôt que de recommencer tout le dessin et gratter le calque, c'est le fameux terme de gratteur, on grattait l'encre de Chine sur le calque pour pouvoir reproduire... La technique est un peu particulière et donc toutes les agences embauchaient... » (Scop Ouest, Roland)*

La formation est incontournable dans les agences d'architectures. Alors qu'elle se réalise initialement dans les écoles d'architecture, cette formation se prolonge dans le cadre d'une socialisation secondaire. Celle-ci est caractérisée par « une formation professionnelle (y compris dans sa dimension scolaire) et [par] le monde du travail [...]. C'est un processus au cours desquels les individus sont formés et possiblement transformés. [...] La socialisation professionnelle ne se réduit pas à l'apprentissage de savoirs (formels ou informels) et de techniques professionnelles, elle transmet aussi un *ethos*, des visions du monde et une culture professionnelle. » (DENAVE, 2020) Elle se poursuit donc continuellement, et peut se faire par l'expérience tout autant que par les stages dédiés à l'acquisition de compétences :

*« le métier nous forme mais il faut se former on ne peut pas considérer que la formation initiale est suffisante dans nos métiers en plus on est soumis à des évolutions réelles des systèmes de production de type juridique et donc on est tout le temps en train de se former et si on se forme pas on est toujours un peu à côté de la plaque... chaque année on a une obligation de formation qui nous est imposée par l'ordre des architectes donc aujourd'hui le minimum requis c'est 3 jours de formation annuelle voilà on choisit enfin on a une attestation d'offre de formation qui est obligatoire même s'il n'y a pas 15 % d'architectes qui la font toujours et c'est une obligation ordinale » (Non-Scop Est, Armand)*

Plutôt respectée dans les agences d'architecture, la formation continue est, et reste une valeur essentielle en Scop. En effet elle permet de rester à la pointe du progrès. Les architectes continuent à se former dans le cadre de la formation continue tout au long de leur carrière. Au cours des douze derniers mois (2011), celle-ci a bénéficié à au moins un salarié dans 57% des agences employant au moins un salarié, contre 45% des agences en 2011, mais toujours inférieur au niveau de 2008 (65%). Ce sont plutôt les architectes expérimentés (69% de ceux exerçant depuis plus de 30 ans) qui semblent bénéficier de ces formations, vraisemblablement dans un souci de mise à jour de leurs compétences<sup>110</sup>. Plus récemment, la formation est devenue une obligation marquée par le dispositif entré en application depuis le 15 février 2016<sup>111</sup>. Ainsi, en 2019, dans les entreprises d'architecture, 15,2% des salariés ont suivi au moins une formation<sup>112</sup>.

Même si la formation garde une place fondamentale en architecture car elle entretient le niveau de compétences et de savoirs des architectes, son objet est variable. Elle est déterminée par les enjeux sociétaux et les exigences écologiques.

Plus généralement, l'« Atelier » est le lieu de formation initiale pour les architectes de l'époque des Beaux-Arts :

*« L'atelier c'est le fondement même de notre métier c'est à dire que... les études aujourd'hui sont faites avec des écoles d'architecture mais auparavant c'était l'école des beaux-arts qui faisait la formation et la formation était faite au travers des ateliers... la transmission du métier se faisait par un patron d'atelier et on était donc dans un atelier donc la notion d'atelier a toujours été plutôt un élément assez attaché au métier d'architecte » (Non-Scop Est, Armand)*

Mais surtout, le passage dans les agences permettait de se frotter au métier et de découvrir ce qu'était le travail d'un salarié en agence. En effet, c'est dans l'activité d'architecte que les compétences techniques s'acquièrent sur le terrain qui fait office de lieu de formation avec différents acteurs :

*«on a tout appris en termes d'histoire, en termes de technique, avec les gens qui étaient là qui nous racontaient ... Oui avec des entreprises et nous, en essayant de comprendre ce qui se passe et avec des*

---

<sup>110</sup> <https://www.architectes.org/observatoire-de-la-profession-2005-2008-2011-et-2014>

<sup>111</sup> <https://www.architectes.org/actualites/la-formation-continue-des-architectes-se-renforce>

<sup>112</sup> <https://www.architectes.org/publications/barometre-ompl-2020-des-entreprises-d-architecture>

*rencontres... Alors c'était les bâtiments de France... et puis on a rencontré des gens de la DRAC enfin... c'est-à-dire que là on a complété notre formation initiale qui était médiocre en rénovation en bâtiment ancien... Et donc là on a plus que complété et on a commencé ... » (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)*

Gérant de son agence non Scop, l'architecte poursuit la formation pratique des plus jeunes, en acceptant des stagiaires dans son agence :

*« Régulièrement en sortant d'école d'archi mais pas seulement à côté il y a le lycée pro qui forme beaucoup de collaborateurs d'architecte donc on en prend quelquefois même si avec la structure réduite actuellement j'ai largement ralenti mais par un temps j'en prenais beaucoup bon après il y a des lycéens collégiens en fin de 3e » (Non-Scop Est, Armand)*

Diplômée en 2007, Amélie s'enrichit de la formation qu'elle obtient à l'agence, complétant son profil déjà bien varié :

*« Alors c'est pour ça que j'ai choisi l'agence ici c'est parce que moi je veux travailler sur toutes les phases du projet, de l'esquisse jusqu'au chantier. Et après je faisais aussi de l'économie, du dessin, je faisais tout et c'était ça qui m'intéressait... bon après j'ai fait vraiment plein de formation ici c'est ce qui est bien, ils nous forment, ce n'est pas le cas dans toutes les agences » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

Cette situation n'est pas vécue de la même façon pour tous les salariés, notamment par exemple pour Séverine (non Scop Ouest) qui est sans cesse en formation sur le tas pour acquérir des compétences architecturales. Sa formation ne lui paraît ni organisée ni construite, elle l'ajuste en fonction de ses besoins.

Instituée par les principes coopératifs des premiers coopérateurs, la formation est un des piliers de l'organisation en Scop, elle est inscrite dans les statuts. En effet, « les coopératives<sup>113</sup> fournissent à leurs membres, leurs dirigeants élus, leurs gestionnaires et leurs employés l'éducation et la formation requises pour pouvoir contribuer effectivement au développement de leur coopérative. [...] »

*« [C'était une] super bonne opportunité... comme formation (d'être dans l'agence) ... ils se sont donnés les moyens aussi de me former... c'est un bon accompagnement dans la formation » (Scop Est, Léa).*

Elle peut être formelle par des stages dans l'agence ou informelle dans les discussions et les conseils partagés sur l'expérience de chacun :

*« Ce temps-là il est précieux et utile aussi par ailleurs parce que ça permet d'avoir d'autres expressions voilà... bref je sais que par semaine j'accepte d'y consacrer 10 à 15h... Et donc le transfert de l'information c'est quelque chose qui est... Ben je ne suis pas prof mais à chaque fois que j'ai capacité à transmettre quelque chose de manière plus officielle, plus structurée, je le fais avec un peu de préparation » (Scop Ouest, Roland)*

---

<sup>113</sup> Sources CGScop : ACI - Déclaration sur l'Identité Coopérative Internationale - Manchester, 1995 <http://www.les-scop.coop/sites/fr/les-scop/culture-scop/principes-cooperatifs>

La formation c'est aussi transmettre des savoirs, échanger, et apprendre entre collègues ou par des organismes de formation :

*« La formation ça ne s'est pas fait par manque de temps... Je pense qu'aujourd'hui c'est compliqué... Moi j'aime beaucoup animer les ateliers, participer à ... Ou construire ensemble... Quand je l'ai fait, c'était un peu en dehors... Enfin en dehors de l'agence mais avec l'agence quand même quand j'ai... et j'avoue que je m'occupais des portes ouvertes avec les écoles en septembre je vais faire un atelier au musée du Sel mais cette fois on avait été rémunéré... [Rire]... Ça été une vraie mission pour une fois...*

*[c'est quelque chose qui te plaisait ?] Ah oui tout à fait la transmission et en l'occurrence avec des enfants... Donc ça peut-être un objectif sur du long terme, parce que ça c'est quelque chose qui ne s'arrête pas à... J'ai enseigné à l'école d'archi » ((Scop Est, Alisée)*

La transmission peut être celle du savoir et du partage de connaissances :

*« la transmission du savoir est importante, c'est comme une formation tout au long de la vie. Je crois que j'en avais besoin, au quotidien chacun voyage, lit, vit des choses différentes, échange des connaissances, il y a une émulation dans tout ça... les expos, un collègue qui l'a vu, lu les livres, ça nourrit les projets, on en parle... Mais ça reste plutôt informel... J'ai des amis archis, on en parle un peu... mais ils sont salariés, ils n'imaginent pas cette façon de faire, c'est un processus très long à mon avis » (Scop Est, Alisée)*

Quant à la formation interne, elle semble être omniprésente. Elle correspond au principe de la Scop avec le partage des savoirs même si elle est aussi portée par les personnes, consciemment ou non :

*« [Il y a une formation ambiante chez vous et donc c'est la Scop qui veut ça ou c'est le travail d'architecte ?] En fait ça c'est pas forcément super conscient euh j'ai peu ou prou vécu ça dans toutes les agences que j'ai pu côtoyer... mon tempérament y fait aussi un peu beaucoup... j'ai toujours revendiqué ... ben quand vous entendez les stagiaires où qui me posent le plus de questions possible... [...] Dans une Scop alors même si je l'ai fait tout le temps euh mais dans la Scop c'est clair parce que c'est le partage des tâches et des bénéfices, c'est statutaire aussi ça, on ne peut pas imaginer une Scop qui revendique de gagner de l'argent sans le partager puisque c'est statutaire... Attention hein, c'est statutaire le partage les bénéfices... Et ce bénéfice ça peut aussi être la connaissance... c'est même une des valeurs essentielles de mon point de vue... Et pour les gens qui sont ici, c'est le ou un regard de la vision de la société qui reste essentiel... le savoir pour moi c'est une valeur absolue, absolue, c'est bien au-dessus de la manne financière... Ne pas partager c'est faire de la thésaurisation inutile, enfin contreproductive puisque le partage des connaissances ça fait le développement et en plus comme j'ai des convictions, un tout petit peu, on va dire alternatives pour sortir le mot, si je ne les partage pas comment est-ce que ce terme alternatif puisse émerger ? [...] Il n'est pas que partagé au sein de l'agence, il est aussi partagé avec mes collègues anciens salariés qui me posent régulièrement des questions, qui me posent vraiment des questions... ça n'est pas un partage de conviction autre, je reçois des mails fréquemment pour me demander des explications voilà » (Scop Ouest, Roland)*

C'est en s'impliquant aux plus hauts niveaux de décision que Philippe œuvre pour améliorer la formation. En effet, membre des Conseillers Ordinaux, il a pu directement orienter la politique de formation au cours de son mandat et participer à des commissions diverses en lien avec la formation et la pédagogie :



« ...et bien c'est une nécessité parce qu'on n'a pas le choix parce que tout évolue... que ça soit nos pratiques, le contexte, nos moyens techniques [...] »

« J'étais mandaté par le syndicat national pour participer à la CPNEFP Commission paritaire nationale pour l'emploi et la formation professionnelle de la branche "architecture". J'ai été président et vice-président de cette commission pendant 4 ans de président et de vice-président... Et mon rôle c'était de définir les orientations de formation... les modes de subventionnement... tout ça... Et depuis 2 ans je suis membre d'un comité entre guillemets "pédagogique" ou stratégique plutôt d'Actalians qui est l'office de collecte des fonds de financement de la formation professionnelle de la branche architecture au CFPPA ... là c'est carrément ce qui collecte de l'argent et ensuite au vu des demandes de financement, il finance les formations... C'est un peu au niveau national » (Scop Est, Philippe)

La formation, bien qu'étant nécessaire dans la profession d'architecte, du fait des innovations techniques fréquentes, relève d'un enjeu dépassant la connaissance et le savoir : il s'agit de partager, transmettre, communiquer ou débattre, surtout au sein de l'agence, entre les collaborateurs.

### 1.3. Territoire et développement durable : s'affranchir des normes ou les anticiper ?

Avec les nouvelles contraintes climatiques de la fin du XX<sup>ème</sup> siècle, les architectes n'échappent pas aux injonctions ou prescriptions réglementaires qui s'imposent à eux. « [...] La question environnementale pourrait constituer la nouvelle "question sociale" pour les architectes du XXI<sup>ème</sup> siècle, au même titre que la pauvreté ou l'amélioration des conditions de vie des classes populaires aux siècles précédents » (CAMUS, 2016, p. 133).

#### 1.3.1. LES INJONCTIONS ET LE RESPECT DES NORMES DANS LA PROFESSION

Dès les années 1970 après la crise pétrolière, apparaît aux États-Unis, un mode de construction alternatif permettant de répondre aux exigences de réduction de matériaux et aux attentes d'une vie plus saine : l'habitat « bioclimatique » est ainsi repris en France « avec peu de moyens et sans études thermiques » (GAUZIN-MÜLLER, 2008). Partagée entre le *low-tech* (sous forme de décroissance) et le *high-tech* (axé sur l'optimisation énergétique) dans les années 1980, une troisième voie laisse une place centrale à l'homme avec l'architecture « éco-responsable » :

« Un bâtiment écologique, c'est avant tout une construction qui répond aux souhaits et aux besoins actuels des usagers et qui anticipe l'avenir en autorisant l'évolution de l'utilisation dans le temps. [...] La plupart des professionnels s'accordent sur trois thèmes majeurs : intégration au territoire, choix raisonné des matériaux utilisés et surtout maîtrise des besoins en énergie pour le confort thermique et visuel. [...] Des programmes d'envergure en faveur d'une architecture plus "verte" ont été lancés en 2007 par plusieurs pays qui avaient un retard à rattraper, dont les États-Unis et la France » (GAUZIN-MÜLLER, 2008)

Les réglementations thermiques se sont succédé depuis 1974, amenant progressivement les architectes à s'engager vers une réduction de la consommation énergétique des bâtiments sachant

qu'en France, le secteur du bâtiment représente 44 % de la consommation d'énergie et près de 25 % des émissions de CO<sub>2</sub><sup>114</sup>. En 2007, les préconisations portent sur des bâtiments neufs créateurs d'énergie et la rénovation de l'existant à bon niveau de performance énergétique. La réglementation thermique RT2012 s'applique dès 2011. En 2015, la Loi de transition énergétique pour la croissance verte (LTECV) vise la neutralité carbone en 2050 en poursuivant les efforts sur la performance énergétique dans la construction en limitant leur impact carbone. Elle sera suivie en 2020 par la réglementation environnementale RE2020 portée par la loi Évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (ELAN).

### 1.3.2. LE SOUCI DE L'ÉCOLOGIE ET DE L'ENVIRONNEMENT

Conscients de l'enjeu que représente le changement climatique pour leur profession, les architectes interrogés pour l'enquête réalisée pour l'Archigraphie (2018) sont plus de la moitié (des architectes interrogés dans l'enquête) à citer ce défi comme majeur dans les années à venir. C'est une « prise de conscience des architectes face à l'impact considérable des villes sur l'environnement » :

« [...] Le rôle de l'architecte dans la transition écologique devient ainsi primordial et ses responsabilités à ce sujet se voient renforcées par plusieurs législations. D'une part, la directive sur l'efficacité énergétique de 2012 vise à accroître l'efficacité énergétique de 20 % au sein de l'Union européenne. D'autre part, à l'échelle française, la loi sur l'efficacité énergétique et la croissance verte de 2015, et plus récemment le plan de rénovation énergétique des bâtiments présenté par le ministre de la Transition écologique et solidaire insistent sur la nécessité de construire des bâtiments plus durables. » (Archigraphie 2018, p.117-118)

Resituée dans le contexte des années 80, la question de l'écologie reste plutôt marginale. Les architectes observés n'y sont pas opposés, au mieux ils s'y intéressent et innovent, au pire ils y sont indifférents.

« C'est un raisonnement et des raisonnements qui sont venus et qui se sont développés... je pense qu'on n'avait rien contre au départ mais on n'était pas spécialement... Pas spécialement engagé... » (Scop Est, Philippe)

« C'est la capacité à maîtriser l'impact environnemental alors on n'appelle pas comme ça... À l'époque ça s'appelle "faire la bioclimatique... C'est-à-dire construire en bioclimatique... Bah C'est en filigrane... Avant je dissociais totalement l'architecture de l'écologie parce que voilà le bioclimatique... Ça émane bien évidemment de l'écologie, c'est dissocié mais après à l'école je comprends qu'il y aura une possibilité d'associer les deux... L'idéal ce serait de construire de façon... alors le terme serait inapproprié mais c'est celui qui me vient à l'esprit c'est « humble »... Avec des matériaux le plus naturel, c'est ce qu'on dit à l'époque... On n'utilise pas le terme à « faible impact environnemental »... La 1<sup>ère</sup> construction euh pendant mes études euh en troisième année d'architecture, on construit la 1<sup>ère</sup> construction pour mon

---

<sup>114</sup> <https://www.ecologie.gouv.fr/reglementation-environnementale-re20202>

*frère qui va être l'expérimentation de ce que c'est qu'une construction bioclimatique... » (Scop Ouest, Roland)*

Dans la profession, l'idée de l'écologie se précise lentement mais cela reste de l'ordre de l'expérience. À l'école d'architecture, il n'y a pas encore de formation dans ce domaine et le regard des enseignants est variable :

*« J'apprends beaucoup de choses J'ai voulu aller dans cette agence là parce que j'ai voulu apprendre ce que c'était que l'architecture bioclimatique je n'avais aucun cours enseigné là à l'école dans ce domaine... Et qu'il ne fallait surtout pas en parler... Il ne fallait surtout pas en parler parce que ce n'était pas de l'architecture... Donc ou pire encore, ils étaient surtout considérés comme des hurluberlus qui ne faisaient pas de la conception et de la belle architecture... Et donc ceux qui faisaient de l'architecture bioclimatique sont perçus au moins par certains profs... certains autres voient ça avec un peu parfois de condescendance ou laissaient faire ceux qui découvraient ce que c'était que de faire l'architecture... mais certains d'entre eux avaient une aversion marquée pour ce type d'architecture pour ce type de construction pour eux ça n'était pas de l'architecture ... » (Scop Ouest, Roland)*

Très rapidement certains architectes, quel que soit leur statut, se sont spécialisés dans l'écologie (bien avant l'obligation légale), leur permettant de contrer la concurrence des grands groupes :

*« [les grands groupes de bâtisseurs, il pourrait aller sur votre terrain] Sincèrement je ne crois pas ... sur nos terrains hyperspécialisés en écologie, en environnement, en concertation, patrimoine, non ça demande trop de matière grise ça ne rentre pas trop dans leur schéma » (Non-Scop Ouest, Yann)*

Cette posture va rester pour certains une ligne de conduite durant toute leur carrière et pour d'autres, elle nécessitera un effort de communication pour être lisibles et compréhensibles :

*« On avait cette conscience de l'impact sur la santé sur l'environnement, Et il fallait qu'on explique ça à nos clients... et on en perdait un sur deux je pense et et les gens ils rentraient en disant on veut une maison... mais ils sortaient en disant "mais qu'est-ce qu'ils nous ont raconté quoi... Ils nous ont dit tout ça mais nous on veut juste une maison... et je sais qu'on a vu un peu avant Grenelle de l'environnement, changer les choses ou les gens venaient parce que nous on faisait ça et eux, ils cherchaient ça [...] Et puis un moment on a pu leur expliquer et puis à un moment, les gens venaient d'eux-mêmes parce qu'ils s'interrogeaient et qu'ils voulaient savoir... » (Non-Scop Ouest, Yann)*

Quant à la compétence architecturale, elle relève de l'expérience sur les bâtiments anciens avec une formation sur le neuf tout en intégrant la démarche environnementale :

*« Tout le boulot qu'on a fait depuis 15 ans... montrer nos compétences, compétences de relevés, nos compétences d'analyse, nos compétences de réhabilitation... on a une très bonne connaissance du bâtiment ancien. Mais on a un œil aussi contemporain et une capacité... tu peux faire du contemporain mais aussi pour mettre en œuvre les techniques qui sont adaptées aux bâtiments anciens et qui sont même des techniques qu'on utilise dans le neuf... donc ça c'est une spécificité... Donc on en a une autre qui est la démarche environnementale... l'approche environnementale c'est depuis le début qu'on l'a fait, c'est une vraie identité de l'agence, c'est une autre approche, sociale, participative et en concertation... » (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)*

Le souci de l'écologie c'est aussi éviter le gaspillage, préoccupation qui restera le fil directeur durant toutes les années d'activités. L'objectif est pluriel : réhabiliter plutôt que construire le neuf, faire des constructions à énergie positive. La situation évolue, même lentement, vers des productions plus conformes aux attentes écologiques :

*« Alors la grosse, grosse évolution de notre activité de notre métier depuis une dizaine d'années c'est tout ce qui est tourné autour de la rénovation thermique et de la basse consommation on est aujourd'hui orientée sur le BIM<sup>115</sup> c'est à dire la façon les nouvelles façons de travailler qui vont se développer dans le futur, c'est une maquette numérique » (Non-Scop Est, Armand)*

*« Aujourd'hui certains d'entre nous revendiquent une autre façon de gouvernance de l'acte de construire en mettant l'accent sur le respect de l'environnement, sur un autre mode de construction qui n'est plus du tout globalisé mais qui va être au contraire recentré sur des circuits-courts... Donc l'antiéconomique... et recentré sur l'humain donc la boucle est bouclée dans ce domaine » (Scop Ouest, Roland)*

Le respect de l'environnement est devenu nécessaire. La prise de conscience dans les années 1970 d'un fragile capital des ressources a entraîné des débats et la création de rencontres sur le développement durable au niveau mondial. Les architectes n'y sont pas insensibles, conscients de leur rôle dans la course à l'économie d'énergie. Ils œuvrent dans ce sens en proposant des projets novateurs dès les années 1970. Mais ils ne sont pas nombreux, et seul un cadre légal et des injonctions à construire durablement incitent les architectes du XXI<sup>ème</sup> siècle à le faire. De leur côté, les architectes fondateurs des Scop observées se distinguent pour avoir adhéré à cette démarche environnementale de leur propre initiative tout en maintenant actuellement leur intérêt pour la question et en cherchant à innover dans ce domaine.

## 2. L'image de l'architecte : ce qu'ils sont, ce qu'ils en pensent

Le rapport qu'ils ont à la profession trouve son origine dans l'idée qu'ils se font de l'architecte, du « personnage professionnel et social ». La représentation qu'ils en ont, arrive parfois tard dans leur parcours, et est faussée par ce qu'ils entendent durant leur formation à l'école d'architecture, troublant le regard qu'ils portent sur eux-mêmes une fois installés ou réalisant leurs premiers projets en activité.

---

<sup>115</sup> BIM : Building Information Modelling c'est-à-dire Modélisation des Informations de la Construction. "utilisation d'une représentation numérique partagée d'un actif bâti pour faciliter les processus de conception, de construction et d'exploitation et former une base fiable permettant les prises de décision. Les actifs bâtis comprennent, mais sans s'y limiter, les bâtiments, les ponts, les routes, les usines." (norme ISO 19650-1) Source : <https://www.objectif-bim.com/index.php/bim-maquette-numerique/le-bim-en-bref/la-definition-du-bim>

## 2.1. Une image qui reste à améliorer : ce qui se dit dans la profession

Pour défendre la profession, les architectes attendent du CNOA qu'il améliore l'image de leur métier auprès du grand public<sup>116</sup> et qu'il exerce une vraie activité de lobbying auprès des pouvoirs publics. Interrogés lors d'une enquête réalisée pour l'Ordre, ils s'expriment :

« Restaurer l'image de l'architecte et sa capacité à apporter une réelle plus-value. » (Homme, 60 ans ou plus, PACA, exerce à titre individuel)

« Changer l'image de l'architecture auprès du grand public qui ne voit dans l'architecte qu'un artiste dont le seul objectif est de faire valoir son sens esthétique, voire de l'imposer. Développer des campagnes d'information pour faire mieux comprendre que l'architecture est un métier au service du public. Montrer l'impact de l'architecture dans les moindres moments de la vie quotidienne. » (Homme, 60 ans ou plus, Ile-de-France, salarié dans une administration)

« Cesser de laisser penser que les territoires sont juste un terrain de jeu sans conséquence : on s'est trop laissé enfermer dans l'idée que nous étions essentiellement là pour traiter du « beau » et le piège se referme sur nous ! Nous sommes des acteurs concernés par l'ensemble des dispositions qui font le cadre de vie, le vivre-ensemble ! » (Homme, entre 50 et 59 ans, Nord-Pas-de-Calais, associé dans une agence)

Les architectes réclament aussi la mise en place d'un encadrement des honoraires et des salaires, ainsi que l'obligation du recours à l'architecte, quelle que soit la nature ou la dimension du projet. Cette régulation impersonnelle de recrutement et de promotion caractérise la situation de marché fermé (PARADEISE, 1984) où ni « la nature du travail ni son organisation ni même ses relations internes [...] n'assure la "fermeture" de ce type de "marché" institutionnalisé, [...] c'est l'ensemble des relations professionnelles institutionnalisées s'organisant autour d'une "super règle" qui prétend articuler les intérêts des travailleurs et des employeurs "à l'aide de *procédures* qui échappent aux lois du marché libéral" » (DUBAR, 2022, p. 168).

« Insister sur l'abaissement du seuil de recours à l'architecte ou l'abolir complètement en mettant en place une campagne de sensibilisation à l'architecture de grande importance. » (Homme, moins de 40 ans, Bretagne, exerce à titre individuel)

« Obligation de faire appel systématiquement à un architecte, pour tous types de travaux, dès qu'une autorisation de construire est nécessaire. » (Homme, entre 50 et 59 ans, Centre, exerce à titre individuel)

« Se défendre et obtenir ce qui est demandé depuis très longtemps : l'obligation de passer par les architectes pour les permis de construire ou au pire la baisse du seuil et la vérification des surfaces déclarées par les services de l'État. » (Homme, entre 40 et 49 ans, Aquitaine, associé dans une agence)

Cette volonté de fermeture rend compte de la professionnalisation du métier d'architecte qui a œuvré de façon marquante depuis la création de l'Académie Royale d'architecture sous Louis XIV. Ce processus de professionnalisation renvoie par extension à un « processus d'exclusion des non professionnels. Ceux qui ont "droit au corps" supposent ceux qui n'y ont pas droit. Toute

---

<sup>116</sup> Observatoire de la profession d'architecte, CNOA, 2014, p. 49

<https://www.architectes.org/observatoire-de-la-profession-2014-une-crise-qui-perdure-et-un-fort-impact-sur-les-conditions-d-3>

socialisation professionnelle est aussi sélection et donc virtuellement exclusion ». (DUBAR, 2022, p. 185)

Les architectes amorcent ainsi une période de l'histoire de la profession qui peut les désorienter. En effet, face à la multitude de parcours, spécialisations, métiers différents, « la référence au seul terme d'architecte ne suffit plus à dire ce qu'ils font » (CHADOIN, 2021, p. 169). En 2012, la reconnaissance sociale du métier d'architecte est rarement citée pour caractériser la satisfaction de l'exercice du métier d'architecte<sup>117</sup> : seuls 9% des architectes interrogés l'évoquent.

Dans les agences observées, les architectes se sentent reconnus par leur expertise, concernant la réhabilitation ou les enjeux climatiques, qu'ils soient coopérateurs ou non. Et lorsqu'ils s'insurgent contre des clients, c'est suffisamment rare pour ne pas les démotiver. Ils apprennent aussi à plus communiquer sur ce qu'ils proposent, passent plus de temps à l'éclaircissement des projets afin d'avoir moins à subir des revers en cours de chantier. Quant aux entreprises avec lesquelles ils travaillent, ils s'entourent de celles avec qui ils ont déjà bien fonctionné lorsqu'ils le peuvent, ce qui facilite le chantier. Reste l'image qu'ils ont parfois dans la société et qui perdure, celle d'un « *architecte autiste, [...] en disant, bon bah voilà il parle de lui, il nous fait son projet, il s'impose* » (*non-Scop Est Armand*). Cette image est moins présente auprès des coopérateurs qui expriment ressentir leur utilité sociale par leur une activité combinée au statut. En effet, de par leur statut de Scop, les architectes coopérateurs adhèrent aux valeurs de l'ESS et aux principes d'une production qui « contribue à l'intérêt général que ne fournit pas, ou moins bien, les entreprises privées », caractérisant ainsi la « notion d'utilité sociale comme convention » (GADREY, 2005, p. 642). Affirmer sa reconnaissance, sa « capacité d'être utile à la société dans son ensemble » (RENAULT, 2007) reste un enjeu de taille pour les architectes et leur place est encore en 2018, à la date de l'enquête, à réaffirmer.

## 2.2. Devenir architecte : quel sens pour eux ?

Qu'est-ce être architecte ? Même inscrite dans la loi sur l'architecture n°77-2 du 3 janvier 1977 article 2 et 10, la définition de l'identité de l'architecte ne va pas de soi du fait d'une grande diversification de la profession. Certes le droit donne des repères : être inscrit au tableau régional d'architectes, être titulaire du diplôme d'État d'architecte et du diplôme de l'HMONP. Cependant, une fois obtenus, ces titres ne rendent pas compte d'une même activité tant les débouchés peuvent

---

<sup>117</sup> <https://www.architectes.org/publications/les-architectes-et-l-evolution-du-metier-l-horizon-2030>

être nombreux : assistance à maître d'ouvrage, urbanisme, paysage, design, expertise, conseil, enseignement (CHESNEAU, 2018).

Accompagnant et confirmant le processus de fermeture du marché de l'architecture, les stratégies de différenciations sont à l'œuvre notamment par l'expertise (VEZINAT, 2016, p. 50). En effet, le diplôme d'architecte dispensé dans les écoles d'architecture, remplace la formation initialement réalisée (avant 1968) dans les ateliers des maîtres (souvent des architectes parisiens). L'expertise est ainsi consacrée et permet l'accès au marché de l'architecture aux seuls titulaires du diplôme « DPLG » (Diplômé par le gouvernement) avant 2005 puis aux titulaires du DE (Diplôme d'État) s'ils ont obtenu une licence d'exercice, l'HMONP (Habilitation à l'exercice de la Maîtrise d'Œuvre en son Nom Propre), les architectes DE uniquement pouvant exercer le métier d'architecte en tant que fonctionnaire ou salarié au sein d'une agence.

Les défis auxquels sont exposés les architectes en 2018 relèvent de cette complexification des processus de production et de la diversification des professions de la maîtrise d'œuvre (Archigraphie, 2018). En effet, dans l'enquête « Transformation du métier des architectes et nouveaux modes de collaboration » (CNOA-CREDOC, 2018), 77% des architectes interrogés citent comme défi à relever pour l'avenir des architectes, l'évolution de la place de l'architecte au sein de la maîtrise d'œuvre et 52%, la diversification du métier d'architecte.

### 2.2.1. AVANT DE DEVENIR ARCHITECTE, LA REPRESENTATION QU'ILS EN ONT N'EST PAS TOUJOURS PROCHE DE LA REALITE

La figure de l'architecte n'est pas toujours connue par les futurs architectes. Pour certains, c'est une découverte totale, pour d'autres c'est une image floue et pour d'autres encore, les architectes font partie de leur environnement culturel ou familial.

*« ...un inconnu total, jamais rencontré » (Scop Est, Philippe)*

*« Je ne peux pas dire que j'en ai... [une image de l'architecte]. Je connais pas du tout du tout ce monde-là... Aucun lien en tout cas pas de contact... Aucune capacité à imaginer ce que c'est qu'un architecte. Je peux l'inventer complètement... Moi l'architecte c'est quelqu'un qui dessine des bâtiments que d'autres vont construire mais je ne sais pas trop ce que ça veut dire intrinsèquement le contenu de tout ça c'est complètement euh... éloigné » (Scop Ouest, Roland)*

*« En fait je ne connaissais personne qui de près ou de loin soit un architecte... [c'est une catégorie] quand même élitiste, forcément un peu quand même... je voyais ça en profession libérale qui avait une certaine connaissance, un certain savoir quoi ... » (Non-Scop Ouest, Bertrand)*

*« L'image était assez vague ouais j'imaginai des gens qui concevaient des maisons, dessinaient des maisons mais concrètement... les différentes tâches, les différentes démarches du métier ce qu'on faisait concrètement... comment ça fonctionne ça, non je n'avais pas de vision je pense que j'en avais la vision générale qu'en avaient les gens sur l'archi... oui sur le métier d'architecte c'est une image séduisante... Bah peut-être comme un notaire pas loin... Un médecin mais pas loin une profession libérale quoi oui j'ai plutôt cette vision là mais c'est un peu vague je n'avais pas une hyper vraie image de l'architecte ... Les valeurs je ne sais pas. C'est pas la créativité, être créatif ouais » (Scop Ouest, Quentin)*

Souvent, c'est l'activité de conception des plans et de dessins des bâtis qui attire les futurs architectes, plus que l'image de l'architecte telle qu'elle apparaît médiatiquement :

*« bah l'image a toujours été un peu valorisante en général c'est à dire que l'architecte ou l'architecture était considéré un peu comme un métier majeur très intéressant et d'ailleurs c'est ce que je conserve encore aujourd'hui... parce que je me souviens déjà quand j'avais 6 ans mes parents me disaient que j'ai toujours voulu faire ça... je passais mon temps à dessiner des chantiers... donc l'image qu'on donne de l'architecte c'est toujours un peu le cas aujourd'hui ... ça a l'air trompeur parce que l'écart entre la réalité et l'image qu'on s'en fait c'est un grand écart » (Non-Scop Est, Armand)*

Et la représentation qu'ils ont de l'architecte reste celle qu'ils avaient en entrant à l'école d'architecture :

*« moi je voyais l'architecte comme on va dire c'est peut-être un peu réducteur mais c'est quelqu'un qui réalise ce qu'il a imaginé... alors c'est ça à la fois l'image de l'architecte elle vient de son prestige social ensuite c'est le fait qu'il a un métier très atypique par rapport à ce qui se fait dans la société aujourd'hui qui spécialise la plupart du temps nous on reste des généralistes dans notre approche donc on traverse les thèmes qui ne sont pas seulement la construction mais aussi dans le social dans l'écoute de nos clients qu'ils soient privés ou publics... et ensuite après derrière il y a tout le plaisir qui consiste à traduire dans un projet... donc ça c'est l'image que j'en avais quand j'étais plus jeune et elle est restée... je suis encore dans la pratique traditionnelle de l'architecte je ne suis ni chercheur ni architecte qui travaille pour une société X qui ne fait pas son métier d'architecte sauf sur son côté connaissance du domaine et c'est surtout ça qui me plaît » (Non-Scop Est, Armand)*

Entre réalité et image qu'ils se font de l'architecte, la distance est parfois grande. En effet, la production architecturale médiatisée et valorisée masque la réalisation d'une prestation de service rémunérée selon une grille indiciaire qui est éloignée de la représentation commune qu'en fait la société. Ces architectes ne s'attendaient donc pas à leurs conditions de rémunération :

*« On va dire idéalement oui [ça correspond à la représentation que tu t'en faisais...] après dans la conjoncture actuelle c'est un peu moins glamour que ce qu'on pouvait imaginer... Après j'ai fait des supers beaux projets euh depuis que je suis ici ce qui fait que c'est vraiment compliqué aujourd'hui... d'ailleurs un peu pour tout le monde aussi ... Après je crois qu'il y'a un énorme décalage entre l'imagerie collective que les gens ont de l'architecte aussi bien au niveau salarial qu'au niveau euh de l'ensemble de nos prestations et de nos tarifs ... Ben parce que c'est un métier avec un ordre donc ça fait comme l'ordre des médecins, comme l'ordre des dentistes, de pharmaciens, alors et c'est un métier ben pas noble je ne sais pas si c'est ainsi qu'on peut le dire ... et du coup c'est cette image-là que les gens ont, par exemple de notable... Voilà » (Scop Est, Gaëlle)*



Même si cette image ne change pas, la surprise reste totale quand ils découvrent les difficultés des conditions d'existence des architectes :

*« En fait ce que je n'imaginai pas quand je commence mes études, quand j'imagine faire ce métier, c'est les difficultés, c'est les 50% d'architectes qui vivent sous le smic, ça je ne l'imaginai pas, par contre que ce n'était pas des revenus pharaoniques ça, non » (Scop Ouest, Yannick)*

Une fois le choix d'orientation déterminé, le futur architecte (Scop Est, Philippe) s'intéresse à ce métier, à ce parcours et en a une représentation plus précise ce qui lui permet de se projeter.

L'entrée en architecture correspond à une volonté de répondre à une demande de l'utilisateur et l'image qu'ils (elles) en ont est celle des architectes habillés en noir, véhiculée par les médias, caractéristique de l'habit de l'architecte au début du XIX<sup>ème</sup> siècle où « la gloire ne se représente plus sur les attributs » et les vêtements « riches et brodés d'or » ; [...] « place à la chemise blanche et à l'habit noir ; le plus sobre sera le mieux »<sup>118</sup> et l'image se répand chez les jeunes architectes qui se demandent si on devient architecte « quand on finit par revêtir ce conforme col roulé noir, morbide style vestimentaire, jugé élégant, attirail parfait de qui se veut être écouté et s'écoute parler. Est-ce que l'on devient architecte quand on abandonne la couleur pour préférer le noir, ultime accomplissement de l'architecte en devenir ?<sup>119</sup> »

*« Alors moi j'ai voulu faire ça parce que je voulais pouvoir concevoir un bâtiment pour que les usagers soient bien dedans... Enfin c'était répondre à une attente [...] Bah moi je le voyais bien comme tout le monde... les archis, ceux qu'on voit à la télé, quelqu'un un peu de sombre mais pas forcément grave... vraiment je trouvais ça un peu dommage que les archis qu'on voyait étaient pas très enjoués et voilà, on a toujours l'image de l'archi qui est toujours habillé en noir et il en avait beaucoup » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

Cette image n'a pourtant pas trompé la future architecte qui avait très tôt conscience de la situation globale de la profession sachant que la richesse n'est pas toujours monétaire :

*« J'ai toujours été consciente que je ne gagnerais pas ... je ne serai jamais millionnaire, je savais que ça ne serait pas facile » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

*« Après moi l'image que j'en ai toujours c'est un métier qui culturellement t'es hyper riche après c'est déconnecté d'un salaire... » (Scop Ouest, Yannick)*

Ils peuvent avoir un rapport intermédié à l'architecte par de grandes figures d'architectes :

---

<sup>118</sup> <https://www.beauxarts.com/expos/role-image-legende-portrait-de-larchitecte-a-la-cite-de-larchitecture/>

<sup>119</sup> <https://sfarchi.org/wp-content/uploads/2022-02-03-Bulletin-58-LT-v4-1.pdf> J.Bourgeois, Etudiante en architecture

*« J'ai fait quand même des séminaires enfin pas des séminaires mais des modules d'urba donc forcément on en parle [de Le Corbusier] Mais... C'est pas que je suis pas opposé mais il y a sans doute quelque chose qui me gêne que je n'arriverai à formuler que plus tard ... » (Scop Est, Philippe)*

Parfois, l'image qu'ils se font de l'architecte ne leur correspond pas, ils se sentent décalés :

*« j'ai vécu toute ma vie avec certains complexes par rapport à la profession... bon d'une part parce que je ne venais pas du tout du milieu, et puis parce que c'est quand même un métier où au final faut avoir une connaissance tout azimut parce qu'on doit plutôt orchestrer les choses et le manque de maîtrise dans tous les corps de métiers m'a toujours fait ressentir un certain complexe par rapport aux experts du domaine mais et du coup je pense que je n'ai jamais eu de prétention à pratiquer ce métier... » (Scop Est, Didier)*

Mais ils font en sortent d'être conformes à leur type d'architecte, plus proches de leurs propres valeurs, plus éloignés de ce qui se montre à l'école d'architecture ou dans les médias :

*« Moi je considère que on peut pas être un architecte sans être profondément humaniste et donc c'est ce côté militant de toujours vouloir faire pour l'autre, au mieux pour l'autre... » (Scop Est, Didier)*

*« Plus exactement parce que je ne l'imaginai pas, parce que j'avais pas de référence, mais elle correspond à ce que... l'image que j'ai de l'architecte... je parle plutôt au présent tout le temps... parce que pendant mes études s'est forgée petit-à-petit l'image et du coup c'est vrai que c'était plus une recherche de l'adéquation entre ce qui se forgeait et ce que je devenais c'est plus ça... ouais parce que ce que j'avais en tête en 1<sup>ère</sup> année ça n'a rien à voir avec ce que j'ai en fin d'année... » (Non-Scop Ouest, Yann)*

*« Je savais en fait... certainement que je voulais pas être l'image que je m'en faisais... ce que je voyais qui était par l'école où chez les gens chez qui je suis allé ne me plaisait pas et je voyais bien que je serai pas l'archi [soupon]. Je ne voulais pas ni le statut ni le métier ... » (Scop Est, Stéphane)*

Ce qu'ils disent être le cœur de leur métier et qui leur semble fondamental dans leur activité d'architecte reste fortement lié à l'objet « architecture ». Le service qu'ils réalisent compte plus que la place qu'ils ont à rendre ce service. Être architecte c'est savoir matérialiser une idée, partir du complexe pour le rendre simple. Avec du recul, ils ont un regard réflexif sur leur profession portant sur certaines valeurs bien marquées :

*« Mais pour moi ça reste le concepteur c'est le concepteur... c'est la capacité après avoir entendu une commande à la matérialiser... C'est apporter une solution simple à un problème complexe quoi... C'est-à-dire c'est être capable d'appréhender cette complexité là et derrière, d'y apporter une solution qui soit simple... il faut simplifier, il faut trouver des solutions qui soient simples, visibles, compréhensibles, faciles... pérennes... et donc je crois qu'il y a quand même une question de temps derrière je crois ... » (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)*

*« Euh... toujours ce terme d'humanisme qui me plaît toujours beaucoup et celui sur lequel je suis plus à l'aise... euh... et puis on va dire de responsabilité, de responsabilité sociale, sociétale, ce sont deux termes qui me viennent à l'esprit... » (Non-Scop Ouest, Yann)*

Entrer dans la profession a été pour la plupart des architectes Scop ou non-Scop une découverte : en effet, au pire, c'était une désillusion de constater que la réalité est bien plus difficile qu'ils ne l'imaginaient, au mieux, une entrée dans un métier auquel ils se sont progressivement adaptés.

### 2.2.2. LA CONSTRUCTION DE VALEURS AU TRAVERS DE / ET POUR L'ARCHITECTURE CHEZ LES COOPERATEURS

Les architectes en Scop découvrent l'exercice du métier au travers de pratiques élaborées à l'école et qui vont progressivement se préciser en agence. Le statut de Scop, nouveau dans le paysage de la profession, va leur permettre de confirmer leurs valeurs, leurs façons d'être et d'agir conformes aux valeurs de l'ESS. Dotés de savoirs professionnels (le faire) et théoriques (le savoir), les architectes vont ainsi exprimer leurs propres valeurs au travers de l'activité en statut de Scop. Pour eux, c'est une découverte, un cheminement qui les amène à une certaine conception de l'architecture et c'est aussi l'occasion de faire de l'architecture au travers de valeurs altruistes fortes :

*« Je pense que c'est venu progressivement... Enfin plus exactement la prise de conscience est venue... a été progressive... [...] (Scop Est, Philippe)*

*« Mon frère étant aux beaux-arts en section art, euh j'ai décidé de rentrer aux beaux-arts en section bâti, pour pas faire la même chose que lui et parce que ça me semblait être un secteur intéressant... je n'y connaissais rien au bâtiment, c'est une culture que je n'avais pas du tout approché avant mon bac, parce qu'avant c'était des projets plutôt techniques mécaniques... » (Scop Est, Didier)*

*« Donc je suis un stage de construction terre parce que l'association qui s'appelle Architecte Sans Frontières à l'époque forme des architectes pour aller partir en Afrique et en Amérique du Sud, essentiellement dans ces 2 continents... Voilà avec des compétences, dans des domaines particuliers qui est la construction en terre... Pour préparer mon dossier voilà on me dit "il faut mettre une cravate", ce que je refuse pour des raisons de classe sans doute, soyons clair... Je ne vais pas mettre de cravate... il me répond que "sans cravate il n'y aura pas de coopération, d'acceptation du dossier pour faire de la coopération" ... donc j'abandonne, je refuse, j'abandonne... Mais moi j'y allais pour les aider... Et je ne vais pas en cravate pour aller aider des gens... Moi je veux aller pour les compétences, mettre à disposition mes compétences et mon statut d'archi et donc je ne comprends pas ce déterminisme, cette façon de présenter le statut... ça ne m'intéresse pas... Du coup j'abandonne donc... » (Scop Ouest, Roland)*

C'est aussi une rencontre de plusieurs personnes venant parfois par hasard mais se retrouvant dans les valeurs du groupe :

*« Je sens tout de suite quelqu'un [J-P D vient demander un stage]... que c'est quelqu'un qui est pugnace et qui a des valeurs humaines qui sont essentielles pour nous... D'accord donc je lui dis "s'il accepterait de rester salarié euh plutôt que d'être stagiaire..." Ouais d'accord donc ça se passe bien et ça continue à se passer bien et donc c'est la 1<sup>ère</sup> étape, le premier jalon d'une construction d'une équipe... Ya les mêmes, les mêmes valeurs... » (Scop Ouest, Roland)*

Les difficultés auxquelles les architectes sont confrontés font jaillir des valeurs construites par la socialisation familiale, qui leur permettent de supporter des moments de crise :

*« Je suis totalement conscient de ce que j'ai fait, j'ai considéré qu'ils en avaient la force et donc les autres, mes enfants avaient cette capacité cette force-là d'assumer totalement. Et donc je suis quelqu'un d'assez... (Silence)... peu sociable dans ce domaine-là et donc quand on a la force de subir entre guillemets des difficultés, elles font aussi partie de la culture, c'est encore un rapport à l'histoire de sa propre famille qui fait que, bon parce que voilà l'élévation sociale se fait avec beaucoup d'efforts dans notre génération, voire dans le milieu social dans lequel je me trouve et en fait c'est comme ça qu'on a été élevé, par l'effort et uniquement par l'effort » (Scop Ouest, Roland)*

Globalement, les architectes observés sont venus à l'architecture avec une certaine image de l'architecte, parfois détrompée par la réalité. Leur formation à l'école d'architecture leur a assuré une socialisation à la pratique de l'architecture et les a initiés à la culture du projet. Pourtant peu se sentent conformes à l'image de l'Architecte, véhiculée par les médias et revendiquée par les « starchitectes ». Même si la réalité de leur métier ne correspond pas à ce qu'ils imaginaient, ils se sont adaptés. Pour les coopérateurs, leur pratique devait dépasser le seul cadre de l'architecture, il fallait surtout devenir les architectes qu'ils voulaient être, conformes à leur conviction de partage et de travail collaboratif. Ils se sont construits au contact des autres, enseignants, architectes ou non, coopérateurs ou non : « leur identité pour soi s'est forgée dans l'apprentissage sur le tas, [dans] l'exercice direct du travail (« on apprend en regardant et en touchant »), [dans] l'acquisition de savoirs pratiques dans l'expérience directe des tâches à accomplir » (DUBAR, 2022, p. 184).

### 3. Les architectes en Scop : un parcours, une génération, une socialisation associative ?

Ces architectes coopérateurs ont choisi ou validé le statut de Scop parce qu'il leur convenait, dans les principes, dans les valeurs et parfois dans les avantages concrets ou matériels que permet l'adhésion au réseau Scop comme l'aide financière à l'installation. Pourtant, ils restent marqués par le contexte d'arrivée dans la profession, l'âge ou l'influence du milieu familial dans leurs activités.

#### 3.1. Dans les agences Scop, une forte socialisation associative

Sportif de bon niveau (basket) jusqu'à 30 ans, Didier exerce des vacances en tant que maître auxiliaire en collège durant les années de formation à l'école d'architecture. Il y trouve la possibilité d'entretenir ses valeurs altruistes et de coopération. De 1981 à 1987, il crée une association avec des amis afin de réaliser des actions d'art, des installations et activités artistiques (Scop Est, Didier).

Quant à Stéphane qui travaille dans la même Scop, son engagement dans le milieu associatif se fait depuis son plus jeune âge, et c'est avec regret qu'il maintient difficilement ses activités associatives par manque de temps :

*« C'est le mouvement rural de la jeunesse chrétienne... C'est pratiquement les mêmes que la JOC sauf que nous c'est le rural... C'est les mêmes... J'ai fait beaucoup de théâtre mais j'ai arrêté parce que j'ai 3 enfants ils sont petits du coup c'est pas possible » (Scop Est, Stéphane)*

Chez Roland, c'est aussi l'environnement familial qui est très militant. Très tôt, Roland est socialisé dans le domaine associatif de la JOC qui le marquera plus tard (Scop Ouest, Roland) et lui transmettra les valeurs d'entraide qui sont les siennes. Diplômé en 1983, il fait son service civique en coopération sur le handicap, comme une forme d'héritage familial :

*« Je suis enfant d'une famille d'ouvrier militante notamment par ma mère qui euh n'a pas eu d'instruction... mais par contre qui est une femme... d'une intelligence évidente. Alors sans formation, enfin, à part le certificat d'études, donc une des bases qui est déjà à l'époque utile et que tout le monde n'avait pas... mais qui aurait évidemment souhaité poursuivre ses études simplement. Mais comme elle était l'aînée de sa fratrie, donc tout de suite mise à contribution pour soutenir bah... la famille, dans des années qui étaient difficiles. Donc qui a toujours revendiqué cette appartenance... à l'époque ça s'appelait la classe sociale, en étant militante elle-même en étant responsable d'associations. Elle a été longtemps responsable de la CSCV<sup>120</sup> à l'époque, une association de consommation, et bien au-delà puisque voilà... très très très active dans le domaine associatif et qui a créé [...] le monde des infirmières dans le libéral mais sous forme associative. Donc elle a créé une association d'infirmières qui avait un statut coopératif. Donc mes parents militants, donc obligation, c'est-à-dire obligation pas de manière avec le fouet mais, mais obligation morale que les enfants, c'est-à-dire nous-mêmes, nous nous inscrivions dans une association... qui avait un statut particulier... c'est un statut d'association quand même. En tout cas, [...] qui est en fait la JOC<sup>121</sup> si vous connaissez ce milieu-là donc... donc le milieu de ma famille milieu chrétien de gauche donc bah c'est la voie habituelle quand on est d'une origine plus modeste ouvrière d'aller dans ces petites structures... Voilà pourquoi [...]*

*Alors là c'est clair que la JOC pour ceux qui connaissent un petit peu le fonctionnement, c'est une démocratie participative. C'est le fonctionnement de ce type, ceux qui sont en capacité de pouvoir aider à l'organisation alors on leur demande de prendre, entre guillemets, des responsabilités [...] » (Scop Ouest, Roland)*

Cependant, l'importance de la culture associative n'est pas absente dans l'agence Non Scop Ouest. En effet, Yann a été baigné dans ce milieu dès l'enfance ce qui l'a amené à envisager le statut de Scop sans avoir encore franchi le pas :

---

<sup>120</sup> CSCV : Confédération syndicale du cadre de vie, issue en 1976, de l'Association Populaire des familles et militant dans la mouvance JOC (Jeunesse Ouvrière Chrétienne) pour la « mise au travail des femmes » dès 1945. <https://www.sens-public.org/articles/681/#fnref1>

<sup>121</sup> Jeunesse Ouvrière Chrétienne : « Le mouvement, né en Belgique, en 1924, sous l'impulsion de l'abbé Cardijn est dirigé et animé par des militants laïcs, soutenus par des aumôniers, et il doit être accueillant à tout jeune travailleur ». (COUTROT)

« [...] activités associatives étant plus jeune, enfants-adolescents... tout le temps... Du sport... syndicat... Il y a eu du religieux pas mal jusqu'à mes 20 ans... c'était tout ce qui était assez ACE et JOC (C'est Action Catholique Et Jeunesse Ouvrière Chrétienne)... ACE c'est action catholique des enfants...c'est avant la JOC... tu sais Perlin... Perlin PinPin... voilà... Perlin, Fripounet... et donc du coup tu pouvais en même temps qu'on reçoit les revues, t'inscrire dans des clubs et donc tu menais des activités, des projets, des choses comme ça... c'était.... pfff... quasiment pas relié à l'aspect religieux mais... c'était... de la citoyenneté... y avait un petit fond quand même car c'était au départ fait pour ça mais... Il y a le conseil municipal, donc de la politique, y a du culturel, je suis toujours très actif là sur le secteur, donc on est dans une association qui monte des spectacles..., on était avec ma femme très actifs dans une association qui faisait un festival... qui fait toujours un festival... En territoire rural, j'étais président d'une association de promotion ARDEPA, la promotion de la diffusion de la Culture architecturale. Je suis maintenant dans un conseil d'administration Terre armoricaine... Qu'est-ce que je peux trouver encore... ? » (Non-Scop Ouest, Yann)

Être socialisé au monde associatif dès l'enfance au travers d'activités culturelles comme les lectures et les sorties collectives, permet d'en repérer les normes et les principes qui le régissent, facilitant ainsi l'accès à l'ESS et au statut de Scop en particulier.

### 3.2. Fondateurs d'agences Scop : des parcours marqués par l'engagement

#### *Philippe, architecte engagé*

Cofondateur de l'agence Scop Est, Philippe est né en 1959. Issu d'une famille monoparentale (père décédé à sa naissance), il intègre l'internat à l'école des Pupilles de l'air de Grenoble où il passe un bac en filière scientifique. Son désir de faire une école d'architecture n'aboutit pas, la filière semblant être bouchée. Il s'inscrit en Math Sup mais abandonne en Math Spé pour passer une année sabbatique durant laquelle il effectue quelques emplois ponctuels de dessinateur chez un architecte. Il poursuit en entrant à l'école d'architecture de Nancy sur dossier, qui n'a que de faibles exigences de sélection et un concours en fin d'année. Les études durent 5 années (initialement 6 années) et se soldent plus tard par une 6<sup>ème</sup> année qui permet d'obtenir le diplôme de DPLG (Diplômé par le gouvernement). Entre les petits boulots durant les vacances et la fréquentation des autres facultés (d'économie notamment) de Nancy, le réseau de Philippe s'agrandit ce qui lui permet de s'engager durant sa formation dans diverses missions pour le CAUE dès 1983. Il s'engage politiquement en distribuant des tracts, collant des affiches et se lance dans un projet collectif en louant un local avec des amis (dont l'un d'entre eux deviendra cofondateur de leur agence) afin de réaliser des petits projets (dessins, conceptions architecturales...) puis travaille à mi-temps à l'ARIM<sup>122</sup>. La première

---

<sup>122</sup> Arim (Association de restauration immobilière 1967) issue de l'engagement de bénévoles, « Pact » qui signifiait alors Propagande et action contre les taudis dans les années 1940. Depuis 1975, les Pact signifient « Protection,

réalisation d'envergure viendra en 1988 où il se voit confier l'agrandissement d'un bâtiment public avec ses deux camarades suivis d'autres projets toujours en collectif. Afin de recentrer ses activités, Philippe renonce à un poste qu'on lui propose à Besançon pour se rapprocher de Nancy où était installée la famille. Il signe à la société d'urbanisme en début 1989 (dans l'agence qui sera à l'origine de la création d'agence d'architecture Nancy Architecture, puis Scop Est) tout en continuant l'activité libérale à temps partiel et ses missions pour le CAUE sous forme de vacations salariées. En octobre 1993, la société d'urbanisme souhaite créer une société d'architecture, Nancy Architecture, pour répondre à des marchés intéressants et propose à Philippe de rentrer à 30% dans la SARL d'architecture. Entouré de jeunes étudiants qui vont et viennent pour répondre à différentes missions, Philippe fait appel à Didier qu'il croise souvent, et qui intègre l'agence en 1995. La société d'urbanisme se développant, il a fallu trouver des locaux pour Nancy Architecture qui finit par s'installer à Nancy en 2001 : les bases de la future agence Scop sont posées. Dès lors, Philippe partage son temps entre les deux sociétés pour se consacrer entièrement à Nancy Architecture en 2006 en démissionnant de son poste de salarié chez Société d'urbanisme.

### *Didier, praticien d'une architecture participative*

Didier, son fidèle compagnon de route, est issu d'une famille de classe moyenne, et a vécu son enfance dans une cité ouvrière du nord de la Meurthe-et-Moselle au début des années 1950, période qu'ils appelaient « le western ». Son père employé de bureau, syndicaliste très engagé a longtemps travaillé dans les œuvres sociales (organisation des vacances et loisirs de l'entreprise Solac) alors que sa mère est institutrice.

Titulaire d'un bac scientifique (bac D) et du BAFA (Brevet d'Aptitude aux Fonctions d'Animateur), il devient moniteur de colonie puis travaille pendant les vacances, à l'usine où est son père. Son choix d'orientation vers la formation d'architecte se fait plus par défaut que par volonté. Mais cette formation correspond à ses valeurs. Il se dirige vers les Beaux-arts qu'il abandonne pour l'école d'architecture :

*« ...ce que je ne voulais surtout pas faire c'était m'enfermer dans une entreprise dans un poste subalterne. J'avais une grande envie d'autonomie, de liberté, une volonté d'explorer... donc je savais que je ne voulais pas une formation trop technique, trop poussée euh donc le choix se fait un peu par défaut... » (Scop Est, Didier)*



Il rentre à l'école d'architecture de Nancy en 1981 et sort en 1987 tout en exerçant de multiples activités sur des chantiers divers afin de subvenir à ses besoins. Il va rencontrer son futur collègue Philippe, avec qui il créera la Scop d'architecture. Sa première expérience en agence d'architecte se fait durant la dernière année de formation, expérience qui marquera son activité professionnelle :

*« ... ce que j'en ai vu ne m'a pas forcément beaucoup plu, euh... bon, la répartition du travail, la hiérarchisation... les acteurs, l'aura de... l'architecte en chef... [...] la question qui se posait c'était quoi faire... éviter d'aller travailler en agence pour faire l'exécutant. (Scop Est, Didier)*

En activité libérale depuis ses débuts, il travaille en commandite<sup>123</sup> avec d'autres architectes sortant de l'école comme lui. Il monte une agence avec un architecte, deux designers et une paysagiste. Le groupe se disloque progressivement, il reste libéral, en SCM, société civile de moyens :

*« ...en fait on partageait le local, on partageait euh les frais de gestion... mais chacun avait ses affaires et quelques petites affaires communes... » (Scop Est, Didier)*

En 1993, Didier rejoint Nancy Architecture en tant qu'associé. La société dispose alors de quatre associés. Les deux entrants dont Didier disposent de 24,95% des parts chacun, tandis que les deux associés restants contrôlent 50,1% du capital :

*« On a cherché un local ensemble... il voulait aussi que la société se développe, y avait aussi l'envie commune de ce côté-là... par le fait il a été gérant sans jamais vraiment travailler dans la structure... donc on a vraiment développé avec Philippe la société en allant chercher les clients, développer les affaires... » (Scop Est, Didier)*

Sur le site de l'agence, Didier met bien en avant ses racines géographiques de région industrielle qui déterminera ses centres d'intérêts professionnels et ses valeurs de collaboration et de travail coopératif. En effet, il se nourrit des paysages sidérurgiques qui successivement sont détruits, restructurés puis ont laissé des friches industrielles. Par ailleurs, il valorise une pratique qui s'appuie sur une concertation et une collaboration affirmée, proche des utilisateurs, et relativement similaire à celle des ergonomes. Enfin, il préconise des pratiques participatives ou de design dites "centrée utilisateur" qui vont orienter sa démarche professionnelle et pédagogique dans l'enseignement qu'il donne par ailleurs.

### ***Roland, converti à l'architecture coopérative***

Le fondateur de l'agence Scop Ouest, Roland est né en 1960. Il est issu d'une famille d'ouvriers militants, milieu chrétien de gauche. Avec son épouse et ses trois enfants, ils font partie de la classe

---

<sup>123</sup> Type de société commerciale dans laquelle il existe deux types d'associés : les commandités, qui exercent seuls le pouvoir et les commanditaires ont une responsabilité limitée à leurs apports.



sociale moyenne/supérieure : l'épouse assistante sociale, le fils aîné dans la biologie, le benjamin titulaire d'un M2 sociologie et le dernier dans le bâtiment.

Entré à l'école d'architecture, il suit la formation en assistant de façon complémentaire à des cours d'art puis de mécanique à l'École Nationale Supérieure de Mécanique de Nantes où il conforte sa formation scientifique qui l'aidera dans son intérêt pour le domaine du bioclimatique. Après son diplôme en 1983 obtenu à l'École d'architecture de Nantes, il poursuit sa formation durant les divers stages en agence, un service civique et son association avec trois architectes. Ce parcours l'amène à créer son agence et à embaucher une salariée en 1993 tout en travaillant avec un architecte formé aux logiciels pour l'architecture.

L'association de fait dure deux-trois ans mais les rapports sont tendus entre l'architecte extérieur et la salariée ce qui donne lieu à une séparation où ils décident, Roland et cette dernière, de s'installer ensemble ailleurs en 1999. L'embauche d'un salarié en 2000, puis en 2005, de Michel, crée une véritable équipe qui s'agrandit avec l'arrivée de Quentin et Yannick en 2008. Il y aura jusqu'à neuf personnes dans l'agence (2009). Fin 2009-début 2010, il y a des licenciements incontournables, il reste 5 membres de l'équipe sur les 9 présents, mais la situation se dégrade encore en 2010, notamment financièrement.

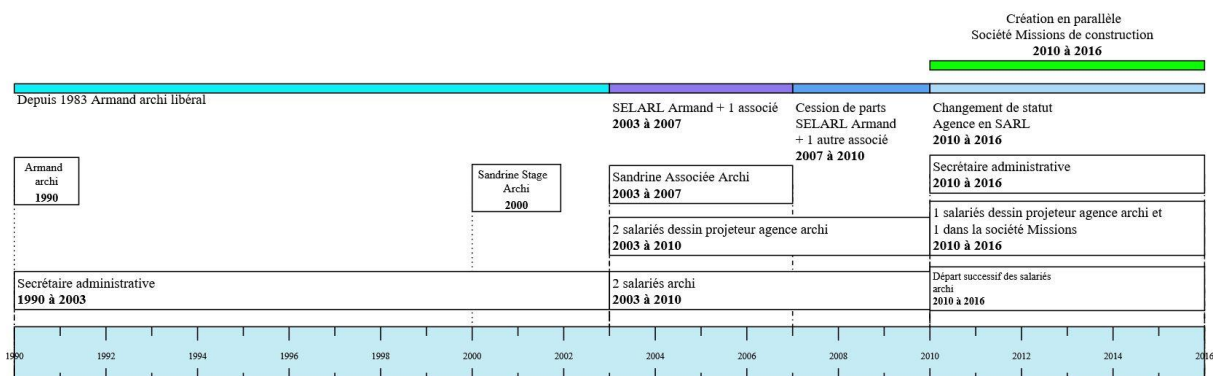
En 2011, la situation est trop difficile à gérer, d'où l'embauche d'une assistante qui s'occupera de la partie administrative. Les discussions commencent à porter sur le statut de Scop qui sera accepté en 2012.

Forts de ces expériences, les fondateurs des agences Scop ont bénéficié d'une formation sur le terrain qui a confirmé les valeurs solidaires et altruistes qu'ils avaient déjà développées durant leur enfance. Le statut de Scop est venu comme une réponse toute indiquée à la façon dont ils voulaient exercer leur activité d'architecte.

### 3.3. Associés d'agences non Scop : des parcours plus linéaires

Né en 1954 marié et 3 enfants, Armand (Non-Scop Est) est issu d'un milieu social de classe moyenne (le père est assureur, agent d'assurance et la mère, sans activité, devient secrétaire comptable après le divorce des parents). En 1971, titulaire d'un bac D, il intègre l'école d'architecture de Nancy et en sort diplômé en 1979 après avoir réalisé des stages les deux dernières années de la formation. Il débute avec un court passage par le salariat et s'installe en libéral. Sa première inscription à l'Ordre des architectes se fait en 1983 et en 2010 il change de statut et crée la SARL.

**Figure 14 Vue dynamique des membres de l'agence Non Scop-Est**

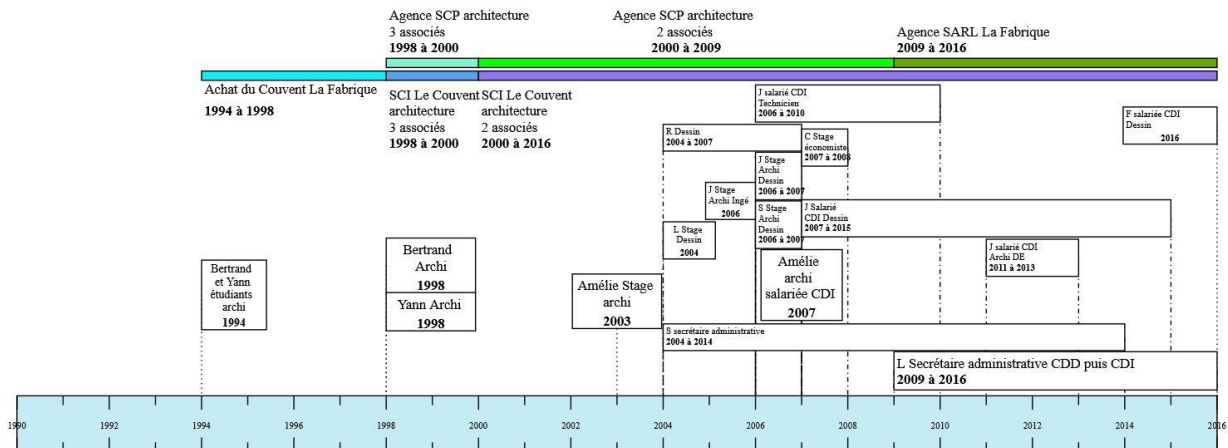


Sources : <http://www.frisechronos.fr/>

Né en 1972, marié et deux enfants, Bertrand (Non-Scop Ouest) grandit dans un milieu qui va de la paysannerie à l'ingénierie au gré de la reconversion et de l'ascension sociale de son père tout au long de sa carrière et de sa mère artisan petit commerçant. Après le bac, il intègre l'école d'architecture et obtient son diplôme d'architecte (DPLG) en 1996 après avoir passé un DEFA en 2 ans (diplôme d'études fondamentale en architecture bac + 2) et présenté son TPFE (Travail personnel de fin d'étude) sur la photographie en sixième année. Durant ses études et dès sa cinquième année, il travaille avec le futur associé (il ne restera pas dans l'agence) qui lui présente Yann, avec qui il continuera l'activité d'architecte dans la Non-Scop Ouest. C'est dans cette agence qu'il fera son expérience professionnelle, n'ayant réalisé que très brièvement un stage durant ses années d'études du fait de la crise de l'immobilier et de la pénurie d'emploi dans ce secteur.

Avec un parcours similaire, Yann (Non-Scop Ouest) intègre l'école d'architecture après le bac la même année que son associé et se retrouve à travailler avec lui grâce à leur ami commun (le troisième associé temporaire de La Fabrique). Né en 1972, marié et trois enfants, il est issu d'un milieu ouvrier et militaire du côté paternel, aide-soignant du côté de sa mère. Son expérience professionnelle se construit de petits projets bénévoles aux commandes officielles, avec son collègue et ami, en démarrant dans l'associatif, puis en société du statut de SCP (Société civile professionnelle) à celui plus abouti de SARL en 2009. En effet, c'est à ce moment que La Fabrique commence à embaucher des salariés et que la structure de La Fabrique prend sa forme finale.

**Figure 15 Vue dynamique des membres de l'agence Non Scop-Ouest**



Sources : <http://www.frisechronos.fr/>

L'expérience de l'entrée dans la profession de ces architectes non-Scop a été elle aussi plutôt conforme à ce qu'ils attendaient et leur a permis de créer l'agence qu'ils ont actuellement. Cependant ils ont vécu chacun un revers de fortune avec des associés qui n'ont pas répondu (ou pas pu répondre) à leurs attentes en termes de collaboration et de valeurs communes. L'inscription en statut de société a donc été la réponse satisfaisante pour travailler selon leurs souhaits.

## Conclusion du chapitre 5

Ainsi les architectes interrogés et observés maintiennent, même si elle n'est pas toujours prégnante, une distinction lorsqu'ils sont en Scop par rapport à leurs collègues non coopérateurs. Être architecte nécessite le respect d'une certaine déontologie inscrite dans la charte de la profession et un exercice de leur activité avec une certaine éthique. Pourtant, certaines valeurs, certes présentes chez les non coopérateurs mais au second plan, le sont de façon plus revendiquée chez les architectes Scop. Ainsi en est-il de la solidarité qui est une valeur fondamentale dans le statut de Scop et qui est mise en avant comme repère auprès des architectes coopérateurs, ainsi que la place du client et de l'utilisateur. En effet, incontournable dans la profession, le client est certes « roi ». Mais plus spécifiquement, l'utilisateur fait partie du projet comme élément central, et chez les coopérateurs, c'est « l'humain » qui est au cœur de leurs préoccupations – disent-ils –, plus que la production qu'ils doivent réaliser.

Et l'humain, c'est aussi eux-mêmes et le rapport qu'ils ont à être le mieux formés afin d'être les plus efficaces. La formation est donc incontournable. Or, chez les coopérateurs, la formation est une partie intégrante de la façon de travailler ensemble, conformément aux valeurs de l'ESS. C'est par le partage des savoirs et des connaissances entre collègues que réside une subtile différence à se

former, distinguant la formation durant des sessions hors de l'agence et celle qu'ils réalisent tout au long de l'activité et de leur parcours au contact des autres, architectes ou non. Les plus expérimentés dans leur domaine accompagnent les plus novices, ce qui n'est pas sans rappeler le principe de fonctionnement des corporations ou compagnonnages. Mais ce ne sont pas toujours les plus anciens par l'expérience acquise qui forment, ce sont aussi parfois les plus jeunes, mieux formés à de nouvelles pratiques par les programmes des écoles d'architecture.

La formation concerne de plus en plus le respect de l'écologie et du développement durable. Alors qu'ils sont contraints par des normes et lois qui se multiplient depuis les années 1970, certains n'ont pas attendu d'être dans l'obligation de s'y plier et ont parfois été précurseurs par curiosité, intérêt intellectuel ou sensibilité à l'environnement. Là encore, ce n'est pas tant l'existence de cette préoccupation que la place qu'elle prend dans leur vie qui distingue les architectes non coopérateurs tout à fait sensibles à l'écologie que les coopérateurs revendiquant de le faire avant qu'il n'y ait d'injonction à le faire. Seuls les plus jeunes non-coopérateurs bénéficient d'un doute, n'ayant pas eu l'occasion d'exercer leur activité avant les normes des années 1970. Et leur intérêt pour l'utilisation de certaines matières comme la terre et l'exercice de leur activité selon des procédés peu énergétiques peuvent laisser à penser que le statut n'y est pour rien.

Les architectes en Scop se sont plus souvent construits dans un milieu familial où l'associatif est fortement présent, retrouvant ainsi des valeurs qui répondent à leurs attentes. Être architecte en Scop est plus une posture qu'un métier qu'ils auraient, pour les fondateurs, exercé le plus conformément aux valeurs de solidarité et de démocratie que dans un autre statut. Leur milieu social, leur âge et le contexte socio-économico-politique ont donc fait d'eux des professionnels qui ont trouvé une façon de pratiquer l'architecture propre à leurs valeurs.

## Chapitre 6 – Différenciation économique et professionnelle : la pratique des architectes en Scop

Alors que l'entrée dans la profession d'architecte est validée par une formation à l'école d'architecture, les architectes qui pratiquent aujourd'hui au XXI<sup>ème</sup> siècle ne sont pas tous issus de la même formation et n'ont probablement pas les mêmes ressorts que dans d'autres professions, comme celle des magistrats formés à l'école de la magistrature même si on observe une diversité dans les modes de recrutement aujourd'hui (JACQUOT, MERCIER, & PIERRE-MAURICE, Recherche sur La gestion des ressources humaines des magistrats en France et en Europe, financée par la mission Droit & Justice, , 2023) En effet, alors qu'une école unique de la magistrature tend à façonner uniformément tous ses membres, donnant lieu à une unité de ce corps, ce n'est pas le cas chez les architectes. En effet, ces derniers peuvent être issus de l'école des Beaux-arts, de l'École spéciale d'architecture, des unités pédagogiques d'architecture depuis 1968 (les écoles nationales supérieures d'architecture), de l'Institut national des sciences appliquées de Strasbourg (les anciens ENSAIS) ainsi que de l'école de Chaillot de la Cité de l'architecture et du patrimoine. Cependant, même si la formation est variée, la profession entière doit répondre aux codes qui la régissent. Et la question qui reste en suspens est celle de l'unité du corps des architectes. Existe-t-il une « âme du corps » des architectes à l'instar du corps de la magistrature (DEMOLI & WILLEMEZ, 2023) ? Et dans cette perspective, le statut, particulièrement celui de Scop, modifie-t-il les pratiques professionnelles ?

Existe-t-il une disposition commune, plus ou moins forte mais toujours présente comme le juridisme en ce qui concerne les magistrats ? « Cette disposition, apportée par une socialisation commune (*via* les formations et l'expérience professionnelle), dessine – selon L. Willemez – pour chaque individu un univers de façons de faire son métier mais aussi de voir le monde, et au final des catégories de pensée et un « sens pratique professionnel » communs ou du moins proches. » (WILLEMEZ, 2015, p. 141)

Alors que les agences d'architecture ont dû s'adapter aux différentes crises de ces 30 dernières années, le recours au statut de Scop n'a modifié qu'à la marge la pratique de ses membres donnant lieu à des agences soutenues par le réseau Scop et oscillant comme elles le pouvaient entre clientèle privée et clientèle publique ou entre production neuve et rénovations (section 1). Cette adaptation a donné lieu à une remise en question de la rémunération, qui même si elle suit une grille indiciaire dans la profession d'architecte, n'en reste pas moins flexible (section 2). La question d'un

changement de statut (d'individuel à société en général et en Scop en particulier) peut certes, permettre une meilleure protection contre les difficultés économiques auxquelles sont soumises les agences, mais ne résout pas les problèmes d'individualités ni n'engage assurément vers la voie coopérative ceux qui y seraient sensibles (section 3). Dans leur activité professionnelle, la pratique, même si elle reste commune à tous, laisse une marge de manœuvre en termes de priorité. En effet, la formation et l'attention portée aux diverses contraintes de la réalité sont au centre des préoccupations des coopérateurs (section 4) lorsque les projets faits, à faire, à ne plus faire, caractérisent l'image de l'architecte vers lequel ils souhaitent tendre (section 5).

## 1. Un positionnement économique des coopérateurs similaire à l'ensemble de la profession

### 1.1. Les crises comme vectrices du changement ?

Alors que les années 1990 étaient caractérisées par la crise pour la profession d'architecte (en 1996, le dernier dossier de l'Observatoire Économique de l'Architecture (OEA) titrait « Une profession dans la tourmente »<sup>124</sup>), le début des années 2000 prend le contrepied. On assiste à une année record en 2006 avec le plus haut niveau du montant des travaux réalisés par les architectes sur les dix dernières années. Ce cycle de croissance sera ralenti en 2008, rejoignant la morosité des activités économiques de ce début de crise.

« Les architectes ont dans l'ensemble été confrontés à cette crise (57% des architectes exerçant à titre individuel ou associés dans une agence jugent que l'activité économique a réduit l'activité de leur agence<sup>125</sup>) même si tous ne sont pas affectés de la même façon (les plus grandes agences semblant être mieux préservées). [...]

L'activité économique du secteur du bâtiment a crû sur la période 2000-2008, et a même presque doublé en passant de 82 milliards à 133 milliards d'euros<sup>126</sup>. À partir de 2008, la situation économique se dégrade et le marché du bâtiment se contracte. Ce montant connaît une diminution de 5,8 % entre 2008 et 2009. Cette baisse se pérennise entre 2009 et 2010, bien qu'à un niveau inférieur (-2,2 %). Suite à cette période de recul, une légère reprise de l'activité se fait sentir en 2011 (+4,6 %). [...]

Les chiffres « travaux MAF » qui représentent les travaux déclarés par les architectes à la Mutuelle des Architectes Français toutes missions confondues font apparaître un accroissement important de la part de marché des architectes entre 2000 et 2008 dans la production des bâtiments. La crise stoppe cette progression et provoque même une légère diminution. Cette inflexion de la courbe traduit le

---

<sup>124</sup> Statistiques de la profession d'architecte 1998-2007, Socio-démographie et activités économiques, Olivier Chadoin, Thérèse Evette avec la collaboration de Juliette Leblic et Mathilde Silvan LET - Ecole nationale supérieure d'architecture de Paris-La Villette <https://www.architectes.org/socio-d%C3%A9mographie-et-activit%C3%A9s-%C3%A9conomiques-1998-2007-2>

<sup>125</sup> Selon une enquête du CNOA menée auprès des architectes en juillet 2012 <https://www.architectes.org/publications/comment-les-architectes-r%C3%A9sistent-ils-%C3%A0-la-crise-les-principaux-enseignements-de-l>

<sup>126</sup> Source FFB : <https://www.architectes.org/actualites/archigraphie-chiffres-et-cartes-de-la-profession-d-architecte>

ralentissement des constructions neuves, domaine où les architectes sont fortement impliqués et qui représente 75 % de leur activité, mais qui ralentit fortement à partir de 2008. » (Archigraphie - chiffres et cartes de la profession d'architecte).

C'est l'ensemble du secteur de la construction et plus généralement de l'immobilier qui va se retrouver fortement diminué lors de la crise de 2009 :

« La crise de 2009 a nettement impacté les professions liées à l'immobilier : le chiffre d'affaires des architectes et des notaires s'est contracté d'environ 9 % en volume en 2009 alors que celui des autres juristes et des autres activités réglementées a été nettement moins affecté » (ROBIN, 2013, p. 43)

**Tableau 4 Caractéristiques des professions réglementées en 2010**

(En milliers d'euros pour les chiffres d'affaires et les valeurs ajoutées)	Nombre d'entreprises	Effectifs salariés en EQTP	Personnes occupées (y c. non-salariés)	Chiffre d'affaires moyen	Valeur ajoutée moyenne	Chiffre d'affaires moyen par personne occupée	Valeur ajoutée moyenne par personne occupée
Architecture	31 600	32 300	60 000	231	131	122	69
<b>Ensemble services marchands</b>	<b>1 348 000</b>	<b>3 703 200</b>	<b>4 597 700</b>	<b>540</b>	<b>253</b>	<b>158</b>	<b>74</b>

Champ : France, entreprises des services principalement marchands hors santé. Source : Insee, É sane, 2010.

Les agences observées ne font donc pas exception. Elles subissent le contexte économique, et parfois s'engagent dans une restructuration, un changement de statut, plus précisément en réalisant un passage en société ou à la marge, une transformation coopérative, ou encore, en s'adaptant, notamment en limitant les embauches à défaut de licencier.

## 1.2. Les agences non Scop, à l'image de la profession en crise : s'adapter au mieux

Les architectes interrogés confirment cette situation problématique (même s'ils n'étaient pas encore en Scop) en répondant de façon variée à la crise, réduisant leur rémunération ou se diversifiant. La crise des années 1990, liée à la vague de déréglementation des années 1980 se traduit par une période de récession économique accompagnée d'un fort taux de chômage. Conjointement, les prix dans l'immobilier connaissent une flambée, d'abord pour les logements anciens (+25% entre 1996 et 2000<sup>127</sup>) suivi par une inflation des prix pour les appartements et enfin pour les maisons. La situation devient critique pour les architectes :

« C'est la crise... on est vraiment en crise, début des années 90 c'est vraiment une crise importante en architecture dans le domaine de la construction sans qu'on s'aperçoive... Bah réellement, ce que ça veut

<sup>127</sup> <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1281297> Insee première n°1297 paru le 27/05/2010

*dire, à l'époque on a moins de boulot il faut qu'on s'acharne à en trouver... On fait des concours en fait voilà [...]. La crise nous rattrape on est en grande difficulté financière [...] donc malgré un travail acharné, on est purement des artistes voilà... Artiste maudit parce qu'on bosse soixante heures par semaine et on ne gagne rien et donc ça c'est en 93, la crise nous rattrape... [...] Et moi dans ces cas-là, je veux continuer mon métier... Surtout que j'ai plein de boulot... J'ai plein de travail, parce qu'on vend notre travail bien en dessous de ce qu'il faut pour que ça puisse être vivable. » (Scop Ouest, Roland)*

Faire face à la crise c'est modifier son organisation de travail. En effet, le temps passé ou la nature des travaux réalisés nécessitent quelques aménagements. Par exemple, cette situation oblige Armand à multiplier et diversifier ses clients, ce qui n'est pas sans produire un surcroît de travail.

*« Difficile... alors je ne sais pas si c'est le cas des confrères mais la diversité m'a permis de mieux passer la crise... et d'une, je suis en réha[bilitation]<sup>128</sup>... et de deux, je suis très diversifié et je crois avoir compris qu'il faut avoir une multitude de clients pour pouvoir s'en sortir plutôt bien... bon après, les multiples clients, c'est difficile à gérer aussi » (Non-Scop Est, Armand)*

### 1.2.1. DANS L'AGENCE NON-SCOP OUEST : RESISTER A LA CRISE PAR UNE DIVERSIFICATION DES PROJETS ET COMMANDES

Une décennie plus tard, le scénario se renouvelle. Les années suivant la crise immobilière de 2008 ont été difficiles pour la profession des architectes et le chiffre d'affaires des années 2011 à 2016 le confirme : -32,6% en cinq ans pour l'agence Non-Scop Ouest.

Deux types de contrats couvrent le marché : les commandes publiques et privées qui concernent quatre types de travaux réalisés – construction, rénovation, extension, réhabilitation (restructuration)

—.

**Tableau 5 Montant et nature des projets Non-Scop Ouest**

	Chiffre d'affaires	Extension (% du CA)	Construction (% du CA)	Rénovation (% du CA)	Concours (% du CA)
2011	379 212,81euros	16,24	46,8	36,04	0,9
2014	274 778,70euros	26,66	49,2	20,31	3,8
2015	290 318,17euros	14,94	28,05	43,13	13,88
2016	255 469,77euros	8,63	48,70	30,37	12,29

Source : Données de l'agence Non-Scop Ouest

En 2016, 80% des projets d'extension sont publics, ainsi que 40% des projets de rénovations alors qu'il y a une certaine parité public/privé dans la construction (49% public contre 51% privé). Ces commandes varient d'une année à l'autre même si dans l'extension on peut constater une

<sup>128</sup> La réhabilitation en architecture consiste à améliorer les structures existantes et à les mettre aux normes.



progression de la part du public (44% en 2011 contre 81% en 2016) alors que c'est l'effet inverse dans la construction (35% privé en 2011 contre 50% en 2016). C'est dans les concours que l'évolution est la plus marquante avec 12,3% du chiffre d'affaires consacrés aux concours en 2016 contre 0,9 en 2011. En 2018, selon les chiffres de la MAF, l'activité des architectes se tourne de plus en plus vers le neuf qui prend 2,3 points de pourcentage depuis 2016 partageant ainsi le neuf pour 72,2% et donc l'entretien, réhabilitation pour 27,8% des travaux. Cette diversité de projet ne permet donc pas de distinguer les coopérateurs des autres architectes.

### 1.2.2. DANS L'AGENCE NON-SCOP EST, S'ÉQUIPER ET ANTICIPER : L'INCONTOURNABLE OUTIL DE COMPTABILITE ANALYTIQUE

Dans les entretiens réalisés, seul un architecte fait état d'un logiciel incontournable pour lui, permettant de surveiller quotidiennement quelles sont les factures honorées et les travaux réalisés, ce qui permet d'anticiper les résultats et de réajuster l'activité. Cette référence à un éventuel outil de gestion n'apparaît pas, par ailleurs, sur le site professionnel, alors que de nombreuses informations sont disponibles sur la gestion des agences, en termes de statuts ou concernant des outils numériques comme le « BIM » :

*« C'est un logiciel qu'on rentre chaque semaine où tout le monde indique les heures qu'il passe chaque semaine c'est la compta analytique. C'est de savoir à titre de statistique pour pouvoir en fait faire des propositions de mission et le mieux c'est de savoir combien de temps on passe sur les affaires... moi ça me permet de savoir, d'anticiper et déjà de vérifier qu'on n'est pas en train de perdre du temps et si ça dérive il faut pouvoir assumer et se dire voilà on a passé plus de 30% que prévu et le savoir donc ça je peux le voir donc je pointe de temps à autre j'ai par exemple fini les études alors je vais bien avoir à quel niveau d'investissement je suis en rapport avec ce que j'ai en face et ça me permet d'ajuster aussi la partie chantier et puis ça vaut aussi comme outil statistique pour les propositions futures parce que sans cet outil là on est dans le flou total de savoir ce que vaut notre activité... parce que notre tradition d'architecte c'est de travailler au pourcentage de tels ou tels travaux, des temps de travaux, donc tout le monde s' imagine ou on nous demande : "c'est quel pourcentage du temps de travaux ?" Souvent c'est comme ça que ça fonctionne et aujourd'hui vu la diversité des projets on ne sait pas donner un pourcentage véritablement à ces travaux-là, si on ne sait pas traduire ça par un nombre d'heures d'architectes, de collaborateurs et de tout ce qu'il y a derrière etc. et de déplacement éventuellement... et si on doit faire un chantier à 100 kilomètres ce n'est pas la même chose que de le faire ici sur place. Dans tout ça, cet outil est central et ça fait plus de 10 ans que je travaille dessus [...]*

*Je ne sais pas si quelqu'un qui n'a pas cet outil là il ne peut pas absolument savoir quel temps passer parce que si on se fie uniquement à son feeling on est complètement à côté parfois on a l'impression de connaître... on a l'impression d'avoir perdu beaucoup d'argent sur un projet ce qui n'est pas forcément vrai et inversement on vit une affaire sans exactement savoir ce qu'il en est de la réalité. » (Non-Scop Est, Armand)*

Cette surveillance de tous les instants aura permis de mieux se confronter aux exigences du marché. En effet, l'agence retrouve quelques années après la crise, un niveau d'activité confortable : sur l'année 2016, conforme aux moyennes nationales, elle réalise un chiffre d'affaires de 476 600 euros.

« Les revenus des architectes<sup>129</sup> :

En 2018, le revenu moyen des architectes était de 48 872 euros selon la CIPAV. Le revenu moyen des femmes (33 300 euros), s'il progresse, reste bien inférieur à celui des hommes (54 900 euros).

Le revenu médian n'est quant à lui que de 32 000 euros en 2018.

Selon l'ARAPL, les architectes exerçant en libéral ont un chiffre d'affaire moyen de 110 000 euros en 2018 (en baisse continue depuis 2008 où ce CA moyen s'élevait à 155 900 euros).

Les structures du secteur demeurent très atomisées : 80% des entreprises employeuses du secteur ont un effectif inférieur à 5 ETP (équivalent temps plein). »

La situation économique de l'agence dépend étroitement de la nature de la clientèle. Lorsque l'économie nationale est florissante, les commandes publiques se multiplient et le secteur de la construction est porté par ces investissements. En revanche, en temps de crise (ce qui a été le cas pour celle de 2008), les dépenses publiques se réduisent et conditionnent la nature des commandes des architectes oscillant entre commande privée et publique :

*« En partie c'est du logement social, c'est probablement 50 pour 100 de public à peu près c'est variable... alors donc dans le privé tout est évidemment relatif par exemple quand je travaille pour un groupe Batigère et qui est un groupe privé mais comme c'est la société d'HLM alors je considère qu'on est dans le public<sup>130</sup>... Sinon si on est strictement privé public je suis plutôt en cheville avec des organismes publics d'HLM à hauteur de 20 % maximum » (Non-Scop Est, Armand)*

A l'instar des grandes entreprises et firmes, la diversification des activités reste un moyen de se prémunir contre les risques de crise. En effet, entre la gestion des coûts des matières premières et baisse des commandes publiques, les architectes doivent faire preuve d'adaptation afin de compenser le repli de leur activité durant la crise de 2009. La diversification de leur activité impliquant la transition écologique, le numérique ou de nouvelles façons de travailler leur assure ainsi de maintenir une activité même diminuée :

« [Cet outil-là vous a permis de passer mieux la crise, moins douloureusement ?]

*Oui, je peux pas dire globalement que je n'ai pas été impacté j'ai eu une année 2015 qui a été un peu catastrophique. Certains diraient que ça n'était pas catastrophique du tout mais disons que j'ai perdu 10 pour 100 sur une année... bon c'est un peu difficile alors je ne sais pas si c'est le cas des confrères mais la diversité m'a permis de mieux passer la crise... » (Non-Scop Est, Armand)*

---

<sup>129</sup> <https://www.architectes.org/l-essentiel-des-chiffres-de-la-profession> publié le 19.10.2015 - Modifié le 21.02.2022

<sup>130</sup> Lorsqu'ils réalisent des logements locatifs aidés par l'État, les bailleurs sociaux demeurent des maîtres d'ouvrage publics chargés d'une fonction d'intérêt général dont ils ne peuvent se démettre (article L. 2421-1 du CCP). Ils ne sont toutefois plus tenus d'appliquer les règles générales relatives aux missions et contenus des marchés de maîtrise d'œuvre <https://www.architectes.org/publications/le-bailleur-social-et-l-architecte-un-dialogue-renouvele>

La nature même de leur activité les amène à se renouveler et leur permet d'innover, d'explorer de nouveaux projets. Ces innovations concernent les acteurs avec qui ils travaillent incluant les usagers, les maîtres d'ouvrage mais aussi l'organisation de l'agence afin d'être prêts à répondre aux commandes, ce qui n'est pas sans risques :

« [Qu'est-ce qu'ils auraient (ou ont) aimé, adoré faire] ?

« C'est le prochain [projet], m'engager... souvent on va dire que j'ai un enthousiasme qui me conduit à accepter des situations qu'à la réflexion je ne suis pas capable d'assumer » (Non-Scop Est, Armand)

### 1.3. L'agence Scop Ouest : un changement de statut pour préserver l'activité

L'agence Scop Ouest initialement sous le statut d'entreprise individuelle est passée en statut de société directement en SARL Scop. Ayant connu des périodes de grandes difficultés dans un contexte de crises successives, la transformation en Scop a été une des réponses.

#### 1.3.1. LA SORTIE DE CRISE : UNE AGENCE AFFAIBLIE ET UNE REPRISE QUI TARDE

À l'issue de l'installation en statut de Scop, la situation comptable est difficile. En 2013, la situation économique n'est toujours pas favorable à une reprise de l'activité de la construction. S'est ajoutée à cela la mise en application de l'agence en statut de Scop qui a été chronophage au détriment de l'activité de production architecturale :

« Dans une conjoncture très délicate notamment sur les 6 premiers mois 2013, un réel déficit de l'activité sur ces mois-là couplé à un temps important passé en interne pour la création de l'agence (notre charte graphique, des outils de communication, déménagement, réorganisation de l'administration) se sont avérés en fait gros consommateurs de notre temps de production sur les 6 premiers mois de l'exercice, et a abouti à un résultat médiocre de l'exercice comptable. » (Rapport de gestion de la gérance à l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle du 28/01/2014)

Le démarrage en statut de Scop a certes permis d'améliorer la situation financière de l'agence durant la crise économique mais cela n'a pas suffi à combler le déficit qui se poursuit les premières années. En effet, en 2013, le chiffre d'affaires s'est élevé à 240 816 euros, alors que les charges d'exploitation de l'exercice atteignent 265 169 euros, ce qui ramène à un déficit d'exploitation pour l'exercice (Rapport de gestion 2014). Ainsi, la gestion de l'agence en mutation ayant pris le pas sur l'activité de production, le bilan n'était pas positif :

« le bilan avait été catastrophique... et donc l'année dernière il était positif [...] le risque évidemment c'est d'être contraint... c'est-à-dire d'être contraint d'arrêter, c'est pas nous qui décidons, c'est l'administration qui nous contraint... Attention nous sommes une société donc euh avec des obligations

*et ça n'est pas parce qu'on est une Scop qu'on n'a pas d'obligations, on a strictement les mêmes obligations qu'une SARL avec des particularités de gestion et de gouvernance » (Scop Ouest, Roland)*

La Scop était une réponse aux difficultés de l'agence face à la crise financière et immobilière de 2008, réponse qui se retrouve dans tous les secteurs d'activité : d'après l'INSEE, 82% des SCOP dépassent les 3 ans de survie après la date de leur création contre une moyenne de 66% pour l'ensemble des entreprises françaises. A 5 ans, c'est 65% contre 50% pour la moyenne nationale<sup>131</sup>. Et cette situation perdure :

« le taux de pérennité des Sociétés coopératives et participatives, sur trois comme cinq ans, reste fort et toujours supérieur aux moyennes nationales (en 2015, le taux de pérennité à trois ans est de 78,3% pour les Scop contre 71% pour les entreprises au niveau national) mais la différence la plus notable en faveur des SCOP est sur 5 ans, le cap des trois ans restant, y compris pour les SCOP, le plus difficile à passer (en 2015, le taux de pérennité à cinq ans est de 62% pour les Scop contre 50% pour les entreprises au niveau national)» (BAYO, 2018, p. 26)

Une fois installée dans le statut de Scop, l'agence retrouve une certaine dynamique : le chiffre d'affaires a globalement progressé de 2013 à 2018 (+59,5%) et le résultat net est redevenu positif ces dernières années. Dans la profession, en 2017, le chiffre d'affaires moyen est de 600 000 euros (il y a à peu près 77 537 entreprises dans le secteur et elles font un chiffre d'affaires hors-taxe moyen de 600 000 euros). Mais ces chiffres varient selon la taille de l'entreprise. En effet, en 2018 pour une entreprise d'une personne, le chiffre d'affaires moyen est de 61 027 euros alors qu'il est de 696 475 euros pour une agence de six à dix personnes<sup>132</sup>, ce qui est le cas des agences coopératives. L'effectif moyen en termes de salariés à temps plein est de 3 maximum. La clientèle de la plupart des agences d'architecture se compose à 75 % de professionnels, à 15 % des administrations et à 10 % de particuliers.

### 1.3.2. UNE PRODUCTION VARIEE, CIBLEE SUR LA RENOVATION ET LA COPROPRIETE

L'agence d'architecture revendique une diversité de projets (ils concernent le tertiaire / commerce, les équipements, les habitats groupés / logements collectifs ainsi que des maisons individuelles) ainsi qu'une certaine expertise dans la construction respectant la biodiversité et l'environnement tout en favorisant l'accès aux personnes à mobilité réduite :

« L'équipe s'est spécialisée notamment dans la construction d'habitats groupés participatifs, la rénovation thermique ; la ligne de conduite est déterminée par quatre fondamentaux :

---

<sup>131</sup> <https://www.les-scop-ouest.coop/les-decennales-le-tropee-qui-valorise-la-perennite-des-entreprises-collaboratives>

<sup>132</sup> <https://www.architectes.org/actualites/la-profession-d-architecte-en-europe-etude-cae-2018>

- Construire des édifices respectueux de leur environnement et consommant peu d'énergie... notions de durabilité sont intégrées depuis maintenant près de vingt ans dans notre mode de conception ;
- Garantir une réelle accessibilité aux Personnes à Mobilité Réduite ;
- construire des bâtiments "faciles à vivre" ;
- Garantir un respect des coûts et des délais » (Site de l'agence).

Les objectifs qu'ils se sont donnés dans le cadre de l'installation en Scop restent proches de ce qu'ils réalisaient dans la structure précédente :

*« Rester éclectique, continuer à faire de la maison individuelle, [...] ; Continuer à faire du thermique ; Conserver une certaine diversité de prestation tout en valorisant l'expérience antérieure (maison individuelle, habitat individuel groupé, thermique...) » (Scop Ouest, Roland)*

Dans les chiffres de l'activité, c'est ce que l'on peut constater. En effet, cette dernière se concentre initialement surtout sur l'habitat participatif (en % du chiffre d'affaires, cela oscille entre 26% en 2015 et 18% en 2018) ainsi que de la rénovation chez les particuliers (aux alentours de 20%) ou de la copropriété (près de 20% aussi). Leur activité diffère surtout sur la taille des projets, qui relève d'une contrainte liée aux effectifs de l'agence :

*« On fait notre métier-même sur les stratégies, sur le respect de notre client et puis des petites choses et donc ben je peux comprendre les objectifs qui ne sont pas les miens alors je les respecte mais c'est pas les nôtres... Alors c'est de la petite architecture... Il n'y a pas de gros projets » (Scop Ouest, Roland)*

Il aura fallu quelques années afin de revenir à un bilan positif et effacer les dettes contractées lors de la crise économique de 2008. C'est dans un contexte de fermeture d'agences d'architecture de cette taille moyenne que se justifie économiquement le recours au statut de Scop, statut par ailleurs revendiqué du point de vue des valeurs de collaboration et de fonctionnement démocratique.

#### 1.4. L'agence Scop Est : une transmission d'activité mais « en travaillant comme avant »

L'agence d'architecture ne s'inscrit pas dans le mythe de l'architecte artiste mais se définit comme une entreprise de service, et se sent plus proche de cette dénomination que de l'entreprise libérale. La production réalisée doit tenir compte d'un environnement qui ne peut négliger les enjeux économiques ni environnementaux :

*« Notre réflexion porte sur la mutualisation (ou partage) d'équipements, de biens et d'espaces, sur le rapprochement des lieux de vie et l'intégration des principes de réversibilité des aménagements et des constructions. Autrement dit, répondre à : "est-ce indispensable au projet" ? Reconvertir, plutôt que construire à nouveau, devient plus juste. Il faut apprendre à hiérarchiser et cibler les interventions pour valoriser le déjà là, préférer des produits économiques et réfléchir à de nouvelles utilisations, intervenir à la juste place et favoriser des matériaux de base avec une mise en œuvre*

qualitative. Des espaces mieux conçus seront moins coûteux et “faire des économies” peut devenir une source de créativité. » (Sur le site de l’agence 2020)

#### 1.4.1. UNE AGENCE TOURNEE VERS LES CONCOURS PUBLICS

L’agence a globalement deux types de clientèle. La première, publique, correspond aux réponses aux appels d’offre. Elle prend beaucoup de temps selon les types de dossier. Il faut présenter une offre chiffrée (estimer le coût de la mission) et présenter la méthodologie. La sélection se fait en deux temps : le choix de dix candidats parmi les cinquante à cent propositions, puis une sélection financière. Le second type de clientèle correspond au marché privé avec les promoteurs immobiliers (ils travaillent particulièrement avec certains d’entre eux qui sont des clients récurrents). Le marché des particuliers ne représente qu’une part infime de leur activité. Depuis 2014, en moyenne, la part de la production des bâtiments public dans le chiffre d’affaires oscille entre 25 et 33%, près d’un cinquième du chiffre d’affaires concerne le Réseau de Transport d’Électricité et un peu moins de la moitié concerne la production urbaine.

#### 1.4.2. LA VARIETE DES PROJETS ACCOMPAGNE LA VARIETE DES SECTEURS D’ACTIVITE

L’agence travaille à l’échelle du Grand-Est. Sur cinquante projets en 2020, trente concernent plutôt le paysage, vingt l’urbanisme et vingt l’architecture (un projet pouvant concerner deux ou trois des domaines). Par ailleurs, une vingtaine concerne principalement les espaces publics et vingt, les projets urbains. Cette diversité de projets se retrouve aussi dans les secteurs d’activité, même s’ils sont principalement dans le tertiaire.

L’agence se positionne plutôt sur les marchés « conception / construction » avec une forte relation « entreprises / architectes ». Spécialisée dans la production concernant la petite enfance, c’est par les projets réalisés que se fait connaître l’agence. Les clients voient ce qui est réalisé et lui donne à créer de nouveaux chantiers. Ainsi, plus l’agence est grande, plus elle peut prétendre à une grande production et donc à une meilleure visibilité. Elle est associée à un bureau d’études qui gère les flux (électricité, chauffage, acoustique) et l’ingénierie.

Avec un chiffre d’affaires qui reste supérieur à 700 000 euros par an depuis 2018, l’agence est typique des résultats qui se font dans les agences d’architecture de cette taille. Pour rappel, le chiffre

d'affaires des agences de six à dix personnes en 2018 est légèrement inférieur à 700 000 euros<sup>133</sup>. Ainsi l'activité de l'agence ne s'est pas trouvée modifiée par le changement de statut, mais plutôt soutenue en période de difficultés économiques. En effet, l'accès à un vaste réseau de coopérateurs et à un financement privilégié présentant des garanties de pérennité qui sont caractéristiques des sociétés coopératives, a permis à l'agence non pas de travailler différemment mais de pouvoir continuer à le faire comme elle l'entendait. Par ailleurs, rejoindre le réseau des coopérateurs a été bénéfique pour les salariés repreneurs dans le cadre de la transmission d'activité. En effet, cette dernière impliquait une reprise des parts sociales de l'associé partant en retraite. Or celui-ci en exigeait un prix élevé qui ne permettait pas à des jeunes architectes de devenir associés. Ainsi, malgré un contexte économique défavorable, l'accès au sociétariat devient possible pour de jeunes salariés aux revenus modestes ce qui semble être une barrière à l'entrée dans les agences non-Scop. Face à la crise, les agences n'ont donc pas toutes eu les mêmes stratégies. En effet, alors qu'elles se sont tournées vers la diversification des projets et de nouvelles modalités d'organisation du travail pour les non-Scop, les agences coopératives se sont tournées vers la spécialisation et l'expertise dans leur domaine de prédilection. Leur « travailler ensemble » aura été décisif pour contrer les difficultés et maintenir leur activité après la crise.

## 2. La rémunération dans les Scop : une variable d'ajustement en période de crise

### 2.1. Un contexte de crise qui modifie les rapports économiques

Fortement affectée par la crise de 2008, la profession d'architecte a vu ses commandes se réduire mais aussi changer de nature :

« Cette aggravation des conditions d'exercice de notre profession s'explique en partie par une contraction de la commande publique aggravée, on le sait, par un contexte électoral défavorable (de 47 % en 2008 à 42 % en 2014 pour les collectivités locales) et un fléchissement de la commande des promoteurs privés liée, comme nous avons pu tous le constater, à la forte dégradation ces dernières années, de la construction de logements (moins 14 points depuis 2008). À l'inverse, les particuliers deviennent des donneurs d'ordre en constante augmentation : 64 % en 2014 contre 58 % en 2011. » (Observatoire de la profession d'architecte, 2014)<sup>134</sup>.

Alors qu'elle sévit dans tous les secteurs d'activité en France, la crise de 2008 aura généré une forte diminution de la demande de logements neufs ce qui aura un réel impact sur l'activité des agences

---

<sup>133</sup> <https://www.architectes.org/actualites/la-profession-d-architecte-en-europe-etude-cae-2018>

<sup>134</sup> <https://www.architectes.org/observatoire-de-la-profession-2014-une-crise-qui-perdure-et-un-fort-impact-sur-les-conditions-d-3>



d'architectes. En effet, lors d'une enquête du Conseil national de l'Ordre<sup>135</sup>, 57% des architectes interrogés confirment une réduction globale de leur activité, 63 % des architectes indiquent avoir réduit leurs honoraires et 47 % des architectes ont augmenté le contenu de leur mission pour le même prix. Alors que le revenu moyen des architectes était de 50 543 euros en 2007<sup>136</sup>, il chute à 43 169 euros en 2009, et peine à retrouver les valeurs d'avant crise. En effet, en 2018<sup>137</sup>, le revenu moyen des architectes était de 48 872 euros. La revendication des architectes tourne fréquemment autour de leur rémunération et la revalorisation des prix de leur prestation :

« Il faudrait une vraie politique, de vraies directives, une vraie surveillance des prix pratiqués (certains pratiquent des tarifs « anormalement bas »), une vraie cohérence de la profession et non des individualités. » (Femme, entre 40 et 49 ans, Aquitaine, exerce à titre individuel)

« Remettre en place une grille type de rémunération pour éliminer tout dumping d'honoraires et être sélectionné sur références, moyens et disponibilité. Seuls les nouveaux inscrits et/ou jeunes diplômés offriraient un taux réduit (de 10% par exemple) sous réserve d'avoir une mission complète en partenariat avec un parrain. » (Homme, entre 40 et 49 ans, Midi-Pyrénées, exerce à titre individuel)

« Faire des offres justes. Le dumping des honoraires est néfaste à la profession et détériore l'image qu'ont les commanditaires publics des maîtres d'œuvre. » (Femme, moins de 40 ans, Bretagne, salariée dans une administration) (Paroles d'architectes<sup>138</sup>)

Du côté des coopérateurs, les revendications portent moins sur la revalorisation salariale que sur les conditions de travail. Les horaires d'arrivée ou de départ de l'agence sont moins rigides que ce qui se fait dans d'autres agences, à conditions, soulignent-ils, de ne pas abuser ou de mettre à mal le travail des collègues.

Pour faire face aux difficultés présentes dans la profession, les agences ont fréquemment eu recours aux licenciements (des métiers d'architectes plus que des autres métiers) notamment pour 57% des cas des architectes interrogés. Or chez les architectes en Scop (situation que nous présenterons plus loin), c'est l'acceptation d'un renoncement d'une part de leur rémunération qui a permis d'éviter les licenciements.

Les changements dans les stratégies commerciales des agences varient notamment en fonction du mode d'exercice. Les architectes associés dans une agence se sont tournés ou prévoient de se tourner plus vers la recherche de missions dans une zone géographique élargie (76%) ou la baisse de leurs propositions d'honoraires (69%) et moins vers l'ouverture d'activités annexes (29%). Les

---

<sup>135</sup> *Cahiers de la profession* - N° 45 - 3e-4e trimestre 2012, <https://www.architectes.org/publications/cahiers-de-la-profession-ndeg45>

<sup>136</sup> Selon la caisse interprofessionnelle de prévoyance et d'assurance vieillesse (CIPAV)

<sup>137</sup> <https://www.architectes.org/1-essentiel-des-chiffres-de-la-profession> Publié le 19.10.2015 - Modifié le 21.02.2022

<sup>138</sup> <https://www.architectes.org/observatoire-de-la-profession-2014-une-crise-qui-perdure-et-un-fort-impact-sur-les-conditions-d-3> p.50



changements de stratégie commerciale sont en revanche plus équilibrés pour les architectes exerçant à titre individuel. Notons également que les architectes les plus expérimentés ont privilégié ou privilégient davantage l'ouverture d'activités annexes, contrairement aux moins expérimentés qui ont recherché ou vont rechercher des missions dans une zone géographique élargie<sup>139</sup>.

## 2.2. La rémunération, la grille indiciaire et la réalité dans les agences observées

Sans aller jusqu'au statut de Scop qui avait été envisagé pour certains, le partage des parts ou des bénéfices est égalitaire en toutes circonstances :

*« Alors de toute façon on a une rémunération à part... à part égale chacun [entre associés] et ça quand on était en SCP c'est-à-dire avant... Là effectivement on était sur une répartition des bénéfices à 50/50... » (Non-Scop Ouest Bertrand)*

Les architectes interrogés ne sont pas à la recherche d'un enrichissement personnel, tout en n'étant pas opposés à une augmentation de leur rémunération. Leur priorité va plutôt vers les conditions collégiales plus que vers une amélioration individuelle.

*« Mais ce n'est pas grave c'est plutôt pas mal quand on arrive [à éviter le licenciement]... on aurait pu... rien ne nous en empêchait dans les statuts... C'était plus dans nos valeurs... on aurait pu... on aurait pu mais ça aurait été sans doute plus difficile que dans une SARL... [Parce que finalement tu aurais pu rester en SARL ... ?] Oui tout à fait... Silence... Bah effectivement moi je n'ai pas trop le... c'est pas que j'aime pas l'argent mais j'aime pas trop l'approche capitaliste... il y a très longtemps je sais que je n'ai pas créé une SARL pour me faire un jackpot lorsque je partirai en retraite... avant même ma fréquentation de la Scop ... » (Scop Est, Philippe)*

*« Je préfère ne pas avoir de salaire mais d'avoir quelqu'un qui s'en occupe [de l'administratif]... En tout cas de réduire mon salaire parce qu'on ne peut pas dire que je n'ai pas de salaire, parce qu'on va dire que je loupe environ 3 ou 4 mois dans l'année... C'est-à-dire que dès qu'il y a une difficulté c'est moi d'abord qui absorbe ce déficit, c'est ma fonction, je suis donc responsable de l'entreprise et ça n'est pas aux salariés de l'entreprise de le faire donc je suis le tampon » (Scop Ouest, Roland)*

La rémunération suit une grille indiciaire propre à la profession. Dans la pratique, la gestionnaire administrative de l'agence « Architecture Scop Est » calcule ce que devait rentrer l'agence pour payer les salaires. Elle en fait une moyenne, et détermine ce qui doit être rentré par personne (le chiffre d'affaires que doit réaliser chaque individu) ce qui permet à chacun de savoir s'il est en retard ou non.

---

<sup>139</sup> Cahiers de la profession - N° 45 - 3e-4e trimestre 2012, p.17.

Le rapport qu'ils ont à la rémunération est plutôt désintéressé même si une augmentation ou une prime restent les bienvenues :

*« Je crois que... Quand il y'a des efforts à faire c'est plus facile de les faire je serais [...] on a même plus être augmenté parce que quand on est arrivé on est resté sur nos anciens salaires et là je sais plus ça a pris un ou quelques mois avant que nos salaires soient réajustés... et là depuis ça n'a pas changé depuis... 5 ans ... Alors on a eu un ... le mot m'échappe... Les parts salariales, là et puis je sais plus si ça fait... En fait c'est dès qu'il y'a des bénéfices et là ça fait quelques années qu'on n'en a pas eus... » (Scop Est, Alisée)*

*« Voilà c'était une grille... après... dès qu'on a la possibilité on augmente tout le monde... C'est ça le problème du coup on ne peut pas augmenter une personne sans augmenter les autres... Ça a du bon et du mauvais aussi je pense [...] Donc du coup il faut euh beaucoup de trésorerie pour pouvoir le faire... On pourrait croire que c'est un choix de la part de Patrick et Denis mais il y'a eu une année où on a bien gagné... Je crois que c'était 2012 ou 2011... Ils ont choisi de répercuter les gains sous forme d'augmentation inversement proportionnelle au montant de notre salaire... le plus petit salaire était augmenté d'autant plus et donc les plus gros salaires étaient moins augmentés... c'est quelque chose que je n'avais jamais vu... à vrai dire je trouve ça génial mais je ne suis pas sûr que ça a rapport avec la Scop. [...] Je trouve qu'en tant qu'architecte après cinq années d'études on n'est pas très bien payés par rapport à des ingénieurs ou autres... on m'a toujours dit que fallait pas faire architecte si on voulait être riche... de toute façon ça n'a jamais été une priorité » (Scop Est, Léa)*

La grille indiciaire concerne les salariés. Cependant ce n'est pas le cas pour les entrepreneurs ou propriétaires d'agence qui doivent maintenir leur activité à tout prix, parfois même allant jusqu'à ne pas se rémunérer ou vivre sur le salaire du conjoint :

*« Moi j'ai pratiquement vécu pendant 10 ans sans pratiquement me rémunérer un franc [dans les années 1990], je dirais même que les 2 premières années d'activité il a fallu que je mette de l'argent dans l'affaire... Je fonctionne sur le budget familial pour payer le complément... [l'épouse est assistante sociale] En 2008, j'ai une activité suffisante, j'ai enfin un salaire depuis 2004, je l'ai, je me verse un salaire depuis 2004, les affaires vont mieux...(rires)... Avant j'avais des rémunérations en fonction de ce qui restait dans la caisse... Alors il y a des mois sans. Mais voilà il faut qu'on accepte d'avoir des découverts, chose que je n'avais jamais auparavant » (Scop Ouest, Roland)*

Le recours au statut de Scop a été à la fois un idéal et un outil qui facilite l'organisation et évite des licenciements en cas de difficultés. En effet, les membres de l'agence se mobilisent pour être unis face aux risques de licenciement :

*« [Donc est-ce que la Scop vous protège, est-ce que la Scop était un refuge ?]*

*« Ça n'a jamais été un refuge mais par contre réellement et concrètement ça a été ... Il a fallu que l'on licencie, on est ici en 2012 début 2013 ... On aurait licencié si on n'avait pas été en Scop, donc s'associer était une discussion que l'on a menée collégialement... Est-ce qu'on le fait pour éviter de licencier ? Ou alors on licencie... clairement... il y a eu 3 mois... tous, on n'a pas été payés pendant 3 mois [...]*

*Alors bien entendu c'est un idéal qui se poursuit grâce à la Scop mais c'est aussi un partage collectif des difficultés... qui plutôt que de licencier... euh... c'est ce que l'outil Scop permet d'éviter, le licenciement [...]*

*[Oui Donc La Scop c'est aussi un outil...]*

*C'est un outil qui s'est découvert comme tel... alors attention, c'est un outil mais c'est une décision collégiale... attention ... D'ailleurs ça a été à deux doigts de dire "non, ce sera plutôt un licenciement"... Ça c'est une décision collégiale... » (Scop Ouest, Roland)*

Il s'agit aussi de préserver l'activité avec des commandes suffisantes qui permettent de couvrir les charges salariales, même si les coopérateurs sont disposés « à faire des efforts » pour la survie de l'agence :

*« Bah non pas plus que dans une autre agence sauf que nous on accepte probablement plus facilement que ce que c'est la vie de l'agence qui est en jeu et donc s'il y'a des périodes de chômage technique on l'accepte, il peut avoir des décalages de baisse de salaire on l'accepte on n'a pas le choix sinon on met la clé sous la porte donc... En fait le fait d'être Scop nous implique beaucoup plus et on est solidaire et donc quand on voit que ça ne va pas on est prêt à faire des efforts... Et matériellement c'est certainement plus facile à faire avec certains par rapport à d'autres structures » (Scop Ouest, Jean)*

*« [Alors vous fonctionnez, enfin tu fonctionnes... c'est un salaire qui est nécessaire pourvu que l'entreprise continue... tu acceptes de te défaire d'une partie de ta rémunération...]*

*Ah ben oui bien sûr, si on est tous à exiger le versement du salaire entier quand ça va pas, quand la trésorerie ne me le permet pas, donc ça veut dire que notre découvert il explose et que la banque elle dit, "ben non je vous suis pas..." » (Scop Ouest, Yannick)*

Parfois moindre dans les Scop, le salaire est distribué de façon plus égalitaire ce qui réduit l'écart de rémunération entre les différents corps de métier tout en maintenant une certaine hiérarchie. En effet, même si la politique de rémunération de la Scop suit celle des entreprises classiques, l'échelle des salaires est plus resserrée, souvent au maximum de x3, allant parfois jusqu'à être égalitaire entre les différents membres :

*« Il y'a quand même une chose c'est que je pense que dans une Scop il y'a un lissage de salaire qui se fait différemment bah il y'a peut-être moins le cas avant si on suit une condition de convention collective par exemple le salaire d'un architecte est plus élevé que le salaire d'une assistante de gestion ou d'une secrétaire et ça bah là c'est quand même le cas mais c'est beaucoup plus lissé et puis si on avait été en SARL bien je ne sais pas ça dépendra et bien plus de ce que chacun investi alors que là ça ne dépend pas de ça » (Scop Ouest, Quentin )*

Les profits dans une Scop sont réglemmentés et doivent permettre la pérennité de la structure :

*« Le partage du profit est équitable :*

- Une partie (environ 45 % [en moyenne mais ne pouvant être inférieure à 25% des bénéfices]) constitue les « réserves impartageables » qui vont contribuer au développement de l'entreprise en permettant la consolidation des fonds propres et les investissements ;*
- Une partie (environ 10 %) est versée en dividende aux associés ;*

- *Une partie est versée à l'ensemble des salariés de la SCOP, qu'ils soient actionnaires ou pas. »*  
(Site [economie.gouv.fr](http://economie.gouv.fr)<sup>140</sup>)

*« Dans la Scop c'est clair parce que c'est le partage des tâches et des bénéfices... C'est statutaire aussi ça ... On ne peut pas imaginer une Scop qui revendique de gagner de l'argent sans le partager puisque c'est statutaire... Attention hein c'est statutaire le partage les bénéfices »* (Scop Ouest, Roland)

L'objectif de l'agence concernant la rémunération (au moment de l'installation en Scop) est de lisser les écarts ainsi que de reconnaître les compétences et engagements de chacun :

*« Obtenir une rémunération en rapport avec le temps de travail et les responsabilités de chacun.*

*Rattraper progressivement (5 ans ?) les niveaux de salaires déterminés dans le cadre de la convention collective, en fonction des réelles expériences et fonctions de chacun, sans pouvoir être inférieurs aux présentes rémunérations, et en tendant à une homogénéisation des tarifs horaires de chacun. (1 h technicien = 1 h secrétariat = 1 h architecte) »* (Projet d'entreprise déposé pour la Scop auprès de la CRSCOP)

Une augmentation salariale devrait pouvoir valoriser le travail réalisé alors que ça n'est pas toujours le cas ni ailleurs, ni dans l'agence pour de multiples raisons dont la crise :

*La rémunération... ça je pense que c'est plus spécifique à une agence d'archi qu'à une Scop après j'ai vu différentes organisations... j'ai des amis qui ont... qui sont dans des agences où on pointe et d'autres pas du tout et d'autres voilà ... Et nous ici moi j'ai toujours marqué mes heures pour ensuite avoir de la récup. Et puis aussi quand j'avais des enfants en bas-âge ça m'arrangeait aussi d'avoir de la récup... en fait on est juste salarié donc après la fin du projet les opérations servent à alimenter la société et après nous on est rémunéré en dehors du projet... Enfin il n'y a pas de rapport euh... [Mais vous êtes rémunéré forcément sur la grille qui est proposée quelle que soit votre investissement, que vous travaillez beaucoup ou pas ?] Ouais tout à fait [...] on n'a pas tous la même rémunération même si je pense que... Par exemple il y a de l'ancienneté, en gros depuis qu'on est en Scop depuis 2012, on a fait une fois un bilan de compétence... un bilan salarial et puis on en arrive toujours au même niveau même qu'on sait qu'il y'a la crise qui fait que on peut pas trop aujourd'hui se valoriser mais c'est général... »* (Scop Est, Gaëlle)

Dans les agences non-Scop, la rémunération des salariés ainsi que les augmentations de salaire sont contractuelles et suivent la même grille indiciaire de points à appliquer en fonction du statut, les heures supplémentaires doivent être rémunérées :

*« Alors là, ma rémunération elle n'a pas bougé depuis 2008 ou 2009... alors, si, si ça bouge un petit peu parce que... parce que le point augmente... Alors les heures sup... J'en fais et elles sont rémunérées, ce n'est pas le cas dans toutes les agences... bon après moi si je fais un quart d'heure en plus je ne le compte pas ni une demi-heure... en général quand je fais 1h entière je la compte et si je fais 40 minutes je ne les compte pas... sauf si tous les soirs de la semaine je fais 40 minutes Alors là je vais mettre 1h sup alors c'est un peu un équilibre »* (Non-Scop Ouest, Amélie)

Cependant, le partage du bénéfice peut se traduire autrement :

---

<sup>140</sup> <https://www.economie.gouv.fr/ess/scop-scic-cest-quoi#>

*« De temps à autre après ce sont des primes occasionnelles ou plutôt je raisonne souvent en prime de temps c'est à dire sur les congés à l'année comme par exemple partir quinze jours à Noël c'est moi qui prends en charge... en ce moment j'ai plutôt une activité positive » (Scop Est, Philippe).*

Ainsi, la politique salariale des architectes en Scop, si elle suit la convention collective de la profession par la lecture d'une grille indiciaire, n'en est pas moins plus souple et soumise à la discussion du collectif. Dans les agences non-Scop, la règle est rigide et les seuls écarts concernent des bonus qui peuvent être distribués aux salariés en cas d'exercice favorable. Dans les Scop, les arrangements sont plus nombreux, et souvent en situation de difficulté : ce qui met en péril l'activité va être compensé par un renoncement à une partie du salaire, jusqu'au retour à un exercice positif. En temps de crise, les architectes coopérateurs agissent prioritairement comme des associés, et lorsque tout va bien, ils retrouvent les caractéristiques du partage des bénéfices. Ainsi, dans les Scop le salaire est bien une variable d'ajustement, tout en restant dans le cadre des règles juridiques.

### 3. Être ou ne pas être en Scop ? Une expérience pas toujours concluante

Certains architectes ont vécu leur activité sous le statut de Scop, d'autres hésitent encore à l'adopter.

#### 3.1. Ils ont essayé, expérimenté mais en reviennent... ou passent à autre chose !

Adopter le statut de Scop est pour certains, un réel choix, par conviction et par valeur même si l'expérience ne s'est pas avérée aussi positive que prévu. Croisée lors d'un colloque sur le collectif de travail chez les architectes, un jeune architecte témoigne de son passage en Scop qui n'a pas répondu à ses attentes. En effet, Élodie (Scop Alpes) n'avait aucune idée lorsqu'elle était en terminale, du métier qu'elle exercerait, mais elle savait comment elle allait le faire. Fortement ancrée dans des valeurs écologiques transmises par ses parents, elle découvre le métier d'architecte par hasard. En effet, au détour d'un stage de découverte de l'activité auprès d'un architecte libéral en fin de carrière qui souhaite transmettre son agence, elle est séduite par le métier qui « touche à tout ». Après ses études en école d'architecture, munie d'un diplôme M2 puis d'une formation HMO, une spécialisation en paysage (DSA diplôme spécialisation et approfondissement « urbain option paysage »), Élodie travaille dans une grande agence où elle découvre les différentes facettes du métier. Confrontés à de fortes tensions dans l'agence avec la crise en 2010, Élodie et deux autres collègues (dont la fille d'un architecte en Scop) quittent l'agence pour créer la Scop avec une idée d'une gouvernance démocratique très présente chez eux. L'accompagnement et le financement de l'installation sont menés par l'union régionale des Scop à l'aide des différents partenaires financiers.

Le profil des membres de l'agence est un atout pour les clients qui bénéficient de l'ensemble de la chaîne de production dans une seule agence : l'un étant architecte et spécialiste de l'espace public, l'autre, architecte et urbaniste, et enfin Élodie paysagiste et urbaniste prospective territoriale. Très rapidement, les commandes affluent et l'agence se porte bien. Pourtant l'ambiance au sein de l'agence se dégrade, du fait de l'égo trop marqué d'un des architectes dans un système où le collectif prime sur l'individuel. Malgré des tentatives d'apaisement, l'incompatibilité de caractère entre les trois coopérateurs a entraîné la fin de l'expérience en Scop pour Élodie qui considère cet épisode comme « douloureux ». En effet, plus que l'inconfort de la situation, Élodie regrette que les valeurs de la Scop n'aient pas eu une même priorité pour chacun des associés.

Pour d'autres, leur passage par une Scop a été satisfaisant mais l'expérience a ses limites et des tensions apparaissent. Le fondateur de la Scop Ouest constate des divergences bien avant le départ d'un des leurs (Yannick) :

*« Je coupe souvent les cheveux en quatre... Et je revendique parfois de le faire... euh donc volontairement... Et donc d'ailleurs c'est ce qui nous oppose avec Yannick... souvent Bon bah oui c'est ça mais lui c'est une autre génération et je pense que c'est plus un problème de génération que de conviction sociétale c'est-à-dire que lui ne veut pas mettre tous les œufs dans le même panier et il a parfaitement le droit, il a raison et il sait que l'échec familial passe aussi parfois par ça... Je pense qu'il ne veut pas le vivre... Mais il met des outils en place pour essayer de vivre sa vie familiale au moins aussi bien que sa vie professionnelle et il a bien réussi à mettre ses outils en place pour ça » (Scop Ouest, Roland)*

Ces tensions, même si elles mènent à la sortie de la coopération de l'un des membres ne semblent pas être la seule raison des désaccords pour Yannick (Scop Ouest). En effet, après avoir participé à la transformation de l'agence libérale en Scop et avoir travaillé par à-coups sur une période de 14 ans avec Roland (Scop Ouest) en tant que stagiaire, puis salarié, puis coopérateur, Yannick quitte l'agence pour diverses raisons, fonctionnelles et personnelles. Même s'il reconnaît toute la richesse de l'expérience acquise dans l'agence, il constate assez tôt les dysfonctionnements de la gouvernance en Scop, qu'il porte dans son rapport pour l'HMONP<sup>141</sup>. Ce temps de réflexion et d'écriture lui permet de mettre à plat ce qui fait la singularité de l'agence et comprendre ce qui peut être amélioré. Au niveau professionnel, il déplore la manière d'agir du gérant. En effet, la politique salariale en temps de crise peut subir quelques aménagements, mais ils doivent être ponctuels et permettre un retour à la normale de la situation financière. Il y va de la pérennité de l'agence :

*« Moi, je pars du principe que quand ça se passe mal, il faut faire en sorte de pas se fâcher avec nos partenaires, nos clients, ce qui n'est pas son cas... [...] Sa façon de travailler n'est pas durable... même*

---

<sup>141</sup> Il s'agit d'un dossier professionnel avec un retour auto-critique et prospectif sur le parcours, en présentant le milieu professionnel.

*s'il se cache derrière un temps qu'il ne calcule pas et qu'il ne compte pas... [...] l'objectif c'est quand même de pérenniser l'entreprise et de vivre de son métier... qu'on nous rembourse les frais professionnels et qu'on se rapproche de salaires conformes à la convention collective... on en était loin » (Scop Ouest, Yannick)*

Malgré les discussions et les propositions faites, le résultat restait le même, les collègues répondaient : « *tu vois bien que là, ce n'est pas possible !* » « *Et on était bien d'accord... mais il aurait fallu tenter quelque chose* » (Scop Ouest, Yannick)

Par ailleurs, des désaccords techniques au niveau des choix architecturaux se cumulaient avec des prises de positions opposées entre Roland et Yannick, même si ce dernier assure :

*« Mais tout ça, ce n'est que des détails, y avait rien de méchant... Je continue à les voir et j'ai toujours du plaisir à le faire. Là, je ne voyais pas de possibilité pour moi... ou bien un jour, je me portais candidat à la gérance et ça aurait pu se faire. Sauf que la gérance, il y aurait trop de problème avec Roland sur ses soixante heures de travail par semaine... il y aurait eu des bras de fer, des réprimandes... il aurait fallu être prêt à le menacer ? Évidemment que non, il m'a tout appris... Donc la deuxième solution c'est de partir » (Scop Ouest, Yannick)*

La réponse à la volonté de changement et de départ éventuel de Yannick a été collective :

*« C'est intéressant parce qu'ils ont répondu collectivement, ils se sont mis ensemble, ont réfléchi et discuté à la façon dont ils pouvaient répondre à mes espérances... je ne voyais pas les choses changer, ça faisait des mois qu'on essayait, mais c'était insuffisant, à la marge, j'avais besoin de mener ma barque à ma façon » (Scop Ouest, Yannick)*

Pour d'autre enfin, l'expérience en Scop était intéressante sans qu'elle ne doive être une fin en soi, et passer à autre chose fait partie du parcours de vie professionnelle. C'est le cas de Quentin Scop Ouest. Il découvre l'agence Scop Ouest alors qu'elle est libérale, lors des stages réalisés durant ses années d'étude. Il y est embauché en 2009 après son HMONP et travaille à la transformation coopérative de l'agence en 2011 marquant une certaine distance à l'engagement :

*« En fait ça s'est mis progressivement en place... ouais en tout cas les choses avançaient... et dans les esprits aussi et je dirais que jusqu'au moment où ... où il a fallu dire et quasiment signer et dire "oui", dire "oui j'y vais ou pas", je n'étais pas complètement sûr... c'est un certain engagement ...et on discutait toujours » (Scop Ouest, Quentin)*

En 2021, après avoir passé douze ans dans l'agence dont la dernière année en cogérance avec Roland, Quentin quitte la Scop pour se rapprocher géographiquement de sa conjointe. « *C'était un concours de circonstances* » dit-il en avançant plusieurs raisons :

*« Une envie de bouger, se rapprocher de la côte... après avoir longtemps travaillé à l'agence, c'était peut-être l'occasion aussi de changer, de changer de vie... [...] Il y avait un peu de tension, et puis bon des fois on se pose toujours des questions mais sans toutefois jamais vraiment rien de concret dans mon esprit et euh et là, ça l'est vraiment devenu quoi... et donc c'était bon cette fois » (Scop Ouest, Quentin)*

La décision, même si elle s'imposait à lui, n'a pas été facile à prendre mais dans un climat de bienveillance, le passage à l'acte était lui, plus facile :

*« Ouais c'était pas simple j'en ai d'abord parlé à Michel et Sylvie<sup>142</sup>, et puis euh voilà qui ont été très bienveillants, ils ont compris, enfin, on voyait qu'ils étaient un peu quand même déçus enfin mais en même temps très bienveillants ouais... puis un peu plus tard j'en ai parlé à Roland aussi mais pareil il a eu des propos bienveillants j'ai trouvé... il a d'ailleurs dit, "là je comprends c'est la vie perso d'abord donc", donc voilà enfin j'appréhendais et en même temps, ben je trouve que toute l'équipe a été en tout cas plutôt bienveillante ouais » (Scop Ouest, Quentin)*

Ces différentes situations témoignent de la part des architectes concernés, d'une volonté d'exercer au mieux leur activité dans les meilleures conditions. Mais lorsque les difficultés ou d'autres raisons moins impératives se présentent, la solution du départ de l'agence s'impose, parfois au terme de longues discussions. Quitter la Scop ne semble pas être une étape anodine.

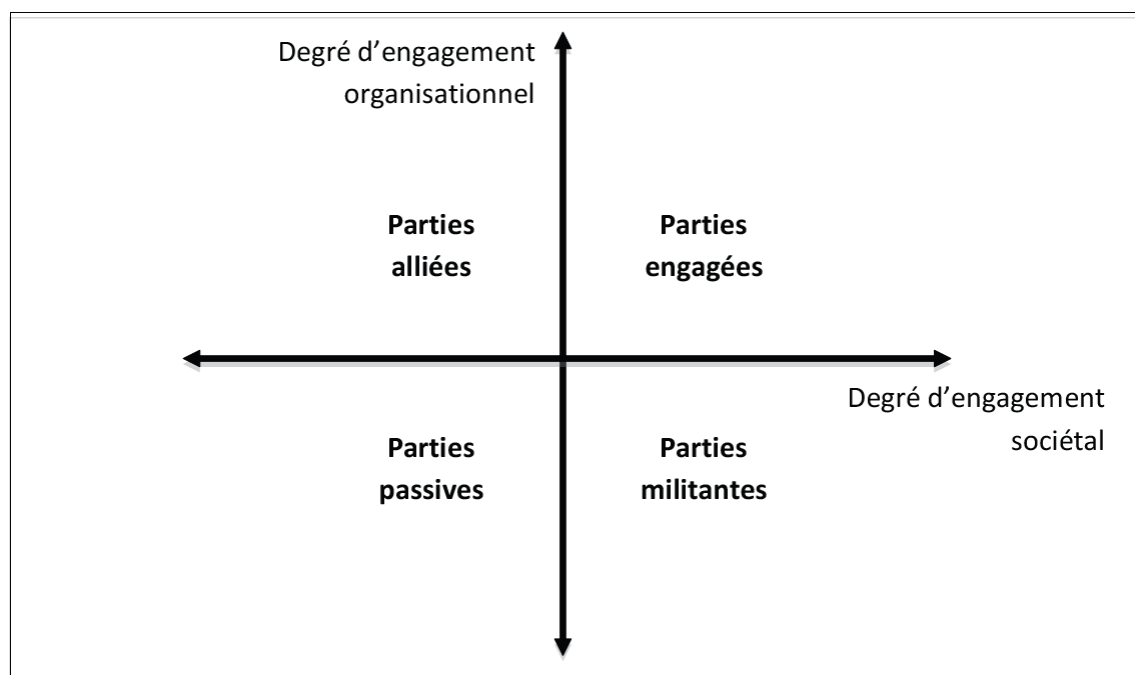
Ces cas peuvent être révélateurs de ce qui se joue dans les Scop. En effet, l'engagement que réalisent (ou non) ces architectes serait un indicateur d'investissement multiple : celui qu'ils réaliseraient en tant qu'architecte avec les valeurs attendues dans la profession et celui qui les anime dans le collectif. Alors que le travail des coopérateurs permet des ajustements et des libertés que ces derniers n'auraient pas eu dans d'autres agences en tant que salariés, être en Scop met aussi les architectes face à certains choix, jusqu'à celui de quitter l'agence. L'engagement est double : *« [celui] à l'égard de l'entreprise qualifié d'engagement organisationnel et celui à l'égard des valeurs et principes de la responsabilité globale qualifié d'engagement sociétal »* (GIRARD & SOBCZAK, 2010, p. 161). En effet, les parties prenantes d'une entreprise peuvent se constituer en quatre catégories selon leur degré plus ou moins important d'engagement organisationnel et d'engagement sociétal.

---

<sup>142</sup> Conducteur de travaux et économiste de la construction ; assistante de gestion administrative.



*Figure 16 Une nouvelle cartographie des parties engagées*



Source: Girard, C. & Sobczak, A. (2010)

Etudiant le cas d'une banque mutualiste, les sociétaires se distribuent, selon C. Girard et A. Sobczak, ainsi : les « passifs » (caractérisés par un engagement calculé, mesurant l'opportunité financière à rester dans la structure) voire « atones » (lorsqu'ils ne se sentent pas ou plus concernés), les sociétaires « militants » (peu impliqués dans l'organisation, mais se portant en défense des valeurs de responsabilité globale). Enfin, les sociétaires « participatifs » (fortement engagés tant qu'ils y trouvent un intérêt personnel) sont une variante (être sociétaire n'est pas une nécessité) des parties « alliés ». Dans les agences Scop observées, ce n'est pas tant l'agence elle-même qui peut être qualifiée d'engagée, militante etc. que les membres eux-mêmes, qui manifestent des degrés d'engagement organisationnel ou sociétal différents. En effet, les fondateurs se partagent la qualité d'engagement organisationnel lorsqu'ils sont gestionnaires, ou sociétal par les valeurs, coopératives ou écologiques par exemple, qui les animent.

Même si les raisons de l'engagement en Scop semblent révéler des dispositions et valeurs communes chez les architectes coopérateurs, celles qui les font quitter la Scop montrent soit un respect insuffisant des valeurs et principes solidaires, de leur part ou des autres membres, soit une distance vis-à-vis de l'agence. En effet, rester en Scop « à tout prix » serait s'engager tout autant dans les valeurs coopératives que dans l'entreprise et lorsque l'un des principes fait défaut, c'est l'équilibre qui est rompu. Quitter l'agence Scop devient la seule issue comme par exemple, pour Élodie, où travailler avec des collaborateurs dont les valeurs personnelles l'emportent sur le collectif, ou pour

Yannick, lorsque l'organisation même du travail et son rapport à la gestion de l'activité ne sont plus conformes à ses attentes. Rester dans la Scop devrait répondre à un certain sens au travail, sens qu'ils ne retrouvent plus et qui reste conditionné au « fonctionnement coopératif [et aux] bonnes relations basées sur la solidarité, le partage et la confiance ». (FABRE, LOOSE, & CSANYI-VIRAG, 2022, p. 142)

### 3.2. Ils auraient voulu... n'ont pas pu... mais finalement...

Pour certains architectes coopérateurs, c'est presque un parcours du combattant qui les a menés à la situation actuelle en Scop. En effet, c'est à leurs débuts que le mode de fonctionnement coopératif séduisait dans un contexte qui n'était pas propice au collectif dans la profession. Certains de leurs projets n'ont pas eu l'aval des institutions (notamment l'Ordre) parce que cela ne correspondait pas à l'image de la profession. Par ailleurs, ils n'avaient pas le réseau nécessaire auprès des entreprises pour se faire une place. Mais, leur motivation restant la même, il arrive que des années après, ces architectes réalisent par d'autres moyens ce qu'ils ont souhaité faire initialement :

*« et donc la particularité c'est que depuis 4 ans le directeur me demande de monter un master et c'est là où... au fait la boucle se boucle... je montais un master sur le domaine de l'espace de l'entreprise comme structure d'architecture de lieu de travail... mais malheureusement je n'ai jamais pu pratiquer dans le domaine parce que bah pas de relation dans le domaine et les entreprises ont leur réseau et ont tendance à faire en interne... alors c'est un BTS qui se fait en 2 plus une année avec une année de mise à niveau et à l'issue de ces 3 années c'est reconnu comme une licence en tout cas la reconnaissance est en train de se monter pour entrer dans le système LMD au registre... et donc le master existe depuis 4 ans et la spécificité c'est que on a créé un master 1 et un master 2 on a créé un master qui dans la pratique... ce sont des choses que j'ai découvert après ...[...]on s'est assez intéressé à tout ce qui était pratique participative notamment avec tous les collectifs de jeunes archis qui se sont constitués à cette époque-là il y en avait pas mal... donc plutôt sous forme associative... et donc euh en fait je me suis beaucoup intéressé à tout ça et j'ai donc découvert qu'il y avait de nouvelles pratiques qui se développaient notamment ce qu'on appelle le design centré utilisateur et donc la conception architecturale centrée utilisateur donc qui veut bien dire ce que ça veut dire [...] C'est-à-dire qu'on conçoit les produits et les objets où l'espace avec les utilisateurs de ses biens ou de ses produits... ce sont des projets participatifs donc euh tous les projets se font en site réel dans les espaces de travail donc on avait des expériences tout à fait intéressante donc tout doucement je recolle des morceaux par rapport à l'activité que j'avais... le puzzle se met en place... pour arriver à l'activité qui m'intéressait au sortir de mon diplôme » (Scop Est, Didier )*

Le statut de Scop étant de plus en plus médiatisé, il devient une possibilité d'exercice pour certains architectes qui voient dans cette gouvernance des modes opératoires qui leur conviennent. Ainsi, le statut de SARL Scop avait déjà été envisagé pour une des agences observées, même si les conditions n'ont pas été réunies pour s'y inscrire, par manque d'engagement des salariés. En effet, l'agence est située en milieu rural, avec des jeunes salariés urbains et peu enclin à s'installer à la campagne.

Devenir associé, et pourquoi pas en Scop, nécessitait de franchir ce pas, ce que les associés potentiels n'ont pas fait, ne trouvant pas l'associé qui s'investisse totalement dans l'agence.

L'accès à l'installation en statut de Scop semble ainsi prendre du temps pour des architectes habitués à une image professionnelle de type libéral. Il aura donc fallu que ce modèle se répande (même de façon marginale) pour se l'approprier. Bien qu'ils aient trouvé dans le statut de Scop les éléments qui correspondent à leurs valeurs, choix et convictions, cela ne s'est pas fait sans contrainte. Le prix à payer pour respecter cet engagement a parfois été trop élevé ce qui pour certains, les a conduits à quitter la Scop. Ils ont pu conjuguer de bonnes relations personnelles et les difficultés professionnelles jusqu'à un certain point. En effet, lorsque l'échelle des valeurs n'est plus respectée, que des tensions apparaissent dans la manière de gérer le collectif ou que les choix de gestion professionnelle ne conviennent plus, il a fallu se mettre à l'évidence, la Scop ne résout pas tout, malgré la bienveillance ou les efforts pour y remédier.

#### 4. Le geste professionnel : comment pratiquent-ils l'architecture ?

Un architecte, le maître d'œuvre, en concevant et en réalisant les bâtiments répond à une commande du maître d'ouvrage (personne morale pour laquelle l'ouvrage est construit). L'architecte est un maître d'œuvre mais il n'est pas le seul, notamment pour des projets de moins de 170 m<sup>2</sup> où le recours à l'architecte n'est pas obligatoire.

La pratique de l'architecture est réglementée et la loi du 12 juillet 1985, dite loi MOP, donne la conduite à tenir dans la commande publique. Cette loi définit la mission minimum de l'architecte en matière de marchés publics. Le maître de l'ouvrage peut confier au maître d'œuvre (tout ou partie des éléments de conception et d'assistance suivants) :

- 1° Les études d'esquisse ;
- 2° Les études d'avant-projets ;
- 3° Les études de projet ;
- 4° L'assistance apportée au maître de l'ouvrage pour la passation du contrat de travaux ;
- 5° Les études d'exécution ou l'examen de la conformité au projet et le visa de celles qui ont été faites par l'entrepreneur ;
- 6° La direction de l'exécution du contrat de travaux ;
- 7° L'ordonnancement, le pilotage et la coordination du chantier ;
- 8° L'assistance apportée au maître de l'ouvrage lors des opérations de réception et pendant la période de garantie de parfait achèvement. (CHADOIN, 2000<sup>143</sup>)

---

<sup>143</sup> <http://marche-public.fr/Marches-publics/Definitions/Entrees/Elements-mission-maitrise-oeuvre.htm>

Depuis les années 1970, la profession a connu de nombreuses transformations, notamment sur les tâches, du fait de l'introduction de l'informatique tout en montrant une grande faculté d'adaptation au changement. Et c'est dans la nature des compétences, des qualifications et des positions dans la division du travail que les changements sont les plus importants, modifiant aussi la place de l'architecte dans la maîtrise d'œuvre. Les modes de production sont ainsi renouvelés : « Nombre d'études font état de la fin de la figure de l'architecte "chef d'orchestre" [ce qui] conduit à penser la production architecturale comme le résultat d'une organisation collective. Ainsi, si la triade classique maîtrise d'ouvrage / maîtrise d'œuvre / entreprise du bâtiment, qui correspond aux fonctions de commande / conception / réalisation, demeure un repère, le schéma s'est néanmoins largement complexifié. [...] On observe effectivement dès les années quatre-vingt une atomisation des fonctions dans la production architecturale » (CHADOIN, 2021, p. 162). Si l'activité architecturale se recentre sur l'exercice de la conception, elle s'accompagne de nouvelles compétences telles qu'économistes de la construction ou programmeurs, d'une complexification des processus et de fait, d'une augmentation d'intervenants plus généralement dans l'aménagement de l'espace<sup>144</sup>. Il est possible d'y voir un éclatement de la mission dévolue à l'architecte dans la mission de maîtrise d'œuvre auparavant étendue, et dès lors, un recentrage vers une simple fonction ainsi qu'une remise en question, de la part des architectes, de leur place dans le processus de construction.

#### 4.1. Perception de leur pratique professionnelle

Selon l'Observatoire de la profession<sup>145</sup>, la satisfaction déclarée des architectes est variable en fonction des aspects de la situation sur lesquels ils sont interrogés. La profession bénéficiant d'une image prestigieuse dans la société, une majorité d'architectes (54%) se dit logiquement satisfaite de sa position sociale, 13% en étant même très satisfaits. Bien entendu, cette opinion est particulièrement partagée par les architectes aux revenus les plus élevés (76%), davantage aussi parmi les plus âgés (69% des plus de 60 ans), les associés (58%) et ceux exerçant dans des sociétés de grande taille (75% parmi celles employant 7 personnes et plus).

Néanmoins, la satisfaction de l'aura des architectes ne suffit pas à faire oublier la frustration de l'importante charge de travail et des responsabilités. 67% des architectes s'en disent insatisfaits, près d'un tiers (32%) en étant même très insatisfaits. Il s'agit principalement d'architectes exerçant

---

<sup>144</sup> <https://www.ramau.archi.fr/spip.php?article74>

<sup>145</sup> <https://www.architectes.org/observatoire-de-la-profession-2014-une-crise-qui-perdure-et-un-fort-impact-sur-les-conditions-d-3>

en individuel (71%), souvent ayant déjà une expérience professionnelle non négligeable (72% parmi ceux exerçant depuis une durée de 11 à 20 ans), mais ayant encore des revenus personnels faibles (76% de ceux gagnant moins de 20 000 euros nets à l'année). Si la charge de travail est perçue comme un sujet cristallisant la frustration des architectes, elle l'est toujours moins que les revenus personnels, jugés insatisfaisants par près des trois quarts des professionnels (73%), et même très insatisfaisants par 39% d'entre eux. Ici encore, ce sont les catégories les plus fragiles qui se montrent les plus critiques, à savoir les architectes gagnant moins de 20 000 euros (91%), travaillant sans salarié (84%), ayant une expérience inférieure à 20 ans (79%) ou encore les femmes (79%). De plus, les architectes ayant une très mauvaise opinion de l'Ordre sont aussi les plus critiques quant à leur rémunération (81%).

Pour les agences Scop étudiées, ils revendiquent appartenir au réseau des coopérateurs et de fait, leur rapport aux autres institutions comme l'Ordre reste distant. En effet, ils s'acquittent de leurs droits afin de pouvoir exercer leur activité. Ils considèrent l'Ordre comme une chambre d'enregistrement dont le rôle est de les informer de ce qui se passe dans la profession. Quant à leur pratique, aucun d'entre eux n'a mentionné une quelconque insatisfaction dans l'exercice du métier. Et face aux difficultés, quelles qu'elles soient, ils ont l'esprit d'équipe quand tout va bien, mais aussi quand tout va mal. En effet, ce sont dans les moments difficiles que les valeurs altruistes et du respect de l'autre se posent. Lorsqu'il faut licencier, la décision reste collégiale, comme dans la Scop Ouest où Roland refuse de prendre la décision de savoir qui licencier, ce qui est aussi le cas dans la Scop Est. Les statuts les plus précaires quittent en premier de leur propre décision, puis viennent les autres lorsque les charges restent trop importantes :

*« On est peut-être plus impliqués que quand on est salariés... on est tous concernés par la vie de l'agence... c'était très clair... le jour où il y a un sacrifice à faire, on doit tous y participer... dans le bon sens comme dans la difficulté... On porte ensemble la chose... » (Scop Est, Alisée)*

*« Oui à 5 on reçoit toujours des commandes pendant 6 mois, il n'y a rien et puis après ça revient... Et on se dit "ben... qui serait partant euh qui sera le prochain d'ailleurs " il y a des décisions et les décisions des 4 c'est une décision collégiale de savoir qui va partir en premier... Ben il y a une réunion, bon, ben aujourd'hui il faut qu'on prenne une décision et les doigts se lèvent en disant ben c'est à nous de partir » (Scop Ouest, Roland)*

Ce rapport au collectif est caractéristique des entreprises s'inscrivant en statut de Scop et plus spécifiquement, pour ceux qui revendiquent l'aspect solidaire de leur engagement. En effet, dans le cadre d'une étude menée sur les transformations coopératives de cinq entreprises, il est constaté que « le changement de statut entraîne des attentes réciproques dans les comportements, dans les degrés d'engagement de la part des autres membres du collectif » (CHARMETTANT (Coord.), 2022, p.

89). Ainsi il semble plus aisé de supporter les difficultés rencontrées lorsqu'elles sont « partagées collectivement, ce qui aboutit à en alléger le poids », ce qui expliquerait que les coopérateurs observés dans les agences d'architectes n'aient pas évoqué des points d'insatisfaction dans les entretiens.

#### 4.2. Cœur de métier et pratique : une activité au service d'autrui

Face à l'évolution de leur métier, la question se pose du « vrai boulot » (BIDET, 2011) pour le distinguer des tâches subalternes ou simplificatrices, éloignées de certaines activités privilégiées. En effet, « la fonction la plus valorisée est celle de la conception générale, domaine privilégié du ou des fondateurs-dirigeants de l'agence et elle est souvent associée à la relation aux clients. » (EVETTE & CAMUS, 2000, p. 38) Dans une société où le travail est de plus en plus le fait des machines et des dispositifs autonomes qui rendent l'intervention humaine moins visible, la question du « vrai boulot » désignant « la part de l'activité que [le travailleur] souhaite vivement conserver » (BIDET, 2011, p. 116) prend son sens. En effet, dans la perte progressive de leur « fonction de synthèse et d'orchestration, traditionnellement dévolue à l'architecte, [...] vouée à l'obsolescence sous la contrainte du marché » (CHADOIN, 2021, p. 147), [l'architecte] se trouve confronté à « une dissociation des expertises [qui] a conduit à une autonomie des responsabilités [...] et il n'y a plus de légitimité qui s'impose à tout coup et pour tout projet » (CHIMITS & TAPIE, 1994, p. 51). Et « même s'ils conservent une marge de liberté [dans la conception], les architectes sont confrontés à [une] sur-responsabilisation des actes de conception, et [à] un budget-temps croissant consacré à l'étude des textes au détriment de la production » (DELATTRE, PETIT, & ZARDET, 2015, p. 6)

Ainsi, les architectes étudiés ne font pas exception à la règle et confirment une position déjà ancrée par les précurseurs. En effet, « dans le traité d'architecture fondateur *De Re Aedificatoria* de Leon Battista Alberti (1485), on trouve la phrase suivante, souvent citée par les architectes : “Sans théorie l'architecture ne serait qu'un commerce ” » (CHADOIN, 2016, p. 20). Et pour les non coopérateurs, de compléter l'argumentation par l'importance de la conception et le rapport au client. Être architecte c'est ainsi, savoir matérialiser une idée, partir du complexe pour le rendre simple. Et avec du recul, le regard réflexif sur leur profession porte sur certaines valeurs bien marquées tout en maîtrisant les données économiques :

*« (Silence ...) Mais pour moi ça reste le concepteur c'est le concepteur... c'est la capacité après avoir entendu une commande à la matérialiser... C'est apporter une solution simple à un problème complexe quoi... C'est-à-dire c'est être capable d'appréhender cette complexité là et derrière, d'y apporter une solution qui soit simple... il faut simplifier il faut trouver des solutions qui soient simples, visibles, compréhensibles, faciles... pérennes... et donc je crois qu'il y a quand même une question de temps derrière je crois... » (Non-Scop Ouest, Bertrand)*

« Euh... toujours ce terme d'humanisme qui me plaît toujours beaucoup et celui sur lequel je suis plus à l'aise... euh... et puis on va dire de responsabilité, de responsabilité sociale, de sociétale, ce sont deux termes qui me viennent à l'esprit... » (Non-Scop Ouest, Yann)

« Répondre aux attentes de ses clients tout en respectant les contraintes de coût et techniques » (Non-Scop Est, Armand)

Dans les agences Scop, à côté des principes fondamentaux, s'ajoutent la gestion du risque inhérente à la profession, la contrainte environnementale et faire face à la réalité, enjeu majeur du travail de l'architecte et aussi sa difficulté principale :

« Au niveau de la conception c'est quasiment sans risque... tant qu'on parle de ce qui est au cœur du métier c'est à dire la conception la relation client au départ tout ça c'est sans risque il n'y a pas de réalité mais dès qu'on commence à être dans la réalité quand on commence à construire accompagner le financement, là il y a des enjeux c'est là que ça devient beaucoup plus risqué » (Scop Est, Philippe)

« Pour moi c'est de trouver l'équilibre (l'harmonie) entre toutes les facettes de l'architecture :

**Conception** et sa qualité « traditionnelle » (visuelle) architecturale ;

**Maitrise** technique pour que l'usage soit pérenne et que l'architecture perde aussi sa réputation de superficialité parce que trop souvent peu ancrée sur la nécessité du respect de l'usager ;

**Capacité** à proposer une architecture économe en énergie dite grise (neutralité carbone notamment) avec des budgets accessibles à tous. Le meilleur exemple est sans doute nos projets d'habitats partagés. D'autres projets aujourd'hui s'insèrent, petit à petit, dans cet enjeu (demande de mairie, demande d'institutionnels qui veulent s'engager dans cette voie ! Et qui n'acceptent plus de produire que du discours... De ce point de vue, il y a du changement, encore timide certes, mais du changement puisque ces institutionnels viennent vers l'agence parce qu'ils ont compris que ces enjeux sont maîtrisés par nous plus que par d'autres probablement. [...] D'accepter de s'aventurer sur ces voies mal maîtrisées qui demandent beaucoup d'investissement en formations et recherches. Encore beaucoup d'architectes s'y refusent. » (Scop Ouest, Roland)

« De nos jours, je pense que l'enjeu majeur est climatique, mais de tout temps, et cela rejoint l'enjeu climatique, c'est de concevoir des bâtiments où l'on se sent bien (habitation) et où l'architecture nous apaise et nous stimule (bâtiment public par exemple) » (Scop Ouest, Elsa)

« La difficulté est de coordonner tous les éléments techniques pendant les études et les corps de métiers sur chantier. Ce sont des contraintes qui quand elles sont dépassées et bien assimilées permettent de rendre l'édifice d'autant plus abouti. » (Scop Ouest, Elsa)

« Tu parles de l'enjeu, donc il n'y en a qu'un ! Je dirai l'intérêt général. Comment le projet auquel je participe aux côtés d'autres acteurs trouve sa place dans les territoires et pour les usagers. [...] L'architecte doit rester au milieu des autres. Il n'a pas le droit de rester seul ! Il doit être transversal, humble, à l'écoute. Sinon il s'essouffle, s'écoute, n'est plus en mouvement ! » (Scop Est, Stéphane)

Leur métier, concerne aussi en partie, les individus pour lesquels ils conçoivent. Scop ou pas, l'architecte peut laisser une place importante à l'usager ou considère qu'il a une place importante. Leur façon de travailler nécessite un rapport étroit avec le client qui se différencie selon le tempérament des architectes, plus discret et distant pour l'un (ne répondant qu'aux attentes), plus

proche et ayant besoin de comprendre le contexte pour l'autre (parfois allant au-devant des demandes) :

*« Après c'est pas le même type de conception de faire pour un célibataire... alors déjà c'est pas le même type de relation avec les clients il y a une différence... Moi je vois... je crois... Moi je crois que je suis beaucoup plus distant avec le client que lui... peut-être il va chercher plus à le questionner... Assez profondément moi je laisse dire ce qu'ils ont envie de dire... Je ne vais pas leur demander à ce qu'ils m'expliquent comment ils vivent... Rire... Je veux pas savoir... Donc y'a des fois je ne préfère pas savoir, voilà ça les regarde ça ne me regarde pas... » (Non-Scop Ouest, Bertrand)*

*« Ouais... je pense que si je ne sais pas leur métier, je ne sais pas leur métier... j'ai besoin de savoir le nombre de chambres et donc le nombre d'enfants... alors peut-être qu'après je vais un peu plus loin alors, peut-être plus dans la relation et ce n'est pas forcément que je cherche plus mais peut-être que dans la relation client je suis peut-être plus proche... (Non-Scop Ouest, Yann)*

Cette place de l'utilisateur ne se restreint pas à son implication dans le projet mais aussi dans le coût demandé pour le projet :

*« J'aurai peut-être abandonné la clientèle privée parce que je n'avais pas la structure adéquate sauf à demander des honoraires élevés mais ça, ça ne passe pas et je considère que ça n'est pas légitime à tort ou à raison enfin c'est comme ça... » (Scop Est, Philippe)*

*« Il faut savoir ce qu'est un client comment le prendre donc en fait on évite de faire des erreurs basiques dans l'approche clientèle... si l'architecte répond mieux que d'autres professions tant mieux mais faut essayer d'avoir compris la demande des clients... » (Scop Est, Philippe)*

### 4.3. Quel type d'architecture produisent-ils ?

De même que les architectes ont été bousculés par la crise et ont dû s'adapter pour se maintenir, acceptant des contraintes et des restrictions nouvelles dans leurs pratiques, ils ont été soumis aux prescriptions écologiques et ont dû intégrer la question du durable dans leur production. De nouvelles modalités s'offrent à eux : «[...] la prise en compte de la préoccupation environnementale, comme nouvelle question sociale, peut[-elle] réinterroger les manières de faire de l'architecte en réactualisant le rapport à la technique, à l'économique, aux usages et à l'inscription des activités humaines dans un espace singulier, à défaut d'être entièrement *naturel*. » (CAMUS, 2016, p. 134). Dans ce nouveau contexte, il est intéressant de questionner les architectes observés.

#### 4.3.1. LE GESTE ARCHITECTURAL : DE LA CONCEPTION A LA REALISATION

La phase de conception reste prépondérante pour les architectes non-Scop. En effet, l'activité architecturale passe par une phase de réflexion, de conception mais c'est lorsque le crayon est dans la main que le projet se dessine :



« Pour moi, c'est mêlé c'est-à-dire qu'il y'a dans notre tête... on a des choses, on met des bases... et c'est vrai que dans notre manière de travailler c'est pas dans le cadre de la réunion, c'est quand on se met sur un bout de table qu'on commence à dessiner... mais donc on dessine seul ou pas forcément, parfois ou parfois pas... il y a des choses qui sont comme ça et ça et ça ou la personne elle va essayer mais aussi essayer autre chose et puis ça prend corps » (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)

L'architecte par définition apprend à concevoir ce qui le distingue du dessinateur :

« [l'architecte en tant que tel est-ce qu'il a cette autonomie de réflexion et cette autonomie de décision ?] (Bruno) décision je ne dirai pas... y a une possibilité d'exprimer... bien sûr sinon on n'embaucherait pas d'archi parce que sinon on ne prend que des dessinateurs... et ce qui est intéressant dans l'archi c'est que il y'a... il apprend à concevoir et donc au sein de l'agence donc moi je dirais que la distinction elle est... il a évidemment cette capacité... [Nos architectes] avaient une sorte de cahier des charges qu'on définissait ensemble et ensuite, c'est des discussions, des échanges, des propositions, c'est ça qu'on fait à 2 avec Bruno ou à 3 avec la personne qui est dessus ou alors un ou 2 ... » (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)

Ce qui prime dans le métier d'architecte quel que soit le statut de l'agence, c'est d'être inventif, d'être créatif et d'avoir une sensibilité artistique :

« Voilà des choses importantes pour moi c'est de rester inventif, c'est l'invention, c'est quelque chose d'important, ne pas être répétitif, ne pas être dans la répétition et de faire des choses qui se font partout mais être dans l'invention et dans le renouvellement... on cherche des solutions on cherche, on cherche... un peu le côté chercheur... Chercheur de solution, moins que le côté créatif ou ... On en fait des gestes, déjà architecturaux comme on dit [...] Comme quand tu joues au lego, tu inventes des trucs, Tu inventes des trucs et tu crées des univers, tu te racontes des histoires ... » (Non-Scop, Ouest Bertrand)

« Bah je pense que la créativité alors fais toujours partie et Bah en sortant de l'école on garde quand même cette idée-là c'est l'élément premier... D'être assez ouvert, curieux, créatif, réfléchir et chercher... des choses enfin c'est essentiellement sur là qu'on demande et qui était pour moi le métier quoi... » (Scop Ouest, Quentin)

Et coopérateurs ou non, ils sont d'accord pour dire que l'architecte fait « comme il peut ». La production réalisée répond aux attentes, quelles que soient les positions qu'ils auraient eues eux-mêmes :

« Nous on était vraiment à essayer de coller aux besoins, aux usages, au terrain, à la ville, et donc ça ne crée pas quelque chose de prime abord qui saute aux yeux et c'est ce qu'on revendique même » (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)

« ...moi j'ai toujours considéré que l'architecte était en fait utile pour les équipements publics, pour les équipements collectifs mais que pour l'habitat normalement il est venu se greffer alors qu'il y avait un savoir-faire... l'architecte il orchestre à la limite... bon après on peut considérer que l'architecte il est là aussi pour faciliter une bonne intégration d'une certaine qualité technique... » (Scop Est, Didier)

Mais être architecte n'est pas que cela pour les coopérateurs. Il faut avoir une grande latitude de compétences à peine envisagées au sortir de l'école. Il y a certes la conception, mais aussi toute une multitude d'« à-côtés » dont le plus important est le relationnel :

*« ce qui m'a entraîné dans le métier, c'est les à-côtés qui dominent, ce qu'on constate tous, le côté créatif et dessin ça représente dans le meilleur des cas 10 % de notre travail mais c'est pas pour autant que je regrette mon travail, j'ai découvert autre chose, d'autres trucs qui m'intéressent vachement... quand je suis rentré dans le métier, j'imaginai pas le côté, la discussion que tu pouvais avoir avec les clients, la conduite de chantier, tout ça c'est pas des choses pour lesquelles je suis arrivé là mais j'y trouve vachement d'intérêt là... sinon je serai pas resté là depuis longtemps... ce qui est intéressant c'est le côté global de la chose, ce qui est important c'est la diversité de notre métier, c'est l'adaptation à tous les cas de figure que tu peux rencontrer et auxquels tu n'as pas pensé... t'as pas un projet qui se ressemble et puis voilà, c'est du relationnel, c'est beaucoup de relationnel, avec ses côtés faciles et ses côtés moins faciles.... Franchement, c'est un métier très relationnel... où il faut faire preuve de psychologie, de diplomatie... de voyance (rires) » (Scop Ouest, Yannick)*

La place des salariés dans ce processus de production reste variable. A la question posée, "Existe-t-il une spécialisation des salariés dans les étapes de la construction et laquelle ?", les architectes ne sont pas unanimes. En effet, dans l'agence Scop Ouest, cette spécialisation s'est progressivement installée :

*« Oui, même si la volonté de l'agence est de compléter la formation de chacun pour que tous, quelle que soit leur formation initiale, acquièrent l'ensemble de la palette des connaissances des métiers de l'architecture. A tel point qu'aujourd'hui, Alexandre, qui a commencé chez nous comme apprenti en alternance (BTS), est entré en formation continue à l'école d'architecture de Nantes. [...] Cependant, chacun ayant son tempérament est plus attiré par telle ou telle spécificité du métier ou parce que la formation initiale les pousse à se préoccuper de ce qu'ils savent mieux faire (Michel en tant que technicien par exemple avait comme tâches de prédilection la mise au point technique des dossiers et le suivi de chantier). Nous avons plus de difficultés à faire faire les mêmes tâches - suivi de chantier notamment - à deux des trois architectes qui m'accompagnent que sont Elsa et Camille. Elles préfèrent ne pas se frotter aux entreprises ce qui nécessite inévitablement la mise en place d'un rapport d'autorité. Réussir à trouver un équilibre entre respecter et se faire respecter leur semble grandement contraignant. Est-ce que le genre rentre en ligne de compte ? Peut-être, même si je pense qu'il s'agit plus d'une problématique de "tempérament" et de sensibilité individuelle, Alexandre n'est pas non plus à l'aise dans cet exercice. » (Scop Ouest, Roland)*

Ce qui n'est pas le cas dans les agences de l'Est, où chacun est amené à réaliser les différentes étapes, sans spécialisation spécifique.

L'activité professionnelle en agence peut s'accompagner d'autres expériences complémentaires. Par exemple, en début de carrière, intervenir en parallèle, ponctuellement pour le CAUE en créant des dépliants « archi-touristiques », payés à la mission et s'engager en louant un local avec d'autres camarades afin de proposer des conseils en rénovation ou réhabilitation de logements :

*« ...enfin c'était plus pour avoir un local en-dehors de chez soi pour faire des choses. Et puis il y en a de la bande qui ont fait leur diplôme là, qui ont utilisé ça comme salle de travail pour dessiner. Moi je me souviens avoir participé à la création d'une mezzanine dans le local mais j'ai pas eu une énorme heu... utilisation de ce local. Je devais déjà être bien occupé par le CAUE parce qu'en fin de compte la dernière année j'ai quand même... j'ai pas mal travaillé pour le CAUE, ça m'a bien occupé ça. Et donc à partir*

*du moment où j'ai été diplômé, début 88 ou fin 87 j'ai pris un emploi à mi-temps à l'ARIM<sup>146</sup> de Franche-Comté à Besançon. » (Scop Est, Philippe)*

Les architectes valorisent la conception et le rapport au client et lorsqu'ils sont coopérateurs, ils n'hésitent pas à présenter toute l'étendue des tâches auxquelles ils sont confrontés et qui les amènent à s'adapter aux diverses situations.

#### 4.3.2. DE LA FORMATION A LA PRATIQUE : LE TEMPS DE TRAVAIL

L'entrée dans ce monde était de passer de la pratique du dessin type urbanisme ou design à la pratique de la réalisation concrète :

*« l'idée de revenir à l'archi c'est aussi de remonter, quand tu fais de l'urba, le risque c'est de rester sur du très en amont, tu donnes ton avis, des guides, des dossiers, des études avec des grands schémas... tu fais éventuellement des plans masse, dans le meilleur des cas, alors après tu as aussi de l'opérationnel, mais moi j'ai vu les cas, j'en faisais assez peu, et voilà, j'avais envie aussi de faire quelque chose de concret... pour 10 projets j'en faisais un opérationnel... opérationnel c'est concret, c'est-à-dire, que t'es dans la technique, tu fais construire... et le dernier maillon, eux qui contrôlait aussi les travaux, ça c'est l'opérationnel... » (Scop Ouest, Yannick)*

L'importance du temps de travail réalisé par les architectes, qu'ils soient coopérateurs ou non, peut s'apparenter à celui des élites où « l'extension des durées de travail est présentée comme un élément formateur et un signe de supériorité sociale, [...] d'une éthique de travail intensif, [...] perçue comme une invitation au dépassement de soi » (LAILLIER & STENGER, 2017, p. 5). La norme dans les agences d'architectes est de ne pas compter les heures de travail ou d'avoir des périodes d'activité intense et d'autres plus calmes :

*« [Et tu acceptes d'avoir des projets ou des semaines qui sont très, très chargées et d'autres nettement moins ?] Oui d'autant plus avec plaisir parce que je trouve que... c'est moi... je trouve ... même à l'école on fonctionnait comme ça, "en charrette"<sup>147</sup> et c'est vraiment un truc qui me plaît... puisque déjà ça me fait sortir de mon quotidien... C'est-à-dire qu'il y a des moments de l'année c'est pas comme les autres... et d'autres semaine bah justement comme j'aurai fait plein d'heures avant, ben je peux les récupérer profiter de mes enfants ou profiter de faire autre chose... donc c'est plutôt quelque chose qui me plaît bien » (Scop Est, Gaëlle)*

---

<sup>146</sup> Rappel (Association de restauration immobilière).

<sup>147</sup> « Charrette : Activité intense de travail précédant le rendu d'une tâche, activité elle-même intégrée dans une période de temps limitée. Après l'installation de l'École des beaux-arts après 1830 au 14 rue Bonaparte à Paris, les élèves des ateliers extérieurs apportaient leurs projets de grande dimension dans des charrettes traditionnellement destinées à transporter du bois ou du charbon, souvent en courant pour respecter les horaires de rendus fixés au vendredi 12h00 dernier délai. C'est ainsi que ce mot a été adopté pour caractériser la situation de travail intense afin de respecter les délais. [https://www.grandemasse.org/breves\\_historiques/alors-charrette-etymologie-du-mot-charrette-chez-les-architectes/](https://www.grandemasse.org/breves_historiques/alors-charrette-etymologie-du-mot-charrette-chez-les-architectes/)

Et ce rapport au temps peut aussi consacrer une conformité à la profession par « cette opposition entre le « nous », ceux qui « bossent autant » et ces « gens » qui ne sont pas « du même monde » [où] l'engagement dans le travail et perçu comme un signe distinctif d'appartenance à la profession » (LAILLIER & STENGER, 2017, p. 5)

*« Comme je n'avais aucune idée donc fatalement euh vu les parcours je n'ai jamais connu autre chose dans chaque agence que j'ai côtoyée, c'était toujours fort intensif donc pour moi c'est la norme... Ça fait 70h par semaine c'est la norme, j'ai toujours vécu ça et mes collègues qui faisaient ça et parfois on a fait jusqu'à 330 heures par mois... on avait calculé, il nous reste juste un peu de temps pour dormir, les quelques heures de sommeil nécessaire et le travail. Il doit y avoir moins de 400 heures dans un mois voilà. C'est un modèle que je n'arrive pas à dépasser et à contester... Ben J'ai toujours pensé que l'architecture c'était ça un monde un peu à l'écart. » (Scop Ouest, Roland)*

Le temps important de travail est aussi celui qui permet de rencontrer les gens, les usagers ou les clients, de les comprendre. Ce temps contribue à faire un projet qui, tout en répondant au mieux aux attentes de la commande, puisse refléter la vision de l'architecte :

*« Pas asocial ben non parce que tout au contraire, [...] En fait je n'ai pas d'autre métier et c'est mon métier qui me donne toute ma sociabilité... C'est-à-dire que pour avoir 70h ou plus, à un moment donné dans cette heure-là, si vous n'êtes pas en dehors du monde, c'est que vous êtes dans le monde par ce travail... [...] là je fais œuvre d'explication, je fais un côté pédagogie évidemment qui est assez poussé... [...] c'est d'abord faire ce qui me semble utile de faire plus pour la compréhension de comment on doit être... enfin c'est un peu évidemment prétentieux de dire cela ... Ben comment je souhaiterais que le monde soit et comment je peux Bah apporter des visions bah différentes [...]... Et c'est au minimum à l'époque 6 jours par semaine c'est clair voire 6 jour et demi Bah et toute la journée jusqu'à tard le soir (rires contenus) Sur euh ça fait 50 semaines sur 52 » (Scop Ouest, Roland)*

Le temps consacré à un projet est aussi un temps hors de la conception. Passer beaucoup de temps sur le terrain c'est comprendre ce que veulent ceux pour qui ils œuvrent, et ce n'est pas un temps de trop :

*« commencer par des clientèles privées c'est apprendre à les connaître, c'est faire progresser le projet, c'est l'expliquer... par exemple on a fait des maisons... ou sur le terrain on est monté sur une échelle pour montrer ce que ça ferait vu de la chambre à l'étage... enfin on était toujours dans ce moment où les gens vivent ce projet avant qu'il sorte de terre [...] on était vraiment à essayer de coller aux besoins, aux usages, au terrain, à la ville, [...] on présentait les projets, on écoutait, on a fait des visites on proposait des visites, on proposait des relations avec des organisations» (Non-Scop Ouest, Yann)*

Ce temps de concertation évite aussi de réaliser des projets qui seraient régulièrement modifiés jusqu'à arriver au résultat attendu :

*« Alors pour moi, y a pas de différence avec une autre agence... Sauf qu'on passe pas le même temps au même endroit... C'est-à-dire qu'effectivement... ou pas plus de temps... sur ces étapes-là mais du coup face au projet on sait où on va. Et donc ce qu'on propose c'est en face avec ce qu'ils attendent... Passer, passer moins de temps-là c'est passer plus de temps au bureau, ça veut dire présente un truc qui correspond pas bien, c'est-à-dire refaire donc moi je suis pas sûr qu'on passe plus de temps... à voir si on*

*... passe pas moins de temps finalement... Et on a beaucoup de confrères qui se réfugient derrière leur ordinateur et qui maugréent... "Ah Rrr ils m'ont encore fait changer ça... Ils ne comprennent pas etc." Parce qu'ils ont peur d'être amenés à un endroit où ils ne veulent pas aller... » (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)*

Le manque de temps est tout aussi important. Pour certains d'entre ces architectes, le temps manquait dans leurs projets, ils auraient voulu en avoir plus pour regarder ce que devient le projet, pour expérimenter :

*« Alors j'aurais aimé... c'est pouvoir être longtemps sur le même site... En fait on fait des projets qui sont au centre de de notre activité pendant un an ou 2 ans les grands projets et après on va ailleurs et on fait un autre projet et en fait on ne voit pas le temps... on ne voit pas comment il vit, comment il se fait et ça c'est ce que j'aimerais faire... Il y a une notion de continuité qu'on n'a pas dans nos projets quand même et ça c'est ce que j'aurais voulu faire... J'aurais aimé faire » (Scop Est, Philippe)*

*« Le temps est important... Rire... Ouais mais trop de temps ça me fait peur... Ben moi c'est un projet où on peut expérimenter des techniques qu'on a sous le coude qu'on aimerait bien expérimenter depuis longtemps et on a les coudées franches pour le faire avec un maître d'ouvrage qui fait confiance... Pour expérimenter » (Non-Scop Ouest, Bertrand)*

*« Alors la situation idéale c'est effectivement avoir plus de temps... (Rires)... c'est vrai que le cœur, il est dans l'agence quoi... C'est vraiment l'agence parce que c'est quelque chose que tu crées, que tu as envie de mener jusqu'au bout et donc ce que j'aimerais, aller à la situation que j'aimerais, ce serait d'avoir une agence de 8 à 10 personnes... Ça ce serait vraiment un super objectif qu'on a touché du doigt... Parce que du coup... Ben tu délègues plus, tu respirez plus et du coup tu es dans une envergure qui permet de pas être au taquet tout le temps [...] là on est en taille minimale... Et donc là on le voit bien, même en termes humains, pas envie de discuter, t'as envie qu'il y ait plus de caractère... enfin, voilà... à 4 ou 5 ça fait pas assez... avec plus d'échanges et d'émulation ouais ça c'est vraiment super, ça, ce serait une agence super... » (Non-Scop Ouest, Yann)*

Alors qu'il est considéré comme incontournable dans la profession, le temps long de travail en agence d'architecture s'explique par la nécessité de bien comprendre la demande et de bien expliquer le projet, sans qu'il n'ait fait de référence aux traditionnelles « charrettes » que découvrent les étudiants futurs architectes à l'école, et qui est une pratique courante dans la profession, parfois revendiquée dans les écoles d'architecture. En effet, le temps long est aussi celui qui mêle travail de conception et de gestion, surtout en temps de crise où la recherche de commandes par la prospection et la communication est une nécessité pour la pérennité de l'agence, qu'elle soit en Scop ou non.

#### 4.3.3. DANS LA PRATIQUE : ENTRE CONTRAINTES ET NECESSITES

Ainsi, dans la pratique, lorsque l'architecte « fait de l'architecture, [cela] ne se limite pas à concevoir, dessiner et à veiller à la construction d'un bâtiment ou à l'aménagement d'un espace. [Il faut] y englober tous les actes qui contribuent de façon indirecte à l'exercice de leur art » (CAMUS,

2016, p. 49). Tout en distinguant l'activité de l'architecte-associé de celle de l'architecte salarié, les actes réalisés se décomposent en productions spécifiquement architecturales qui sont faites par les associés, ou les salariés selon de degré de responsabilité qu'ils ont dans l'agence. Il s'agit d'amener le projet de construction conformément à la demande réalisée<sup>148</sup>. A cela s'ajoute les charges de gestion et d'organisation de l'agence, tâches plus administratives et commerciales. Pour que le projet final aboutisse, il aura donc fallu accepter de ne pas faire que de la conception ou de la relation client, mais aussi vérifier la faisabilité financière, répondre à des tâches plus administratives ou gérer l'économie du projet. Ainsi, selon les agences, et la valorisation qu'ils font de leur activité, les architectes vont se positionner plutôt sur des activités artistiques ou plutôt sur des activités administratives (CAMUS, 2016). Cette distinction s'estompe lorsqu'ils tentent de combiner les deux, au prix d'une réduction du temps de travail « d'architecte » ou d'un temps de travail global plus important.

C'est notamment le cas principalement chez les fondateurs des agences Scop, rompus à l'exercice de gestion d'une agence d'architecture et occupant la fonction de gérant dans la Scop. Dans la Scop Ouest, au moment de l'observation, le gérant occupe seul la fonction de gestionnaire, qu'il partagera plus tard avec ses associés, en vue de faciliter une transition au moment de son départ en retraite. S'il veut assurer sa part de travail dans la production de l'agence et s'occuper de la gestion, il lui faut réaliser plus d'heures. Dans la Scop Est, c'est plus spécifiquement l'un des deux fondateurs qui occupe la fonction de gestionnaire, et au même titre qu'un chef d'entreprise, il s'acquitte de son rôle de gestionnaire, qu'il fait en sollicitant la réflexion des autres membres de l'équipe, entravant de fait son rôle d'architecte.

Portés par des valeurs plus globales, les architectes non coopérateurs s'installent avec le souci de la qualité environnementale et celui de ce qu'ils pouvaient apporter en tant qu'architecte. Cette posture reste parfois éloignée de ce qu'ils rencontrent dans la réalité :

*« C'est dire que dès le départ on avait cette ambition d'intervenir sur tous les champs parce que nous ce n'est pas le champ de la spécialité qui nous intéresse, c'est le champ de l'apport... qu'est-ce qu'on peut apporter en tant qu'archi dans la société ? » (Non-Scop Ouest, Yann)*

*« Au départ c'était de se dire - attention ce qu'on produit c'est pour le bien-être des gens et donc on s'est posé la question de la santé dès le départ et la santé dans le bâtiment c'était une grosse... à une époque on en parlait pas du tout on nous regardait avec des grands yeux... ils nous disaient... "Ben vous cherchez quoi ... N'importe quoi ... !" Mais on savait que des gens mouraient d'habiter... et c'est quand même un paradoxe... parce que n'importe quel produit chimique même dans les maisons... Sans parler de*

---

<sup>148</sup> Voir infra section 4 présentation des différentes étapes réalisées par l'architecte (Chadoin, 2000)

*l'amiante... [...] l'Observatoire sur la qualité de l'air par exemple à l'intérieur a été créé en 2004 et nous en 98 on s'intéressait déjà au rôle... enfin au lien... sur la qualité de l'air et des matériaux... L'environnemental c'est une grosse entrée... la qualité de l'air et des matériaux et la question de la santé dans le bâtiment » (Non-Scop Ouest, Bertrand)*

La réalité des agences c'est aussi sa taille. En effet, dans les petites agences, Scop ou non, la taille détermine l'organisation des tâches et impose une forme de pluridisciplinarité où les acteurs négocient quand c'est possible, une certaine spécialisation :

*« Comme c'est une petite agence tout le monde fait tout mais la répartition des tâches peut changer... les dernières années avec mon collègue... alors moi j'en avais marre de la partie économie... et lui en avait marre de la partie permis de construire donc en fait [on a pu s'arranger] ... donc en fait l'agence avait un peu changé dans sa manière de fonctionner » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

Pourtant, même si l'activité se doit d'être régulée, il est difficile d'accepter les injonctions réglementaires qui se multiplient dans une société qui devient procédurière :

*« La pratique en tant qu'architecte... Alors passionnant et en même temps je trouve que y'a beaucoup trop de normes, de réglementation et du coup ça bride beaucoup notre métier... après je trouve ça intéressant d'avoir des contraintes pour faire un job mais parce que si on voulait faire ce qu'on voulait, ben ça serait pas bien non plus mais là je trouve ça vraiment trop de réglementation... et puis en plus elles se contredisent et donc ça devient enfin... limite tu dessines un trait et tu as peur parce que tu te dis oh là là ... Puis je trouve que les gens deviennent très procéduriers et puis c'est un peu dommage par exemple le maître d'ouvrage... Il nous adore tout va bien et puis quelques années après il n'hésite pas à lancer une procédure après... » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

Du côté des coopérateurs, la pratique architecturale en agence, qu'ils considèrent vraiment intéressante, dévoile des aspects qui ne sont pas toujours bien compris par les futurs architectes. La tâche qui leur incombe est de gérer un ensemble de contraintes parfois contradictoires :

*« Ça a toujours été c'est pour ça d'ailleurs qu'il y a toute une partie des architectes qui rentre aujourd'hui en école d'architecture avec des illusions c'est à dire cette illusion là que le métier est faisable... Or pour le faire véritablement il faut être un peu blindé enfin je veux dire il faut aussi pouvoir assumer la pression qui est induit par le métier » (Scop Est, Philippe)*

*« On n'a donc pas qu'un seul objectif, celui de mener à bien le projet d'un point de vue financier ou sur l'aspect je dirai enfin ben comme c'est un généraliste... Il va mettre sur un même pied d'égalité tous les objectifs à atteindre qui sont multiples, parfois incommensurables et pourtant... et sont toujours souvent antinomiques, et parfois paradoxaux... mais souvent antinomiques... Et donc très schizophrènes... Et donc parfois la construction est un vrai casse-tête... Et même je dirai c'est un casse-tête par définition puisqu'on va contredire un objectif par un autre, par définition » (Scop Ouest, Roland)*

Alors qu'ils se rejoignent sur ce qu'est le cœur de métier, présenté dans la profession par les phases de conception, le rapport au client, l'importance du temps de travail et l'augmentation d'injonctions procédurières, les architectes observés, lorsqu'ils sont en Scop, se distinguent dans leurs propos, par un ancrage plus prégnant dans la réalité. En effet, celui-ci se traduit par une mise en avant de la

gestion des risques, des contraintes environnementales ou administratives et de la grande diversité du métier, là où les non coopérateurs insistent sur l'importance des compétences d'inventivité et de créativité. Et alors que les architectes en Scop ont une même activité que leurs collègues de la profession, ils ne la considèrent pas de la même façon.

## 5. Se penser architecte au XXIème siècle

L'architecture peut se définir à la fois comme un art et une science, ou plus exactement comme des arts et des sciences au pluriel tant elle emprunte à différentes techniques et disciplines : « l'architecture [est] un art qui embrasse la science. [...] La pratique et la théorie restent un tout indissociable qui fait de l'architecture un art particulier mais aussi une science plurivalente [...] faisant appel entre autres à l'esthétique, la sociologie, [...] la technologie. » (MOUKARZEL, 2015, p. 226). Elle est plus que l'élaboration d'une simple construction « par la volonté de dépasser les seuls objectifs fonctionnels pour “faire œuvre”, c'est-à-dire proposer un objet digne d'appréciation esthétique » (CHAMPY, 2001, p. 3). Forgés par une formation solide à l'école d'architecture et une représentation subjective de la profession, les architectes observés se racontent et oscillent entre l'Utile et le Beau.

### 5.1. Faire de l'architecture : ce qu'ils en disent

#### 5.1.1. ÊTRE ARCHITECTE : LE RÔLE ET LA FONCTION DE L'ARCHITECTE

La plus grande difficulté pour l'enquêteur est de faire dire aux architectes quelles sont leurs tâches journalières, et pour l'observateur, de comprendre ce qui se trame de leur activité lorsqu'ils sont silencieux devant leur écran d'ordinateur : en effet, « la plus grande partie des tentatives de définition de leur fonction se fait en termes de créativité, de synthèse, de rôle de chef d'orchestre. [...] On constate que ces conceptions de la fonction sont davantage définies par une série d'opérations intellectuelles que par des tâches concrètes qui débouchent sur la production d'un objet architectural. » (DE MONTLIBERT, 1995, p. 49) Il en est de même pour ces architectes observés pour qui l'architecte est un acteur important de l'organisation de la construction et un chef d'orchestre qui va dialoguer avec tous les professionnels du fait de ses compétences transverses. Outre les opérations de conception, l'architecte a un rôle de communication, de médiation et de traduction des attentes des clients ou usagers en produits conformes aux canons de la profession. Il a la vision globale de la situation ce qui lui permet de comprendre toutes les imbrications des divers intervenants :



« Moi j'ai toujours considéré que l'architecte était en fait utile pour les équipements publics, pour les équipements collectifs [...]. l'architecte il orchestre à la limite... bon après on peut considérer que l'architecte il est là aussi pour faciliter une bonne intégration d'une certaine qualité technique... » (Scop Est, Didier)

« Alors, l'architecte est obligatoirement, dans son statut, chef-d'orchestre, c'est son statut, c'est sa fonction... On est là pour organiser un chantier quand on fait de la maîtrise d'œuvre, et même quand on ne fait pas de la maîtrise d'œuvre, quand on fait uniquement de la conception [...] Et d'un côté comme de l'autre, l'architecte reste le chef d'orchestre dans la partie jusqu'au permis de construire, parce qu'il va euh, organiser le travail des ingénieurs... de la partie je dirais même administrative de la collectivité qui reçoit le projet jusqu'au terrain, il reste l'homme organisateur » (Scop Ouest, Roland)

Ses compétences sont multiples et touchent des domaines variés, ce qui l'amène à côtoyer un nombre important de professionnels et de corps de métiers. Mais ces mêmes compétences ne l'empêchent pas de se spécialiser dans des domaines spécifiques, le parallèle étant fait avec le domaine de la musique :

« Il y a plusieurs dizaines de professionnels, alors je ne parle pas des métiers concrets du bâtiment, c'est-à-dire les quatre-vingts corps d'état qui constituent les acteurs de la construction... Mais il y a tous les autres acteurs qui sont des acteurs de préparation de la construction, [...] eux ils sont environ plusieurs dizaines... Et donc on est contraint, on doit comprendre leur domaine de compétence pour avoir une vision globale de la situation... C'est ce qui fait à la fois l'intérêt de notre métier et notre difficulté [...] un chef d'orchestre, par définition, il est incompetent dans les domaines à traiter en particulier, c'est-à-dire s'il est chef d'orchestre, il n'est pas flûtiste, il n'est pas violoncelliste, il n'est pas violoniste... Et donc pour parler des spécificités de l'orchestre, il est un généraliste, il est avant tout un généraliste... [...] mais la fonction, la préparation de notre métier, c'est d'abord d'être le chef d'orchestre, de comprendre toutes les imbrications des divers intervenant euh... [...] on dirige, on a une fonction de direction, on donne le "la" pour l'ingénieur qui doit faire telle ou telle chose » (Scop Ouest, Roland)

Ainsi, même si la terminologie de « chef d'orchestre » est courante pour qualifier l'activité de l'architecte, elle est fréquemment relayée dans les propos des coopérateurs alors qu'elle n'apparaît jamais dans les discours des architectes non-coopérateurs.

### 5.1.2. FAIRE L'ARCHITECTURE : POUR QUEL RESULTAT ? LE SAIN, L'UTILE ET LE BEAU

Pour les coopérateurs, l'architecture qu'ils ont (ou auraient) adoré faire relève de l'engagement, des défis techniques mais aussi d'une construction simple et vertueuse, respectueuse de l'environnement avec le moins de technologie possible afin de limiter l'empreinte écologique. Proposer une architecture qui s'inscrit dans son paysage, en adéquation avec son territoire telle l'architecture vernaculaire est caractéristique de ces architectes en Scop pour qui la construction du neuf doit combiner la sobriété à l'efficacité :

« Un projet que j'adorerais... [silence] ... je réfléchis... [Long silence] ... C'est pas évident [...] après ce que j'adorerais... Vraiment le top ce serait mettre dans une entreprise... voilà, qu'entre ce qu'on fait, le discours, et la réalité... ce soit assez proche... » (Scop Est, Stéphane)

« oui le rêve ce serait de construire et d'intégrer une structure construite plus en rapport avec mes convictions... comme dans cet habitat partagé... donc voilà c'est un milieu qui semble correspondre à un certain nombre de valeurs potentiellement euh limitées et utiles... contribuer à mettre en place des systèmes constructifs simples et donc qui dit simple et donc low-cost, low-tech... le moins technologique possible... alors c'est le principe... l'architecture vernaculaire c'est déjà une architecture de proximité et d'utilisation du matériau qui sont autour de soi... l'architecture vernaculaire est un exemple mais pas ultime, ça ne suffit pas, elle doit être la plus vertueuse possible pour être le moins impactant possible... pour limiter l'impact environnemental » (Scop Ouest, Roland)

Ce qu'ils adorent faire est largement influencé par leur milieu social et leur parcours professionnel. Ils font l'architecture avec les centres d'intérêts qu'ils avaient en rentrant à l'école d'architecture et après de multiples expériences, le regard qu'ils portent sur leur profession et carrière est critique et distancié :

« [Qu'est-ce que vous adoreriez faire ?] De la peinture... Ou un bon repas... un bon plat... Professionnellement, ben je réformerais la profession, c'est plus aux normes... en archi y a un truc qu'est mon rêve de... Faire une tour, un IGH immeuble grande hauteur... Tout ça parce que quand j'ai fait ma formation à la Villette on était allé faire un voyage à Madrid et on a visité dans le cadre des locaux de travail, comme ça des IGH... des bureaux... C'est un défi technique. C'est phallique, ça se voit... comme une saillie... non mais je trouve que c'est une belle prouesse... je me suis toujours dit que... pourtant c'est dommage j'ai pas fait de trucs de grande hauteur... j'ai encore le temps » (Scop Est, Didier)

Conformément au texte de loi du 3 janvier 1977<sup>149</sup> précisant que la création architecturale est d'intérêt public, l'architecture réalisée doit être saine et utile à la société. Et si le projet est compliqué, c'est encore plus intéressant de savoir faire avec des contraintes multiples :

« Et bah après c'est des choses un peu terre à terre... peut-être ce qu'on a fait à l'école et qu'on aimerait faire même une bibliothèque à des endroits où on peut aller très loin dans la qualité de l'espace avec des lumières des ambiances ben voilà » (Scop Ouest, Quentin)

« Mais c'est aussi une architecture plus confortable et de bien-être, qui participe à sa santé... » (Scop Ouest, Roland)

« pour ce que j'adorerais faire ce que je rêverais de faire... mais ça ne me fait pas envie de faire un truc euh en faisant euh tout ce que je veux... en fait un projet ça se construit avec des contraintes et avec des difficultés sinon il n'y a aucun intérêt à le faire et donc, faire un projet au milieu de nulle part non bah ça n'a aucun intérêt [...] En fait je me suis toujours dit "si un jour je dois faire ma maison si je suis mon propre client je fais ce que je veux alors là qu'elle est au milieu d'un terrain gigantesque et puis que j'avais de l'argent pour le faire et bien je pense que ce serait horrible parce que parce que je ne saurais pas..." alors que si on se retrouve avec un client qui a des envies particulières sur un terrain en pente avec plein d'arbres avec plein de contraintes voilà et bien la voilà ça devient excitant parce que de tout ça on va essayer de trouver quelque chose à faire j'ai plus l'impression de trouver du plaisir là-dedans

---

<sup>149</sup> <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000522423/2019-04-01>

*que de me dire je peux tout faire je n'ai pas de contraintes... en fait peut-être que ça m'angoisse de n'avoir aucune contrainte et finalement de quoi j'ai réellement envie... j'ai bien envie d'une chose un instant t et est-ce qu'on aura toujours envie dans 2 ans alors que les contraintes on fait avec... peut-être aussi que les contraintes ça limite les choix et ça évite de faire des choix qui font peur mais est-ce vraiment ce qui m'intéresse je ne sais pas... faire un musée au milieu des bois je ne sais pas j'en sais rien avec un environnement hyper contraint et ben ça, ça m'intéresserait vachement plus ouais... » (Scop Ouest, Quentin)*

Mais c'est du côté des non Scop que se caractérise une production de l'ordre de l'intemporel, valorisant le beau, qui peut traduire un rapprochement de l'architecture à l'art dans la tradition des Académiciens. En effet, dans les dictionnaires de l'Académie Française de 1762, à l'entrée du terme « Artiste », on peut lire « Celui qui travaille dans un art où le génie et la main doivent concourir : un Peintre, un Architecte sont des Artistes. » (HEINICH, 1990, p. 5) Ce terme aura connu une évolution très rapide du XVIII<sup>ème</sup> au début du XIX<sup>ème</sup>, mais surtout se caractérisera dans le cadre des Beaux-Arts et de l'esthétique : « Personne qui se voue à l'expression du beau, pratique les beaux-arts [tel] l'architecte » (HEINICH, 1990, p. 11). Sans avoir de projet défini, l'objectif serait de faire un « beau projet », « extra » ordinaire, qui ferait rêver et qui se distinguerait du projet ordinaire :

*« En fait, j'ai pas d'idée en tête mais faire un beau projet » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

*« Faire de belles choses, faire de belles choses... bah c'est faire une chose bien construite avec des beaux matériaux c'est quelque chose qui une fois construit à l'air d'être là depuis longtemps avec un côté intemporel... » (Non-Scop Ouest, Bertrand)*

*« Moi pour l'instant alors dans les rêves ce serait peut-être construire une église tu vois... C'est même pas, ça, ça n'a rien à voir avec le religieux mais c'est que spatialement, c'est quelque chose qui fait rêver et c'est magnifique quoi... Et après dans la commande idéale moi je dirai parce que pour moi on en a eu, déjà... Ouais on en a déjà eu et donc du coup... c'est donc du participatif, "Pôle Enfance"<sup>150</sup> pour moi c'est proche de la commande idéale... Tu vois [...] ça c'est une belle commande, ouais... on a un peu tout revisité on a pu aller loin dans les réponses, tu vois quand te je t'en avais parlé ça nous a fait ça nous a marqué Bertrand et moi, qu'une enseignante nous dise qu'elle a repris goût au travail par l'outil qu'on lui a mis en place... je veux dire quand tu as ça c'est fort ça... Et sinon elle arrêta... c'est cool... ça a servi à quelque chose... » (Non-Scop Ouest, Yann)*

C'est aussi un projet où ils peuvent se réaliser et parfois qui correspond à la commande idéale déjà réalisée et qui leur procure une immense satisfaction par l'impact qu'il a sur les usagers :

---

<sup>150</sup> Il s'agit d'un projet participatif de construction - extension de l'école du village où architectes, paysagistes, thermiciens ont accompagné tous les acteurs concernés à discuter et monter le projet. Dans ce chantier, on peut noter la participation des enfants à la fabrication de briques en terre utilisées pour la construction de leur établissement.

*Ouais... d 'autre commande idéale, ben elle est en cours... c'est "HPS", j't'en avais pas beaucoup parlé... j'te le dis en 5 mn... "HPS"<sup>151</sup> ... moi c'est même "HPS" qui est vraiment dans mon cœur, c'est le cœur qui parle ... c'est que "HPS" touche un public qui n'est pas apte aujourd'hui à rentrer dans un logement social tellement il est désocialisé ... Parce que ce sont des gens qui, au mieux sont au foyer, au pire ils sont sous les ponts et tu les accompagnes du début du projet jusqu'à la fin, jusqu'à la construction de leur logement » (Non-Scop Ouest, Yann)*

### 5.1.3. COMMENT LE FAIRE : QUELLES APPROCHES ?

Faire l'architecture qu'ils ont apprise à l'école reste éloigné de ce qu'ils rencontrent dans leur quotidien. Et même s'ils se doivent de respecter le code déontologique auquel ils sont soumis, et les valeurs qui sont les leurs, le contexte socio-économique ne les facilite pas. En effet, « au cours des dernières décennies, la créativité personnelle, le travail immodéré, le "colloque singulier" avec la clientèle qui caractérisaient [leur] pratique ont progressivement cédé le pas à une logique comptable calquée sur les méthodes de l'entreprise [où] la priorité est désormais à la rationalisation des processus de production » (BIAU, 2020, p. 246).

Même s'ils réussissent à maintenir le cap et à ne pas y « perdre leur âme », ils ont dû faire des concessions. En effet, parfois il a fallu faire des tâches qui ne sont pas très gratifiantes, accepter des projets où les contraintes s'éloignaient des valeurs qui leur sont propres. En effet, certains architectes coopérateurs reconnaissent avoir produit de la construction qui ne corresponde pas aux productions qu'ils auraient souhaité faire :

*« On a quand même fait... faut qu'on soit réaliste... On a quand même fait quelques bâtiments commerciaux pendant des années... Ce n'est pas le parangon de la construction respectueuse de l'environnement... Même si, quand on l'a fait, on a essayé de mieux isoler, de mieux intégrer ceci et cela et ça reste quand même des aménagements de "boîtes de chaussures" en entrée de ville... même si elles étaient jolies nos boîtes... (Scop Est, Philippe)*

*« Bah parfois il m'arrive de faire de l'exécution pure, sans travail de réflexion, sans prendre part à la réflexion... C'est pas intellectuellement très enrichissant mais voilà... Des choses qu'il faut faire parce que d'autres ne peuvent pas le faire parce qu'il y'a aussi des urgences de planning... je sais que c'est pas épanouissant mais il faut quand même le faire et puis si c'est un client... Et puis il y'a la rémunération qui va avec » (Scop Est, Alisée)*

*« (Long silence) Alors si tout confondu ici dans notre boîte ben de manière globale, [ce serait de] mettre en sommeil, une partie de mes envies parce que l'entreprise fait que...voilà... alors pendant combien de temps, je sais pas... mais, voilà, pour la bonne cause voilà » (Scop Est, Stéphane)*

---

<sup>151</sup> Habitat Participatif Social : il s'agit d'une participation active des futurs bénéficiaires afin de « construire pour se reconstruire », où tout est pensé pour permettre à des usagers longtemps éloignés de l'habitat, de renouer avec intimité du foyer et appropriation d'un lieu d'habitation.

Si les architectes coopérateurs renoncent un temps à des « beaux » projets parce qu'il faut avant tout faire tourner l'agence, leur façon de travailler reste ancrée à une certaine éthique. En effet, travailler contre leurs valeurs est inconcevable :

*« Ben ce serait le si tu veux faire une opération dans un cadre... qui est complètement insensé, être dans un endroit où environnementalement, au niveau des gens... on me demande et alors vous vous justifiez, "voilà c'est pas éthique... tu me demandes de faire quelque chose que toi tu ne fais même pas mais attends voilà..." Alors le truc que je voudrais pas faire aussi c'est te faire acheter pour des trucs... Quoi... rester intègre dans ce qu'on fait... » (Scop Est, Stéphane)*

Le rapport à certains clients dont ils ne partagent pas les valeurs reste problématique. Une fois la commande passée, les architectes sont confrontés aux « personnes » plus qu'au « client », avec des convictions éloignées des leurs. Quand ils s'en rendent compte, ils vont parfois jusqu'à ne pas accepter le projet. Le cas échéant, ces architectes font face à des contraintes supplémentaires. En effet, il leur faut gérer le travail à faire en évitant d'être instrumentalisés et gérer le temps passé avec des individus qu'ils ne souhaitent pas fréquenter, ce qui ternit le plaisir du travail réalisé :

*« Ce que j'ai détesté... alors il y a des clients avec qui je ne vais plus travailler [...] Ben, comment dire... [Silence] Souvent des gens qui sont qui ne reconnaissent pas les valeurs humaines des autres. Donc voilà si je peux j'éviterai de travailler avec des gens comme ça mais malheureusement on ne les découvre souvent qu'après... [...] Ce que je me refuse à faire, je ne sais pas... je me refuse peut-être à travailler pour certaines personnes parce que je ne les estime pas et je pense qu'elles ont des idées qui me révulsent voilà mais après, moi ce qui m'intéresse c'est le développement du truc donc voilà c'est ça... » (Scop Est, Philippe)*

*« Alors ce que je refuserais de faire bah là on a été contacté pour un projet pas très loin de l'agence pour faire un truc mais on s'est posé la question, ça ressemble à une secte c'est une position un peu radicale... alors ça effectivement c'est pas tout à fait le projet mais c'est le maître d'ouvrage et là on a été réticent où probablement un parti politique pour lequel je serai très très contraire aux idées ou une association ou un truc sectaire qui véhicule des valeurs qui sont contraire aux nôtres... » (Scop Ouest, Quentin)*

*« le fait de se retrouver face à quelqu'un qui sait pertinemment quelles sont nos limites déontologiques et qui va essayer » (Scop Est, Philippe)*

*« Ben quelque chose qui me fait quand même assez d'horreurs c'est le profit... Le profit facile ça m'exaspère... et les gens qui en font leur activité principale... » (Scop Est, Didier)*

Mais la confrontation des valeurs est problématique : la question se pose lorsque le projet à réaliser est intéressant mais que les raisons du projet entrent en contradiction avec leurs valeurs. Il faut donc peser le pour et le contre et choisir (ou penser ne pas avoir le choix)... et donc renoncer :

*« Sur des trucs qui touchent de près ou de loin au nucléaire bon bah c'est sûr que on n'est pas forcément... on a été sollicité pour faire quelque chose à Bure... donc ça pose problème... On y va parce qu'on n'a pas le choix... pas de gaité de cœur mais bon... Parce qu'il y avait aussi en dehors du lieu et de ce que c'est, des choses intéressantes à faire » (Scop-Est, Philippe)*

Et le fait de faire une architecture pour la renommée, pour être visible, se vendre ailleurs ou de se soumettre à autrui et de ne pas avoir la main sur le projet aurait été inacceptable :

*« Professionnel... puisque ça compte beaucoup pour moi parce que j'y passe beaucoup de temps, j'ai construit ma vie autour de ça c'était d'être obligé de me soumettre à quelqu'un ou enfin de perdre les prérogatives que j'ai ...tu vois mais je le dis avec le temps avançant et la retraite s'approchant que en fait je me sors d'un guêpier parce que si on avait le malheur de ne plus fonctionner, je ne sais pas comment je pourrai pratiquer autrement et du coup je pense que j'essayerais de faire totalement autre chose » (Scop Est, Didier)*

*« si après quelqu'un qui demanderait de faire un projet neuf ultra traditionnel mais là du coup pour une raison toute autre ah je vois j'ai eu le cas pour une maison j'avais cet exemple là en tête voilà en tant que architecte je préfère ne pas aller plus loin je ne pourrai pas le faire ce projet si je ne peux pas associer la signature ce que je sais faire là par exemple c'était une petite extension j'ai fait mon truc j'ai pas été dans leur sens il n'y a pas eu de suite mais ce serait peut-être plus grosse échelle je n'irais pas » (Scop Ouest, Quentin)*

*« On pourrait me payer cher mais je le dis souvent, euh je ne le ferai pas, c'est faire de l'architecture qui est aujourd'hui portée au menu, voilà, c'est celle qui est dans les magazines, qui reçoit des prix, celle qui est même parfois présentée comme étant l'ultime connaissance d'aujourd'hui pour atteindre le respect de l'environnement... » (Scop Ouest, Roland)*

Ainsi il n'est pas toujours aisé de faire coïncider l'architecture qu'ils souhaiteraient faire avec l'architecture qu'ils aiment faire. Et celle que l'on s'impose ou qui s'impose à eux les oblige à refuser, et parfois à renoncer pour être conforme à leurs valeurs.

Alors que du côté des non Scop, tolérer d'agir ou de faire des projets qui ne leur conviennent pas est un prix à payer pour poursuivre ce qu'ils souhaitent faire. Ils acceptent malgré tout, avec certaines limites, de taire leurs préférences ou leurs choix, et répondre aux volontés même discutables des clients :

*« (Silence) ... Pour pouvoir vivre... Faire des factures ... Continuer à faire ce que j'aime donc en fait... Des trucs qu'on fait qu'on n'aime pas et c'est ce qu'on appelle l'alimentaire... De la merde... et se mettre dans des situations de porte-à-faux... » (Non-Scop Ouest, Yann)*

*« Eh bien moi ça m'est arrivé de faire des projets pour des clients y'a pas si longtemps que ça, un projet où j'ai fait plusieurs propositions et à chaque fois il me disait "bah non c'est pas ce que je veux, ce que je veux c'est ça et à la fin je lui ai dit pourquoi vous venez me voir... Je voudrais comprendre parce que là je ne sers à rien, il vaut mieux aller voir quelqu'un d'autre " et là il me dit "j'ai besoin d'un permis de construire..." ah alors là donc dans ces cas-là "écoutez je vous fais votre permis de construire mais après je ne veux plus en entendre parler, je ne m'occupe plus de rien je ne fais pas de chantier vous vous débrouillez voilà..." Bon après il se débrouille c'est son affaire, il me paye... (Non-Scop Ouest, Bertrand)*

*« Mais je n'irai pas, bah travailler chez un constructeur et faire des plan-type tout le temps la même chose [Ni] faire quelque chose d'illégal de tricher enfin de... oui, d'illégal... de signer un projet que je n'aurais pas fait » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

La discussion et l'argumentation quand elles sont possibles, permettent toujours de trouver un compromis acceptable :

*« J'aurais plutôt tendance moi à essayer de faire un compromis... à essayer de partir de ce qui est demandé pour tendre vers le mieux quand même... donc avec des discussions, des argumentations... alors la difficulté avec ces fameux élus qui ont refusé, c'est qu'il n'y a pas eu d'échange avec eux... et donc avec ceux où il y'a eu des échanges ça s'est très bien passé mais ceux avec qui on n'a pas eu d'échange eh bien... » (Non-Scop Ouest, Bertrand )*

Même si dans les cas extrêmes, le prix à payer, c'est payer de sa personne, se rendre malade de devoir modifier le projet pour répondre aux attentes des commanditaires :

*« Alors ça, ça je peux te le dire parce que parce que je suis dedans c'est c'que je déteste c'est devoir faire un projet à contre cœur... Ça, ça me fait mal au ventre mais je m'y contrains mais ça me fait mal quoi [...] La solution que j'ai proposée elle a été refusée par une partie du conseil municipal... Et un moment, on me demande de faire des choses que je veux pas faire mais je suis obligé de leur planter quelque chose si on veut avancer... Là ça me fait mal au ventre... Et pendant deux jours après j'ai eu des crampes d'estomac et ça me rend malade ça me rend malade physiquement, ça me rend malade » (Non-Scop Ouest, Bertrand)*

Coopérateurs ou non, répondre aux problématiques et trouver des solutions restent un fondamental dans l'art de faire l'architecture car ce qui fait vraiment plaisir dans ce métier c'est d'inventer, de trouver, de recommencer :

*« C'est lui qui débogue le plus souvent dans tous les domaines... [...] Donc s'il débogue, il doit avoir les connaissances pour contourner les obstacles administratifs, juridiques, réglementaires... Contourner ça ne veut pas dire frauder mais ça veut dire trouver des solutions pour s'accorder avec les contraintes... La plupart du temps c'est l'architecte qui va les mener, qui a des compétences "transverses" comme on dit dans le langage et qu'on est les seuls à avoir... on est vraiment les seuls à avoir ces compétences transverses... On va pouvoir dialoguer avec l'ingénieur, on va pouvoir dialoguer avec l'instructeur du permis de construire, on va pouvoir dialoguer éventuellement avec l'avocat, euh avec le juriste... Ben on va pouvoir dialoguer avec tous les professionnels divers et variés qui peuvent côtoyer le monde de la construction » (Scop Ouest, Roland)*

*« Et bien c'est l'invention... et c'est qu'il y a un moment quand on travaille, quand on est en train de suer sur un projet et on cherche des solutions et donc y'a le moment où, eureka ça y'est, et puis cette solution-là, elle va être portée pendant tout le projet, tu sais que c'est ça et ça tu t'en souviens... Et pour pas mal de projets je m'en souviens jusqu'au bout et à quel moment j'ai eu le déclic ... » (Non-Scop Ouest, Bertrand)*

Ainsi les architectes coopérateurs semblent tendre vers l'utile et le concret là où les autres valorisent le beau et l'intemporel, conformes à l'image qu'ils ont de l'architecte. Leur représentation du métier varie selon les valeurs qu'ils y attachent. En effet, certaines « tâches » peuvent être considérées comme n'étant pas le cœur de métier, le « vrai boulot » (BIDET, 2011) et donc pensées comme « sale boulot », qui « ne l'est que parce qu'il a été rejeté, dans une dialectique d'interactions valorisantes et dévalorisantes. Le sale boulot d'un segment professionnel peut devenir source de

valorisation d'un autre segment. » (LE FLOCH, 2008, p. 37) Pourtant, quel que soit le « sale boulot » chez les architectes, il serait plus facilement accepté par les non coopérateurs, moins arrimés à leurs valeurs que les architectes en Scop.

## 5.2. L'architecte coopératif, entre artisan et artiste : une redéfinition de l'image ?

Alors que « l'architecte est un artiste, [...] au sens métaphorique, pour la nature de son travail, de son savoir et de son métier, il s'inscrit davantage à l'époque contemporaine dans la diversité des métiers de la conception et de la création que dans sa relation stricte aux disciplines dites artistiques. » (PROST, 2014, p. 181) Être architecte au XXI<sup>ème</sup> siècle, c'est osciller entre une figure d'artisan et d'artiste que caractériseraient les architectes observés. Aux coopérateurs de représenter l'architecte en tant qu'artisan aux multiples compétences et aux autres de l'identifier comme artiste ? La réalité est plus complexe que cela.

Pour les coopérateurs, un bon architecte doit être disponible totalement pour son projet même si les avis divergent sur cette position. Leur passion « au travail [dédié à un] objet particulier de leur travail », par exemple la réalisation d'un projet architectural, se confond ici à la passion « du travail comme valeur » (LORIOU & LE ROUX, 2015, p. 23) Et le métier qu'ils font relève effectivement de la passion qui traduirait un fort engagement dans le travail, où « la frontière entre travail et pratique libre de loisir, entre subordination et épanouissement personnel, entre plaisir et contrainte, n'est pas évidente [...] » (LORIOU & LE ROUX, 2015, p. 7). Associer « travail » et « passion » serait un « idéal de métier » (DUJARIER, 2006) vers lequel ces coopérateurs cherchent à tendre, et serait un moteur pour l'action et pour le plein engagement :

*« Alors je pense quand même que c'est un métier de passion... qu'il faut aimer... bah je pense qu'il y'a un plein d'architectes qui la plupart sont quand même des passionnés, quand même... ça je pourrais pas imaginer qu'il y a des gens qui soient pas vrais passionnés... Parce que c'est quand même un métier lourd ah difficile au sens... Chargé et donc la passion ... » (Scop Est, Stéphane)*

L'architecte est aussi un être de culture, qui trouve dans la lecture, les sorties ou le rapport au monde, de quoi nourrir son inspiration. Mais c'est aussi cette facette que l'on veut mettre en avant pour les architectes dont on parle ou que l'on valorise, insistant sur la dimension créative :

*« [c'est quelqu'un qui sait] construire avec, quitte à ce que... avec des qualités d'écoute pour construire avec... démultiplier ses compétences et être sensible... je pense que... alors ça je... c'était mes premières croyances mais qui existent toujours bien que je les mette un peu plus en retrait... pour moi, c'est un plasticien, aussi, qui ait une forte culture, qui doit être baigné dans le monde social... c'est pourquoi j'ai toujours trouvé aberrant cette école d'architecture fermée sur elle-même alors que l'école d'ingénieurs*



*était complètement vitrée, tu vois les paradoxes... mais ouais ça doit regarder le monde... je te parlais de Tarkovski et Ettore Scola.... bon je suis un fan de Godard... pour moi y en a plein d'autres encore mais bon... bon ben ils le font pas assez les étudiants... et c'est pas notre rôle de les pousser, on pourrait faire que ça, mais ils vont pas assez, ils sont pas... c'est dramatique... il faut aller au théâtre... nous on a vécu des périodes magnifiques de festival de théâtre, moi ça m'a ouvert les yeux toutes ces choses-là, faut voyager, faut aller voir ce qui se passe ailleurs, c'est comme ça qu'on peut être un bon architecte... c'est l'humilité... » (Scop Est, Didier)*

*« Parce que c'est ma vision de l'architecte, il faudrait qu'il soit disponible corps et âme... » (Scop Ouest, Roland)*

*« Après vous savez bien que dans le milieu des architectes, il y a des réputations qui sont autrement que ça... quand on dit qu'un architecte est exceptionnel bah c'est celui qui va avoir une puissance créative d'une façon de faire les choses qui seraient hors du commun, hors des normes » (Scop Est, Philippe)*

Ainsi les valeurs dégagées de la vision qu'ils ont de l'architecte, relèvent plus de l'engagement propre à leur statut de Scop que de valeurs spécifiques à la profession d'architecte.

Pour les autres, être architecte c'est une posture :

*« En fait moi j'ai inscrit notre métier dans un domaine disons qui est d'intérêt public c'est clair avec ses avantages et ses inconvénients... mais demain si on commence... Ah disons selon les valeurs, si on commence à avoir une société qui est plutôt organisée autour, non pas de l'intérêt public, mais qu'on s'intéresse à l'intérêt particulier, on voit bien que les architectes ne pourraient travailler que pour certains groupes et pas pour d'autres... et ça je trouverais vraiment dommage » (Non Scop Est, Armand)*

Un bon architecte c'est déjà un gestionnaire qui soit capable de répondre aux questions de société, qui sache trouver la solution, la bonne réponse en composant avec les contraintes :

*« Un bon archi c'est celui qui sait gérer une agence... » (Non-Scop Ouest, Yann)*

*« Qui va apporter les vraies solutions aux problèmes... et pas avec des faux semblants voilà... mais y a peut-être une fausse... ou à moitié bonne définition, c'est qu'un bon archi c'est quelqu'un qui fait de la bonne architecture... mais après, qu'est-ce que la bonne architecture... ? Et voilà, c'est la bonne architecture... c'est celle qui répond à ces questions-là... voilà, qui ne se contente pas de faire une réponse de façade, une réponse d'image qui derrière va pas répondre aux vraies problématiques de la société... c'est vrai et c'est donc être en capacité à écouter la société, être en capacité à saisir... je dirais... les attentes...qui sont entre les lignes... voilà... on est toujours à... à identifier sans que la personne sache exactement ce qu'elle veut... à traduire... » (Non-Scop Ouest, Bertrand)*

*« Il ne suffit pas d'écouter en même temps... après il faut apporter la juste solution et le métier de l'architecte, la bonne architecture, elle se fait quand on arrive à bien écouter pour arriver à faire la bonne, quand on arrive à apporter la juste solution ... » (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)*

*« Ben moi je n'ai pas d'image et je pense que volontairement on n'a pas d'image je pense... on ne se projette pas d'image de ce que c'est qu'un bon architecte... par contre on a une image, une vision, c'est de la manière dont on souhaite le vivre, c'est d'être acteur de la société... et pour moi, c'est ça qui prime... C'est que l'archi il est à l'interface de tout et en même temps il n'est rien que s'il n'arrive pas à mettre en musique tout ça quoi... et c'est ça le truc... c'est, son rôle c'est juste être à un moment... de... c'est celui qui va catalyser, qui va cristalliser » (Non-Scop Ouest, Bertrand & Yann)*

Alors qu'ils décrivent leur activité par des caractéristiques esthétiques laissant la place belle à la conception, ils rejoignent les coopérateurs sur ce qu'ils considèrent être un architecte. En effet, c'est un professionnel qui doit faire face à des contraintes propres au métier mais aussi au contexte économique de crise dans lequel ils sont plongés depuis leur installation.

Pourtant c'est dans la dimension relationnelle, avec le client et/ou l'utilisateur, que coopérateurs ou non, ils sont unanimes. En effet, la qualité d'être un bon architecte se traduit par la capacité à comprendre comment vont vivre les personnes et à répondre à leurs attentes ce qui suppose de savoir les écouter et leur laisser la place pour s'exprimer :

*« Un bon architecte ? (Silence) Un archi mort ... (Rire). Ce que je ne suis pas c'est quelqu'un qui s'arroge le droit de régler la vie des autres et ça c'est ... dans la maison... en premier lieu dans la maison... C'est ma conception de l'architecture... c'est faire le meilleur projet mais c'est pas moi qui imposerait la façon de vivre aux autres... contrairement à notre grand ancêtre qui est au mur derrière moi (rires) [Il s'agit d'un portrait de Le Corbusier] dont je trouve qu'il est qu'il a des projets magnifiques mais qui est aussi... qui enferme les individus dans ses projets à lui... Je pense qu'un bon archi c'est quelqu'un de discret pour revenir à ce qu'on disait tout à l'heure... qui sait faire quelque chose de bien avec les idées des autres... avec les envies des autres » (Scop Est, Philippe)*

*« C'est quelqu'un qui est capable de faire un projet pour quelqu'un qui correspond pas à sa vision à lui enfin... Il répond aux demandes de quelqu'un sans répondre à ses propres envies à lui... Qui est capable de répondre à une commande qui... Voilà pour moi c'est ça et pas de dessiner ce que lui a envie mais de ce que... Ce qui répondra la demande » (Non-Scop Ouest, Amélie)*

*« C'est quelqu'un qui sait écouter les gens et qui sait écouter les gens à qui on devrait donner la parole, les habitants... Vraiment les usagers » (Scop Est, Alisée)*

*« (Éclat de rire...) Un bon architecte c'est comme le bon et le mauvais chasseur alors il y'a le bon architecte... Bah je pense que c'est quelqu'un qui... Qui sera à l'écoute des usagers voilà avant tout, qui leur laissera une place aussi même si c'est difficile... » (Scop Est, Stéphane)*

Être un bon architecte c'est faire son travail convenablement tout en répondant aux attentes des clients :

*« Alors oui je comprends quand on dit être un bon architecte c'est comme ça qu'un copain m'avait qualifié... à l'école d'archi en 2<sup>e</sup> ou 3<sup>e</sup> année il m'avait dit "toi tu seras un bon architecte " alors ça voulait dire quoi et qu'est-ce que j'ai compris j'ai compris que je ne serai peut-être pas l'architecte absolument génial (rire) mais je ne serai pas le plus mauvais non plus... a minima c'est un professionnel qui rend service qu'on attend de lui alors [...] moi je suis un professionnel je fais mon métier avec passion mais je ne suis pas qu'un bon architecte... il faut le prendre de manière positive et on peut le prendre de manière négative ... moi j'ai le sentiment de faire mon travail convenablement » (Scop Est, Philippe)*

Ainsi, si les architectes se définissent de la même façon dès lors que l'on convoque le rapport au client, ils se distinguent dans les valeurs qui les décrivent : les coopérateurs sont plus engagés dans leur métier et la manière de le faire alors que les non coopérateurs semblent plus sensibles à la place

que l'architecte a dans la société, reléguant la distinction artisan/artiste à une préoccupation secondaire.

## Conclusion du chapitre 6

Pratiquer l'architecture relève d'une conformité aux attentes de l'ordre des architectes et le respect des codes de la profession, et c'est bien sans surprise que l'on retrouve des pratiques et réalisations similaires chez les architectes coopérateurs ou non. Réagissant de façon semblable à la crise qui s'impose depuis ces vingt dernières années, les architectes tentent de s'adapter afin de maintenir leur activité. Pourtant, il semble que les dispositions du travail de l'architecte ne sont pas complètement les mêmes chez les coopérateurs. Face à la crise, les architectes en Scop bénéficient d'un soutien non négligeable, l'appartenance au réseau des Scop qui en plus de mettre à disposition des instruments financiers rassure les coopérateurs. En effet, le collectif en interne se double d'un collectif d'entreprises ayant les mêmes objectifs et valeurs.

Alors que la rémunération chez les architectes suit une grille indiciaire propre à la profession, elle connaît une certaine flexibilité chez les coopérateurs : plus resserrée entre les différents collaborateurs, qu'ils soient architectes ou non, la rémunération joue un rôle de variable d'ajustement du maintien de l'emploi et de l'activité. Ainsi, ces architectes coopérateurs vont préférer renoncer à une partie de leur salaire plutôt que de se défaire de l'un d'entre eux. Pourtant, être en Scop ne va pas de soi. Soumis à des contraintes supplémentaires, de respect des valeurs solidaires et collectives, ces coopérateurs doivent être capables de résister à l'appel d'un comportement individualiste, voire égoïste qui n'a pas sa place dans le collectif. Appuyé en cela par les injonctions à l'autonomie et à la responsabilisation au travail, dans un contexte de management contemporain où le salarié entre en concurrence avec ses collègues, respecter les valeurs du collectif doit être réellement intériorisé pour donner du sens au travail. Cela consiste en partie à hiérarchiser les valeurs. Et dans la pratique de l'architecture, cette échelle des valeurs diffère entre coopérateurs et les autres. En effet, alors qu'ils ont une même pratique, leur rapport à la formation est doublement essentiel chez les coopérateurs. D'une part, la formation est nécessaire au maintien des normes en vigueur dans la profession et est encadrée par la loi. D'autre part, elle relève d'une valeur inhérente au statut coopératif.

Par ailleurs, les architectes en Scop montrent un attachement plus prégnant à coller au plus près de la réalité dans leur pratique alors que les non coopérateurs insistent plus sur la nature des tâches à effectuer. En effet, pour les architectes en Scop, le cœur de métier c'est de répondre aux attentes des clients-usagers, être au service d'autrui, et dans les discours des non coopérateurs, ce qui est mis en

avant est la nature de leur activité, à savoir la conception et la recherche de solutions aux commandes passées.

Être architecte pour ces architectes observés, reste un pari de faire se coïncider ce qu'ils font avec ce qu'ils veulent faire. Pour les uns, toujours conformes à l'image du chef d'orchestre, ils veulent être utiles à la société, marquer leur production de sobriété jusqu'à reconsidérer l'importance de l'architecture vernaculaire. Pourtant, alors que dans les faits, ils n'y sont pas si éloignés, les architectes non coopérateurs ont un discours tout autre : être architecte c'est faire du « beau », de « l'intemporel », et finalement ne sont pas si éloignés de l'image de l'architecte artiste véhiculée dans la profession, même si elle n'en respecte pas toutes les facettes.

# Conclusion générale

## Retour sur la thèse

En 1975 apparaît la première Scop d'architecture, installée en région Rhône Alpes. Trois autres agences d'architecture rejoignent ce statut dans les années 1970. Même si le nombre reste restreint en 2017, on en compte 70 en France, il est possible de voir une certaine progression depuis l'instauration de la loi sur l'ESS en 2014. Dans le cadre de la recherche menée pour notre thèse, nous nous sommes intéressée aux membres d'agences d'architecture de taille moyenne (six à huit membres), coopérateurs ou non, architectes ou non, associés ou non. Par l'intermédiaire d'entretiens, de récits de vie, d'épisodes d'observation en agence et de questionnaires auprès des architectes installés en Scop en France (Chapitre 1), il nous a été possible d'en savoir davantage sur le statut de Scop ainsi que sur la profession.

Cette dernière se construit sur une période allant de l'Antiquité au XVIII<sup>ème</sup> siècle au cours duquel elle acquiert ses lettres de noblesse à la cour du roi Louis XIV. Soumis à l'Académie Royale d'architecture, les architectes n'auront de cesse de se doter d'institutions assoyant leur légitimité comme le système de formation, l'Ordre ou une réglementation protégeant au mieux les frontières du métier de la construction (Chapitre 2).

Les architectes, surtout installés en libéral tout au long du XX<sup>ème</sup> siècle, seront néanmoins de plus en plus nombreux à privilégier la forme sociétaire, particulièrement en SARL vers la fin du XX<sup>ème</sup>, et c'est au début du XXI<sup>ème</sup> siècle, que la part des agences en société l'emporte sur celle de libéral. Dans le même temps, le secteur porte un intérêt nouveau pour le statut de Scop. Bien qu'il soit relativement méconnu, il défraye la chronique dans les années 1970 lors de faillites d'entreprises. Et c'est ainsi que l'on se souvient des sociétés coopératives ouvrières de production. Elles sont menées par les salariés qui en deviennent les associés et permettent (ou pas) de sauver l'activité de production à l'instar de Lip (1977) dans l'horlogerie, Lejaby (2012) dans la lingerie fine ou de SeaFrance (2012) dans le transport maritime. Surtout utilisé dans l'industrie, le statut de Scop est aussi exploité dans les services, comme l'attestent les agences d'architecture (code NAF 711 - Activités d'architecture et d'ingénierie). Le statut de Scop est l'un des nombreux statuts de l'ESS qui compte les associations, coopératives, mutuelles et fondations. Portée par des valeurs de partage et de collaboration, l'ESS permet de doter les entreprises d'outils qui leur facilitent l'accès au réseau, valorisent les espaces de discussion ou rendent visible leur utilité sociale. Dans le cas des agences d'architectes étudiées (Chapitre 3), l'installation a été permise grâce au réseau auquel elles vont

adhérer et leur permettra d'exercer leur activité conformément aux valeurs qui étaient les leurs et qui n'étaient pas partagées par leurs collègues de la profession. Ainsi, les deux agences Scop étudiées auront trouvé dans ce statut ce qui légitimait leur rapport au travail, et qui n'était pourtant pas si éloigné de ce que fait un architecte. Pas si éloigné mais pas identique. En effet, les agences de l'Est et de l'Ouest de la France vont pourtant se démarquer de leurs collègues non coopérateurs dans l'Est et dans l'Ouest.

Caractérisé par un mode de gouvernance qui lui est propre, le statut de Scop permet aux salariés de devenir associés et d'avoir une certaine autonomie qu'ils n'ont pas ou peu dans les agences non coopératives. Alors que le statut de libéral distingue les propriétaires des salariés, la gouvernance est donc aux mains des détenteurs du capital. Lorsqu'apparaissent les sociétés d'architecture, l'enjeu est de s'associer pour contrer les difficultés liées à l'activité et faire face aux différentes crises. Le pouvoir dépend du bon vouloir des associés, être à égalité de décision avec un apport égalitaire des fonds (comme par exemple l'agence non Scop Ouest) ou détenir majoritairement les parts et ainsi avoir la maîtrise de la production dans l'agence (l'agence non Scop Est). Les agences qu'elles soient coopératives ou non restent des agences d'architecture avec leur lot de difficultés inhérentes à la profession. Et si l'activité est parfois collaborative au sein des agences avec une communication ouverte et valorisée entre les membres, il n'en reste pas moins que le statut de Scop légitime et renforce, dans le cas des agences observées, une gouvernance horizontale (Chapitre 4). C'est cette position qui donne toute sa place au salarié et qui lui permet d'exprimer ses compétences parfois identiques à celles qu'avaient leurs dirigeants dans les agences non coopératives.

Par ailleurs, ces architectes coopérateurs se voient dotés d'une double « mission » qui est de répondre aux valeurs de la profession ainsi que celles de l'ESS (Chapitre 5). Ainsi se dessine une configuration bien particulière qui renforce les valeurs déjà présentes lorsqu'ils sont passés par les écoles nationales d'architecture. Conformément aux attentes de l'Ordre, les architectes doivent respecter un code déontologique propre à la profession. Si les valeurs de respect des devoirs professionnels et des engagements envers les clients sont initialement inculquées durant la formation d'architecte, d'autres valeurs s'y greffent par contrainte ou par choix, liées aux exigences climatiques ou aux diverses crises que traverse la profession. C'est sur ce terreau que se rallient des valeurs de solidarité qui peuvent être présentes chez les non coopérateurs mais qui sont revendiquées chez les architectes en Scop : mettre l'humain au cœur de leurs préoccupations. Ainsi plus que de nouvelles valeurs, ce sont des priorisations des valeurs comme celles de la formation continue en agence ainsi que la place du client, de l'utilisateur ou du salarié de l'agence qui caractérisent les architectes coopérateurs.

Enfin, les architectes étudiés, qu'ils soient Scop ou non, restent des architectes avant tout. Soumis à l'exigence de la profession qui permet une certaine latitude d'exercice, entre pratique libérale, sociétaire ou parfois un peu plus éloignée du cœur de métier, les architectes conçoivent les projets architecturaux, conseillent les clients et orchestrent la réalisation des travaux. Leur pratique est sensiblement la même et le geste architectural se retrouve chez les uns et les autres sans que de grandes différences les distinguent (Chapitre 6). Pourtant c'est bien dans ces détails que s'apprécie le recours au statut de Scop. Forts d'un réseau qui les accompagne, ces architectes semblent mieux faire face aux crises et aux difficultés que rencontre la profession. En effet, soutenus dans l'installation en Scop, ces architectes bénéficient de financements et d'aides sans compter l'importance, en termes de reconnaissance, d'appartenir au réseau des Scop. Mais c'est autant leur engagement dans une structure où ils se sentent responsables qui leur permet de tenir le cap. En effet, alors qu'ils suivent la grille de rémunération conforme à leur activité, ils n'hésitent pas à sacrifier une partie de leur rémunération au profit de l'emploi. Le salaire devient alors une variable d'ajustement de l'emploi en cas de difficulté. Enfin, même si tous tiennent compte du client ou usager, ils ne le font pas de la même manière et n'ont pas la même image de l'architecte qu'ils véhiculent. Pour les coopérateurs, conformes aux valeurs plaçant l'humain au cœur de leurs projets dont ils revendiquent l'utilité sociale, l'architecte est au service d'autrui. Tout aussi engagés, les non coopérateurs valorisent plus la réalisation du projet et sa nature ainsi que son esthétique déjà revendiquée par les architectes-artistes.

Ainsi la profession d'architecte est bien travaillée, modelée par ses marges, ici par l'utilisation du statut de Scop. Le recours au statut coopératif pour une marge de la profession se traduit donc par un engagement plus altruiste de ces architectes particulièrement pour ceux qui sont empreints, depuis leur jeunesse, de valeurs de coopérations. Même si les architectes le sont avant tout, et ce, quel que soit le statut, leur inscription en Scop leur permet d'associer de façon cumulée, des valeurs solidaires et sociales et ainsi renforcer leur professionnalité. Ce segment de la profession construit une identité autre, celle d'architectes évoluant dans un milieu moins hiérarchisé et plus soucieux de ses membres sans négliger pour autant la production architecturale.

## Les éléments saillants de la distinction des architectes coopérateurs ou non

### Formation et professionnalisation du métier d'architecte Scop et non Scop : un partage des savoirs et des expériences inculquées

Alors que la formation initiale des architectes passe majoritairement par les Ecoles Nationales Supérieures d'Architecture, tous les architectes sortent avec le même ethos professionnel en partageant un même ensemble de valeurs. Il n'y a pas, comme dans la magistrature, une seule école – l'école nationale de la magistrature – qui confère au corps une âme (DEMOLI & WILLEMEZ, 2023), mais il y a un tissu d'écoles qui, partageant un ensemble de valeurs, diffusent et transmettent un ethos professionnel. Cependant quelques distinctions peuvent exister, les écoles ayant chacune une identité spécifique. En effet, certaines proposent une formation largement diversifiée, d'autres se spécialisent sur un domaine tel l'urbanisme, le développement durable ou un double cursus architecte-ingénieur.

La professionnalisation des architectes se poursuit lors de l'exercice de leur activité professionnelle, au cours de laquelle ils activent leur savoir-faire acquis dans la formation. Ils y découvrent plus concrètement la vie en agence, les responsabilités ou le travail d'architecte salarié. C'est aussi là que se déclinent les formes d'organisation de travail permettant aux architectes de se confronter au modèle hiérarchique, ou au contraire au modèle plus horizontal en fonction des dirigeants et de l'esprit qu'ils souhaitent donner à leur agence. L'installation en statut de Scop vient donc renforcer les valeurs parfois déjà en place comme la coopération ou celles du rapport à la formation. En effet, lorsque les architectes s'installent en statut de Scop, ils intègrent un réseau et une déontologie propre à l'ESS. Les architectes coopérateurs se distinguent donc de leurs collègues non Scop par le degré d'implication qu'ils ont dans le processus de formation. En effet, la formation est une nécessité et une contrainte ordinale chez les architectes et, pour les coopérateurs, elle est inscrite dans les statuts. Elle transmet l'expérience de chacun lors de nombreux moments de discussion et de partage et apparaît comme étant un atout majeur et incontournable dans leur activité. Cette particularité les engage et renforce, par la même occasion, la professionnalité d'architecte coopérateur.

### Gouvernance et gouvernement dans les agences Scop et non Scop : un enjeu majeur d'un rapport autre à la production

Si la formation permet aux coopérateurs d'inscrire l'architecture dans une logique d'utilité sociale, la gouvernance coopérative va la servir au sein même de l'agence. En effet, alors que l'activité



d'architecte reste la même que celle des non coopérateurs, la place au sein de l'agence se trouve modifiée par cette gouvernance démocratique « une personne – une voix » qui donne à chaque associé le même poids indépendamment du nombre de part détenues. De fait, c'est leur rapport à l'activité qui n'est plus le même. En effet, les salariés peuvent être associés donc prendre des responsabilités qu'ils n'auraient pas pu prendre ailleurs. Les écarts de revenus peuvent être réduits et les compétences de chacun reconnues sans avoir à revendiquer un pouvoir lié au capital investi dans l'agence et ainsi privilégier et valoriser le travail avant la recherche du profit. Ainsi les architectes coopérateurs peuvent mieux exprimer leurs compétences sans avoir besoin d'être validées par les dirigeants propriétaires.

Cette gouvernance démocratique au sein de l'agence porte plutôt sur les objectifs à long terme. L'organisation horizontale permet un gouvernement qui donne aux salariés les moyens de réaliser l'architecture qu'ils souhaitent et de s'exprimer à travers leurs projets. En effet, elle donne à voir dans l'activité, une combinaison qui associerait la part subjective et personnelle à celle de l'efficacité et une certaine égalisation des conditions de travail en réduisant le pouvoir du dirigeant coopérateur sur les salariés coopérateurs. En effet, par le double statut de salarié et d'associé, ces architectes coopérateurs gagnent à la fois un pouvoir sur les actionnaires extérieurs et aussi un pouvoir de décision face aux dirigeants gestionnaires de l'agence. Mais ce mode de gouvernement horizontal donne aussi l'occasion à des individus peu confrontés aux prises de décisions d'acquérir une certaine confiance en soi, doublée d'autonomie qu'ils n'auraient pu avoir par ailleurs. Celle-ci se décline de plusieurs façons.

### Autonomie et hétéronomie du travail des architectes Scop et non Scop

Alors qu'ils exercent une activité d'une profession à pratique prudentielle, les architectes n'en sont pas moins contraints. En effet, l'autonomie dont jouissent les architectes reste contrainte notamment par les attentes des clients et n'ont donc pas ou peu d'autonomie de décision. L'hétéronomie qui caractérise leur activité est liée à certaines contraintes normatives comme celles du développement durable ou du choix différent des clients ou usagers. C'est dans leur autonomie de réflexion que réside la distinction avec les architectes non coopérateurs. En effet, elle se réalise à deux niveaux : d'une part, elle concerne les salariés, qui selon le statut des agences, n'auront pas la même autonomie, et d'autre part, elle concerne les professionnels eux mêmes dont l'activité reste encadrée par l'Ordre afin de limiter abus et malfaçons.

La distinction entre architectes salariés en agence coopérative ou non porte sur une réelle autonomie de réflexion et de travail pour les coopérateurs. Amenés à devenir sociétaires s'ils ne le sont pas

encore, ils peuvent être accompagnés dans leur démarche jusqu'à pouvoir assumer le projet de façon autonome. Associée à la formation continue dont ils bénéficient dans l'agence, l'autonomie s'acquière plus rapidement et avec elle, la confiance en soi. Le collectif qui caractérise leur statut leur permet de prendre des responsabilités tout en étant soutenus et guidés. Par ailleurs, engagés dans des valeurs de travail collectif, ils sont moins amenés à s'écarter des attentes en termes de qualité de la production. En effet, ils œuvrent en permanence sous le regard des autres dont ils cherchent aussi l'approbation. Ainsi autonomie de réflexion et de décision qui semblaient faire défaut à la profession et qui étaient réduites par les contraintes de plus en plus prégnantes ces deux dernières décennies pouvaient se réaliser voire même se développer. Les ajustements et les adaptations dont font preuve les architectes en Scop compensent et contournent parfois la rationalisation à l'œuvre dans l'organisation du travail sans toutefois sacrifier les contraintes économiques et financières. Prolonger la réflexion du contrôle du travail dans la profession d'architecte pourrait être vain dès lors que l'auto-contrôle existant dans l'ESS se substituerait au contrôle ordinal comme celui des instances politiques. Il semble donc tout à fait possible du fait du statut de Scop, de « préserver l'autonomie de réflexion des professionnels, tout en [réduisant le] pouvoir qui leur est donné, et dont certains abus ont été vigoureusement critiqués [...] ». (CHAMPY, 2011, p. 257)

Par ailleurs, cette autonomie professionnelle dont les architectes jouissent au sein de la profession dépend du réseau auquel ils font partie. En effet, « l'autonomie du concepteur d'une opération est restreinte : adopter une conception de l'architecture différente de celle que commanditaires et architectes déjà en place partagent conduirait inévitablement à être écarté de la commande. » (CHAMPY, 2011, p. 199) Ainsi, s'agissant des coopérateurs, il leur est plus aisé de s'insérer dans une commande lorsqu'elle relève de certains acteurs de l'ESS, qui par militantisme, privilégient les membres de leur réseau. Le marché ainsi constitué, sans être fermé ni monopolistique, sera hiérarchisé, avec en haut de l'échelle, clients ou sous-traitants de l'ESS, et seulement après ceux qui n'en font pas partie. Cette situation reste conditionnée par la grande variété d'offre appartenant à l'ESS, il est donc souhaitable pour chacun des acteurs du réseau, d'attirer à eux d'autres membres pour étoffer les possibilités.

Par ailleurs, forts de leur statut plus égalitaire, les architectes coopérateurs se considèrent aussi plus libres d'exprimer leur avis dans les discussions collégiales concernant les projets en cours, ce qui contribue à les socialiser à plus d'autonomie dans leur activité que les architectes non coopérateurs. Ainsi, pour les architectes salariés des agences observées, la distinction est marquante entre coopérateurs et les autres : les premiers acquièrent la « faculté de choisir par [eux]-mêmes, la

capacité d'agir sans l'intervention d'un tiers et le fait [...] de disposer des ressources nécessaires à la réflexion et à l'action. » (LE COADIC, 2006, p. 328) Reste aux salariés non coopérateurs dans les agences de taille moyenne, deux cas de figure : celui d'un travail en agence avec une gouvernance horizontale selon le bon vouloir du dirigeant qui ne serait ni un droit ni assuré sur la durée, ou un travail d'exécution au service de la réflexion du ou des dirigeants.

### Activité et geste architecturaux en Scop et non Scop

Concernant le cœur de métier, architectes Scop et non Scop se ressemblent. Même si les non coopérateurs attachent une importance particulière à la phase de conception, ils agissent de façon identique sur un grand nombre de phases de l'activité. Tous font au mieux, comme ils peuvent et subissent les contraintes ordinales et les crises diverse qui frappent la profession en particulier et la société en général. Qu'ils se disent artistes ou artisans, ils revendiquent inventivité et créativité, valorisent le rapport au client et subissent de la même façon les rythmes de travail intense qui font partie de la culture « charrette » initiée durant leur formation à l'école d'architecture.

Cependant, des différences infimes apparaissent dans les propos des coopérateurs lorsqu'ils évoquent leur activité d'architecte : ils insistent plus sur leur aptitude à faire face et à s'adapter à une multitude de tâches. Être architecte pour les coopérateurs, c'est certes un travail de conception, mais c'est surtout une gestion de l'agence au quotidien qui les ancre plus fortement dans la réalité, ainsi qu'une implication dans le relationnel dont ils ne s'attendaient pas durant leur formation. C'est toute une identité professionnelle qui se construit au travers de leur expérience en statut de Scop qui compose de façon cumulée, les valeurs et gestes de la profession à ceux de leur inscription dans l'ESS.

### Identité et éthos professionnels des architectes en Scop et non Scop

Les architectes installés en Scop se sont d'abord construits une identité qui relève d'un processus de socialisation successive. En effet, socialisés initialement par la famille qui leur confère normes et valeurs propres au milieu, ils s'imprègnent de la culture environnante, porteuse de façons d'être, de vivre, d'agir. C'est dans ce terrain que se construit le rapport à l'altérité, la dimension altruiste du travail ou encore des valeurs écologiques et solidaires. Ils font ainsi l'expérience du collectif qui peut les engager ensuite à tendre vers ces mêmes valeurs. C'est ainsi le cas de certains des architectes observés, issus de milieux où l'associatif prédomine. Même s'ils n'ont pas d'emblée suivi ces traces, ils rejoindront plus facilement un statut guidé par ces mêmes valeurs. Poursuivant leur chemin vers la profession d'architectes, ces acteurs sont travaillés, modelés, mis en tension lors de la fréquentation de multiples milieux, la socialisation secondaire les enrichit, les renforce dans leurs

convictions et leur permet d'acquérir une autonomie progressive. Ainsi, « l'identité n'est autre que le résultat à la fois stable et provisoire, individuel et collectif, subjectif et objectif, biographique et structurel, des divers processus de socialisation qui, conjointement, construisent les individus et définissent les institutions. » (DUBAR, 2022, p. 105). De cette définition, il est ainsi possible de comprendre comment se construit l'identité professionnelle de ces architectes en Scop.

Traversé par des expériences multiples, l'acteur développe son identité professionnelle dans un processus continu de socialisation secondaire. De la quête de la profession à se démarquer des maçons et autres ingénieurs, apparaît une identité d'artiste, qui ne nie pas les codes incontournables de la construction mais qui revendique une esthétique et la distingue des constructeurs, maçons et autres ingénieurs. Par ailleurs, cette identité professionnelle poursuit son cheminement pour compléter une image qui évolue avec la société. En est pour preuve le virage des années 1968 – 1977. La question est politique et fait entrer les architectes dans une ère où ils risquent de se perdre : arrivée massive d'étudiants, précarité des emplois, discussions sur la formation. Il en ressort de nouvelles dispositions, celles sur la formation avec la création des Unités pédagogiques qui deviendront les Écoles Nationales supérieures d'Architecture et celles de l'exercice de la profession qui revendique un monopole qu'elle obtiendra partiellement avec la loi n° 77-2 du 3 janvier 1977. De ce passage à l'école d'architecture, les architectes coopérateurs retiendront ce qui fait le bagage culturel de l'architecte plus que la tenue d'une agence : la culture du projet, les voyages qui montrent les réalisations architecturales, les rencontres avec leurs futurs pairs... la socialisation secondaire est à l'œuvre et nourrit l'identité de chacun.

L'identité professionnelle se poursuit dans le cadre de l'activité en agence et complète celle réalisée en amont. Des tensions peuvent alors apparaître pour les salariés mais aussi pour les dirigeants propriétaires. En effet, pour les salariés des agences de plus de trois salariés, l'organisation du travail est telle qu'ils sont souvent cantonnés aux basses tâches, répétitives et parcellisées. L'écart se creuse alors entre leur identité pour soi et l'identité pour autrui, celle que leur confère un statut subalterne pour des diplômés ou parfois des expériences équivalentes.

Pour les dirigeants propriétaires, leur identité professionnelle est travaillée par la découverte de ce qu'est la tenue d'une agence lorsqu'ils s'installent en libéral. Certains des architectes avant qu'ils ne deviennent coopérateurs ont rencontré des déconvenues et mauvaises expériences dans le rapport aux associés de l'agence qui ne partageaient pas les mêmes valeurs.

Cet ensemble de trajectoires a mené ces architectes à endosser le statut de Scop, parfois par hasard, parfois de façon volontaire et pour certains, comme un engagement couronnant leur carrière professionnelle.

Même si les agences peuvent être le lieu d'une identité forte (par exemple une identité d'agence portée sur le patrimoine ou sur la résolution de problèmes écologiques), le statut de Scop apparaît comme une réponse aux problèmes : retrouver leur identité dans des structures qui ne le permettent pas toujours, réduire l'écart entre l'identité pour soi qu'ils ont développé et l'identité pour autrui qui s'est peu à peu imposée à eux. Le statut de Scop aura permis à la majorité d'entre eux de concilier leur identité issue de la socialisation primaire ainsi que l'identité « spécialisée » (DUBAR, 2022, p. 99), ces façons d'être, véhiculées par la profession, qui ne correspondent pas à la façon de faire qu'ils imaginaient. Le mouvement de différenciation des identités à l'œuvre dans nos sociétés a conduit « à développer à la fois la logique « économique » des activités (optimisation des résultats), la forme « légale-rationnelle » des pouvoirs (réglementation bureaucratique des relations) et la structure « distinctive » des formes culturelles (cloisonnement et fermeture des domaines) » (DUBAR, 2022, p. 90). Le statut coopératif permettrait alors de réaliser une synthèse regroupant ces différentes identités citées.

Même si les formes de pouvoir et les niveaux culturels pouvaient leur convenir, il est toutefois essentiel de nuancer les propos quant à la logique de rentabilité. Les agences installées en statut de Scop réussissent plutôt bien en cela qu'elles sont soutenues par un réseau et par des moyens qui leurs permettent d'être souples dans leur fonctionnement. Discuter jusqu'à aboutir au consensus et sacrifier une partie de leur rémunération afin de protéger les emplois ne sont pas des pratiques durables. Être coopérateur nécessite aussi de s'inscrire sur un marché encore fortement concurrentiel. En temps de crise, la Scop a fait ses preuves, elle réagit mieux dans l'entraide et la coopération que les autres modes de fonctionnement. Mais rien ne permet d'affirmer qu'il en soit ainsi en période de compétitivité accrue.

## Pour conclure

Les architectes en statut de Scop bénéficient d'une gouvernance et d'un réseau qui les distinguent de leurs confrères non coopérateurs, permettant ainsi une certaine autonomie pour les salariés architectes mais aussi une certaine protection face aux crises et contraintes diverses auxquelles fait face la profession.

De fait, cette inscription dans le statut de Scop modifie l'identité professionnelle qui, sur l'échelle des valeurs épistémico-déontique, valorise coopération, solidarité et développement durable. Sans

être absentes chez les non coopérateurs, ces valeurs ne sont pas toujours mises en avant dans les discours. Fortement ancré sur les valeurs de service à autrui, ce segment des architectes en Scop se construit une identité qui renforce sa professionnalité.

Nous avons pu montrer qu'à la marge, l'association des valeurs d'une profession et d'un statut juridique (la Scop) a pu décliner (pour un segment de la profession) une identité professionnelle nouvelle. En effet, elle modifie l'échelle des valeurs qui existent bien chez les architectes mais pas de la même façon. Centré sur l'humain et sur autrui, cet aspect d'un segment de la profession laisse un espace des possibles pour les groupes professionnels qui souhaitent exercer la même activité que leurs confrères mais pas de la même manière.

Cependant, l'étude menée portant sur un petit échantillon, certes appuyé par quelques propos d'un ensemble plus large des Scop d'architecture en France, ne permet pas à coup sûr de généraliser le propos. Elle ouvre néanmoins différentes pistes de recherche qui pourront être par la suite explorées.

L'étude quantitative portée sur toutes les Scop d'architecture nous permettrait de vérifier l'importance de la socialisation familiale sur le recours au statut coopératif. Mais elle permettrait aussi de voir si chez les jeunes générations, la socialisation secondaire concernant l'écologie ne l'emporterait pas sur la décision du choix de la Scop. Et le recours à ce statut de Scop pour d'autres agences donnerait à voir si nous assistons bien à un virage vers le coopératif.

Par ailleurs, alors que le statut de Scop réduirait la fragilité des entreprises en temps de crise, il serait intéressant de vérifier l'impact qu'il aurait s'il était étendu à l'ensemble des professions à pratique prudentielle. En renforçant le collectif, il assurerait la cohésion interne à ces professions et engagerait les pouvoirs publics à le rendre plus visible et moins marginal.

Étendue à l'ensemble des Scop architectes de France, l'étude donnerait à voir si les valeurs du statut coopératif transforment ou viennent en soutien à celles de la profession. En effet, soumises aux normes et injonctions managériales qui imposeraient le néolibéralisme comme habitacle dans lequel nous devons vivre (JACQUOT, 2014), attaquant les groupes professionnels si essentiels aux yeux d'E. Durkheim (DURKHEIM, 1930, 1893 1<sup>ère</sup> édition), les professions – comme celle d'architecte en l'espèce – s'en trouveraient fragilisées. Confrontée à la dérive managériale et néolibérale, la profession d'architecte pourrait trouver dans le statut de Scop une forme de protection, un rempart pour défendre son territoire et son ethos. Coopérativisme et professionnalisme pourraient ainsi contrer managérialisme et néolibéralisme qui semblent s'infiltrer dans toutes les organisations, y compris dans les bureaucraties professionnelles jusqu'à-là protégées. Dans ces circonstances, ce recours au statut coopératif pourrait-il être une limite à l'intervention fréquente et développée d'un

management où la rationalité l'emporte sur la personne ? La Scop ne serait-elle pas le lieu d'une forme d'hybridation entre les valeurs coopératives et les valeurs de la profession, fonctionnant comme un processus d'immunisation contre la bureaucratisation néolibérale (HIBOU, 2013) Nous pouvons ainsi questionner le débat entre professionnalisme et managérialisme lorsque les professionnels choisissent un autre statut que celui de libéral afin d'éviter justement d'être confrontés à ces dérives managériales. En effet, sachant que la managérialisation de la profession empêche la qualité du travail, le retravail de la profession par le statut de Scop ne peut-il pas permettre de créer les conditions pour un travail de qualité ? Ainsi le choix de la Scop n'ouvre-t-il pas, pour la profession d'architecte, la possibilité de constituer un nouveau système de règles, de reconstruire un ethos professionnel, de réaffirmer le geste et l'identité d'architecte ?

Mais puisque nous parlons d'un segment marginal, il serait intéressant de procéder à une analyse de la question en termes de champ. Nous avons un espace professionnel caractérisé par des divisions, des divergences, des luttes aussi. On pourrait parler avec P. Bourdieu d'un champ comme d'« un espace de conflits et de concurrence » (BOURDIEU, 1992), dans lequel on peut supposer que les architectes en Scop pèsent peu. Il nous faudrait alors poursuivre l'analyse de la forme et des divisions mêmes du champ de l'architecture pour voir si les prises de positions et les luttes des architectes en Scop peuvent modifier la structure du champ, s'imposer aux architectes dominants ou pour le moins discuter leur autorité et leur faire accepter une autre manière de faire architecture. C'est une tout autre conception qu'il s'agirait alors de déployer mais qui permettrait certainement d'affiner l'approche relationnelle de l'espace professionnel de l'architecture que nous n'avons traité que sous l'angle d'un de ces segments, celui marginal et dominé des Scop.

# Table des illustrations

## 1. Table 1 : liste des encadrés

Encadré 1 L’entretien exploratoire .....	46
Encadré 2 L’entretien semi-directif .....	49
Encadré 3 Le récit de vie (Scop Ouest) .....	52
Encadré 4 La formation en École d’architecture .....	70
Encadré 5 La formation professionnelle des architectes en France.....	71
Encadré 6 L’enseignement du projet en école d’architecture.....	72
Encadré 7 Les caractéristiques juridiques du statut de Scop .....	81
Encadré 8 Vers une réconciliation du capital et du travail, coopératives et Scop.....	126

## 2. Table 2 : liste des figures

Figure 1 Plan de l’agence Scop Ouest .....	41
Figure 2 Plan de l’agence Scop Est .....	42
Figure 3 Plan de l’agence Non Scop Ouest .....	44
Figure 4 Plan de l’agence Non Scop Est .....	45
Figure 5 Créations d’agence d’architecture .....	54
Figure 6 L’emploi de l’ESS dans les nouvelles régions .....	79
Figure 7 Cartographie des agences d’architecture Scop en France .....	83
Figure 8 Vue dynamique des membres de l’agence Scop-Est.....	86
Figure 9 Vue dynamique des membres de l’agence Scop-Ouest .....	86
Figure 10 Évolution des effectifs d’architectes par type d’activité .....	106
Figure 11 Les différentes zones de pouvoir dans une entreprise capitaliste classique.....	125
Figure 12 Les différentes zones de pouvoir dans l’agence Non-Scop Est .....	125
Figure 13 Les différentes zones de pouvoir dans une entreprise SCOP.....	127
Figure 14 Vue dynamique des membres de l’agence Non Scop-Est.....	184
Figure 15 Vue dynamique des membres de l’agence Non Scop-Ouest .....	185
Figure 16 Une nouvelle cartographie des parties engagées.....	207

## 3. Table 3 : liste des tableaux

Tableau 1 Récapitulatif des entretiens effectués .....	47
--	----



Tableau 2 Effectif des Scop d'architecture.....	53
Tableau 3 Présentation des agences Scop-SARL .....	85
Tableau 4 Caractéristiques des professions réglementées en 2010 .....	189

## Webographie

- BRASSARD, M.-J., MOLINA, E., & (Dir.). (2012). [http://socioeco.org/index\\_fr.html](http://socioeco.org/index_fr.html); *Site ressources de l'économie sociale et solidaire*; [www.sommetinter2012.coop](http://www.sommetinter2012.coop). Récupéré sur socioeco.org: [http://base.socioeco.org/docs/pouvoir\\_des\\_coop\\_final\\_web2.pdf](http://base.socioeco.org/docs/pouvoir_des_coop_final_web2.pdf)
- CAMILLE NOÛS. (2020, 01). Les écoles d'architecture : cobaye d'une mise à mort : Mobilisations contre les effets pervers de la Réforme de 2018. *Journal des anthropologues*(2020/1 (Hors-norme)), pp. 43-58. doi: <https://doi.org/10.4000/jda.9262>
- CHAMPY, F., MARTIN, R., HEITZ, C., MOULIN, R., & RABREAU, D. (2016, juin 17). , « *ARCHITECTURE (Thèmes généraux) - L'architecte* ». Consulté le juin 17, 2016, sur Universalis Education: <http://www.universalis-edu.com/bases-doc.univ-lorraine.fr/encyclopedie/architecture-themes-generaux-l-architecte/>
- CHAMPY, F., & DEPLAUDE, M.-O. (2015). *Comment parler des professions ? Sagesse pratique, vulnérabilités et protections professionnelles*. Consulté le 10 09, 2015, sur [laviedesidees.fr](http://www.laviedesidees.fr): <http://www.laviedesidees.fr/Comment-parler-des-professions.html>
- CNCRES. (2015). *Ressources Panorama de l'économie sociale et solidaire en France*. Récupéré sur CNCRES: <http://www.cncres.org/fr/ressources/panorama-de-leconomie-sociale-et-solidaire-en-france>
- COUTROT, A. (s.d.). *CARDIJN JOSEPH cardinal (1882-1967)*. Consulté le septembre 26, 2022, sur Universalis Edu: <http://www.universalis-edu.com/encyclopedie/joseph-cardijn/>
- DELMAS, C. (2019). *Les notaires en France. Des officiers de l'authentique entre héritage et modernité*. Rennes: Presses universitaires de Rennes.
- DENAVE, S. (2020, septembre 15). *Ressources en Sciences économiques et sociales*. Récupéré sur SES ENS: <http://ses.ens-lyon.fr/articles/la-socialisation-professionnelle-de-lorientation-dans-un-metier-aux-possibles-bifurcations-professionnelles>
- DIENER, A. (2018, juillet 05). *Relire Mai 68 et l'enseignement de l'architecture. La longue gestation d'une crise*. Consulté le avril 14, 2022, sur Métropolitiques: <https://metropolitiques.eu/Relire-Mai-68-et-l-enseignement-de-l-architecture-La-longue-gestation-d-une.html>

- FORAY, P. (2017, janvier). Autonomie. *Le Télémaque*(51), p. 19.  
doi:<https://doi.org/10.3917/tele.051.0019>
- GAUZIN-MÜLLER, D. (2008). *ARCHITECTURE ÉCOLOGIQUE ou ARCHITECTURE DURABLE*. (G. Universalis Quinsat, Éd.) Consulté le 08 08, 2022, sur UNIVERSALIS.edu:  
<http://www.universalis-edu.com/encyclopedie/architecture-ecologique-architecture-durable/>
- GOSSART, C. n. (2022, Février 21). *Archigraphie les chiffres de la profession*. Récupéré sur Architectes.org: <https://www.architectes.org/les-chiffres-de-la-profession>
- LEGOULLON, G. (2015, 10 06). Les grands chantiers de construction de logements au début des trente glorieuses en France. *HAL Archives ouvertes*. Consulté le avril 25, 2022, sur <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01202254/document>
- QUICHERAT, J. (1847). Titres concernant Raimond du temple, architecte du roi Charles V. *Bibliothèque de l'École des chartes*, pp. 55-60.
- ROBIN, M. (2013, octobre 18). *Les entreprises en France Les professions libérales réglementées*. Récupéré sur INSEE: <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1374299?sommaire=1374313>

## Bibliographie

- CRET, B. (2019). Économie(s) sociale(s) et solidaire(s) Introduction. (C. n. familiales, Éd.) *Informations sociales*(199), pp. 4-9. doi:10.3917/inso.199.0004
- ALLEMAND, S., & BOUTILLIER, S. (2010). L'économie sociale et solidaire, une définition pluridimensionnelle pour une innovation sociale. (L'Harmattan, Éd.) *Marché et organisations*(11), p. 228. doi:10.3917/maorg.011.0009
- ASCHER-CAMPAGNAC, É. (1994, 3e trimestre). L'entreprise et ses cultures Quelle autonomie dans le champ social ? *Raison présente*(111), pp. 27-44. doi:<https://doi.org/10.3406/raipr.1994.3224>
- BAGLA, L. (2003). VI. Limites du « management culturel et participatif. Dans *Sociologie des organisations* (éd. La Découverte, pp. 93-107). Paris. Consulté le mars 30, 2023, sur <https://www.cairn.info/sociologie-des-organisations--9782707139481-page-93.htm>
- BALARD , F., & et al. (2016). *Les recherches qualitatives en santé. Chapitre 9. L'analyse qualitative en santé*. Paris: Armand Colin. doi:10.3917/arco.kivit.2016.01.0167
- BAUDEZ, B. (2012). *Architecture et tradition académique*. Rennes: Presses Universitaires de Rennes.
- BAYO, E. (2018, Novembre-décembre). Le particularisme du statut juridique des Scop en tant qu'instrument préventif et curatif des défaillances de PME. (D. e. Gestion, Éd.) *La Revue des Sciences de Gestion*, 6 (294), p. 26. doi:DOI 10.3917/rsg.294.0023
- BERTAUX, D. (2016). *Le récit de vie*. Paris: Armand Colin (1Ed.1997). Récupéré sur <https://www.cairn.info/le-recit-de-vie--9782200601614.htm>
- BEUSCART, J.-S., CHAUVIN, P.-M., & JOURDAIN, A. e. (2015). La réputation et ses dispositifs. Introduction. *Terrains & travaux*, 1(26), p. 258. doi: <https://doi.org/10.3917/tt.026.0005>
- BIAU, V. (2020). *Les architectes au défi de la ville néolibérale*. Marseille: Parenthèses éditions.
- BIDET, A. (2011). *L'engagement dans le travail. Qu'est-ce que le vrai boulot ?* Paris: Presses Universitaires de France. doi: <https://doi.org/10.3917/puf.bidet.2011.01>
- BOLTANSKI, L., & THEVENOT, L. (1991). *De la justification Les économies de la grandeur*. Paris: Gallimard.

- BOURDIEU, P. (1992). *Réponses. Pour une anthropologie réflexive*. Paris: Seuil.
- BUCHER, R., & STRAUSS, A. (1961). Professions in Process. *American Journal of Sociology*, 66(4), pp. 325-334. doi:<https://doi.org/10.1086/222898>
- CAMUS, C. (2016). *Mais que fait vraiment l'architecte? Enquête sur les pratiques et modes d'existence de l'architecture*. Paris: L'Harmattan.
- CARRICABURU, D., & MENORET, M. (2004). *Sociologie de la santé. Institutions, professions et maladies*. Paris: Armand Colin.
- CARR-SAUNDER, A. (1933). *The Professions*. Oxford: Oxford University Press.
- CHADOIN, O. (2013). *Être architecte Les vertus de l'indétermination De la sociologie d'une profession à la sociologie du travail professionnel*. Limoges: Presses universitaires de Limoges.
- CHADOIN, O. (2016). Le champ architectural et ses marchés : un cas de « réhabilitation symbolique » », (L. Seuil, Éd.) *Actes de la recherche en sciences sociales*, 213(3), pp. 20-37. doi:DOI : 10.3917/arss.213.0020
- CHADOIN, O. (2021). *Sociologie de l'architecture et des architectes*. Marseille: Parenthèses.
- CHADOIN, O. (2021). *Sociologie de l'architecture et des architectes*. Marseille: Parenthèses éditions.
- CHAMPY, F. (2001). *La sociologie de l'architecture*. Paris: La Découverte. doi:10.3917/dec.champ.2001.01.
- CHAMPY, F. (2009, Janvier). L'engagement des professionnels comme conséquence de tensions consubstantielles à leur pratique : l'architecture moderne entre les deux guerres. *Sociétés contemporaines*(73), pp. p. 97-119.
- Champy, F. (2011). *Nouvelle théorie sociologique des professions*. Paris: Presses Universitaires de France.
- CHAMPY, F. (2012). *La sociologie des professions*. Paris: Presses Universitaires de France.
- CHARMETTANT (Coord.), H. (2022). *Ce qui se joue dans l'entreprise quand elle se transforme en Scop - Cinq études de cas de transformation coopérative*. Meylan: Campus ouvert.

- CHESNEAU, I. (2018). *Profession architecte Identité Responsabilité Contrats Règles Agence Economie Chantier*. Clermont-Ferrand: Eyrolles.
- CHEVALIER, I., & GAULENE, S. (2015). L'économie sociale et solidaire : un enjeu de territoire. *Empan*(97), pp. 129-133. doi:10.3917/empa.097.0129
- CHIMITS, C., & TAPIE, G. (1994). *France -Espagne, Analyse comparée de la production d'équipements publics*. Bordeaux: ENSA Bordeaux.
- CLOT, Y., & SIMONET, P. (2015, janvier). Pouvoirs d'agir et marges de manœuvre. *Le travail humain*, 78, pp. 31-52. doi:10.3917/th.781.0031
- CORSANI, A. (2012, Octobre-Décembre). Autonomie et hétéronomie dans les marges du salariat : les journalistes pigistes et les intermittents du spectacle porteurs de projets. *Sociologie du travail*, 54(4), pp. 495-510. doi:https://doi.org/10.4000/sdt.2122
- COULET, J.-C. (2011). La notion de compétence : un modèle pour décrire, évaluer et développer les compétences. *Le travail humain*(74), pp. 1-30. doi:10.3917/th.741.0001
- COUTROT, A. (s.d.). *CARDIJN JOSEPH cardinal (1882-1967)*. Consulté le septembre 26, 2022, sur Universalis Edu: <http://www.universalis-edu.com/encyclopedie/joseph-cardijn/>
- DACHEUX, E., & GOUJON, D. (2011). *Principes d'économie solidaire*. Paris: Ellipses.
- DE LA VEGA, X. (2009, Décembre). A votre service. *Sciences Humaines*(210), p. 9. doi:10.3917/sh.210.0009
- DE MONTLIBERT , C. (1995). *L'impossible autonomie de l'architecte*. Strasbourg: Presses universitaires de Strsbourg.
- DECOMMER, M. (2017). *Les architectes au travail L'institutionnalisation d'une profession, 1795-1940*. Peronnas: Presses Universitaires de Rennes.
- DEFOURNY, J., & NYSSSENS, M. (2022). La diversité des modèles d'entreprises sociales : nouvelles dynamiques au cœur et aux confins de l'économie sociale et solidaire. *RECMA*(364), pp. 80-97. doi:10.3917/recma.364.0080
- DELATTRE, M., PETIT, R., & ZARDET, V. (2015). Ar(t)chitectes et management : histoires d'introduction d'outils de management chez les architectes. *Annales des Mines - Gérer et comprendre*(120), pp. 4-15. doi:10.3917/geco1.120.0004

- DELAUNAY, F., & GOURVENNEC, E. (2020, Décembre 28). L'Agence d'architecture (XVIIIe-XXIe siècle) Les SCOP d'architecture : un modèle de coopération ? *Les Cahiers de la recherche architecturale urbaine et paysagère*. doi:<https://doi.org/10.4000/craup.5603>
- DELMAS, C. (2019). *Les notaires en France. Des officiers de l'authentique entre héritage et modernité*. Rennes: Presses universitaires de Rennes.
- DEMOLI, Y., & WILLEMEZ, L. (2023). *Sociologie de la magistrature. Genèse, morphologie sociale et conditions de travail d'un corps*. Paris: Armand Colin. Récupéré sur <https://www.cairn.info/sociologie-de-la-magistrature--9782200634308.htm>
- DEMOUSTIER, D. (2001). *L'économie sociale et solidaire S'associer pour entreprendre autrement*. Paris: La découverte & Syros.
- DEMOUSTIER, D., ROUSSELIERE, D., & CLERC, J.-M. (2003/4). L'entreprise collective : unité et diversité de l'économie sociale et solidaire. *RECMA*(290), pp. 56-73. doi:10.7202/1022160ar
- DESCHAMPS, B. (2003, Janvier). Reprise d'entreprise par les personnes physiques (RPP) : premiers éléments de réponse à la question de son intégration dans le champ de l'entrepreneuriat. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 2, pp. 59-71. doi:DOI 10.3917/entre.021.0059
- DIDRY, C., & JOBERT (Dir), A. (2010). *L'entreprise en restructuration*. Rennes: Presses Universités de Rennes.
- DIDRY, C., & JOBERT (Dir), A. (2010). *L'entreprise en restructuration*. Rennes: Presses Universités de Rennes. doi:<https://doi.org/10.4000/books.pur.46247>.
- DORIVAL, C. (2014, juin). L'économie sociale et solidaire: un emploi sur dix en France. *Alternatives économiques*(336), p. 22.
- DRAPERI, J.-F., HELY, M., & COTTIN-MARX, S. (2015). Le projet de l'économie sociale et solidaire : fonder une économie acapitaliste. *Mouvements*(81), pp. 38-50. doi:10.3917/mouv.081.0038
- DUBAR, C. (2022). *La socialisation Construction des identités sociales et professionnelles* (éd. 1ère ed.1991). Paris: Armand Colin. doi:<https://doi.org/10.3917/arco.dubar.2022.01.0079>
- DUBAR, C., & TRIPIER, P. (1998). *Sociologie des professions*. Paris: Armand colin.

- DUBAR, C., TRIPIER, P., & BOUSSARD, V. (2011). *Sociologie des professions*. Paris: Armand Colin.
- DUBAR, C., TRIPIER, P., & BOUSSARD, V. (2015). *Sociologie des professions*. Paris: Armand Colin. doi: <https://doi.org/10.3917/arco.dubar.2015.01>
- DURKHEIM, E. (1930, 1893 1ère édition). *De la division du travail social*. Paris: Presses Universitaires de France.
- DUVERGER, T. (2019). L'institutionnalisation de l'économie sociale et solidaire : État et société civile organisée en France de 1981 à 2017. (C. n. familiales, Éd.) *Informations sociales*(199), pp. 28-35(142). doi:10.3917/inso.199.0028
- EVETTE, T., & CAMUS, C. (2000). *Analyse stratégique Organisation de maîtrise d'oeuvre*. Ministère de l'emploi. Grain Mandataire. doi:<https://www.ramau.archi.fr/spip.php?article74>
- FABRE, C., LOOSE, F., & CSANYI-VIRAG, V. (2022). Chapitre 4. Les remèdes à la crise du sens au travail sont-ils déjà dans les SCOP ? Dans N. COMMEIRAS, *Le sens au travail. Enjeux de gestion et de société* (pp. 116-148). Caen: EMS Edition. doi:10.3917/ems.comme.2022.01.0116
- FILIPPI, M., & HIEZ, D. (2022). La constellation de l'économie sociale et solidaire se compose d'un nombre illimité d'étoiles. *RECMA*(366), p. 124.
- FISCHER, G.-N. (1998). Espace de travail et appropriation. Dans M. DE COSTER, F. PICHAULT, & D. B. Université (Éd.), *Traité de sociologie du travail*. (éd. De Boeck Supérieur, pp. 475-496). Louvain-la-Neuve, Paris, Bruxelles, De Coster, Michel, et François Pichault. doi:10.3917/dbu.coste.1998.01.
- FISCHER, G.-N. (2011). *Psychologie sociale de l'environnement*. Paris: Dunod.
- FLEXNER, A. (2001 1ère édition 1915, mars). Is social work a profession? *Research on Social Work Practice*, vol. 11, n° 2, pp. 152-165.
- FREIDSON, E. (1970). *La Profession médicale (1984 Trad)*. Paris: Payot.
- FRIEDMANN, G. (1956). *Le travail en miette*. Paris: Gallimard.
- GADREY, J. (1994, Juillet-septembre). Les relations de service et l'analyse du travail des agents. (Dunod, Éd.) *Sociologie du travail*, 3(36), pp. 381-389. doi:<https://doi.org/10.3406/sotra.1994.2183>



- GADREY, J. (2005). *Dictionnaire de l'autre économie Utilité sociale*. Paris: Desclée de Brouwer.
- GALBRAITH, J. (1970). *Le Nouvel État industriel*. Paris: Gallimard.
- GARCIA, L., & BELTRAMINI, V. (2014, Mai). Scop et reprise d'entreprise en difficultés : perspectives pour une efficacité renforcée. *La Revue des Sciences de Gestion*(269-270), p. 122. doi:DOI 10.3917/rsg.269.0121
- GENARD, J. (2007). Architecture et réflexivité Urbanisme et architecture (aspect sociologique). *Vivre ensemble au XXIe siècle ULB, Institut de sociologie, )* (pp. 387-403). Bruxelles: Institut de Sociologie, Université Libre de Bruxelles.
- GERBINO, A. (2009). Blondel, Colbert et l'origine de l'Académie royale d'architecture. *Architecture et théorie. l'héritage de la Renaissance*. Tours: CESR.
- GERBINO, A. (2012). Blondel, Colbert et l'origine de l'Académie royale d'architecture. Dans P. d. l'art (Éd.), *Architecture et théorie. l'héritage de la Renaissance*. Paris: Publications de l'Institut national d'histoire de l'art. doi:10.4000/books.inha.3394
- GIRARD, C., & SOBCZAK, A. (2010, JUILLET). Pour une cartographie des parties prenantes fondée sur leur engagement : une application aux sociétaires d'une banque mutualiste française. *Management & Avenir*(33), pp. 157-174.
- GLASER, B., & STRAUSS, A. (2010). *La découverte de la théorie ancrée. Stratégies pour la recherche qualitative. (trad.)*. Paris: Armand Colin.
- HARBOUR, M. (2009, Mai-juin). L'altruisme et le modèle coopératif. *La Revue des Sciences de Gestion*, pp. 87-95. doi: 10.3917/rsg.239.0087
- HEINICH, N. (1990, Janvier-mars). De l'apparition de l'"artiste" à l'invention des "beaux-arts". *Revue d'histoire moderne et contemporaine*, pp. 3-35. doi: DOI : <https://doi.org/10.3406/rhmc.1990.1524>
- HELY, M. (2019). Genèse de « l'entreprise de l'ESS » et désétatisation de l'intérêt général. *Informations sociales*(199), pp. 88-94. doi:10.3917/inso.199.0086
- HIBOU, B. (2013). *La bureaucratisation néolibérale*. Paris: La Découverte.
- HIGELÉ, J.-P., & LHUILLIER (Dir), V. (2014). *L'économie sociale et solidaire face aux défis de l'innovation sociale et du changement de société*. Nancy: PUN - Éditions Universitaires de Lorraine.

- JACQUOT, L. (2014). *L' enrôlement du travail. Comprendre la machinerie managériale*. Nancy: Presses Universitaires de Nancy – Éditions Universitaires de Lorraine, coll. « Pour ainsi dire ».
- JACQUOT, L., MERCIER, E., & PIERRE-MAURICE, S. (2023). *Justice et magistrat.es : une GRH en miettes ? Une analyse contextualiste, comparative et pluridisciplinaire*. Rapport de recherche, Université de Lorraine/CEREFIGE.
- JOUVENET, M. (2022). L'occupation des territoires et la formation des collectifs. Des dynamiques professionnelles et académiques dans la sociologie d' Andrew Abbott. *Sociologie*, 13(1), pp. 79-97. Récupéré sur <https://www.cairn.info/revue-sociologie-2022-1-page-79.htm>
- KARPIK, L. (1994). *Les avocats entre l'État, le marché et le public, 1274-1994*. Paris: Gallimard, Bibliothèque des Sciences Humaines.
- KESSLER, M.-C. (2005). *L'esprit de corps, démocratie et espace public. L'esprit de corps dans les grands corps de l'Etat en France*. Paris: Presses Universitaires de France. doi: <https://doi.org/10.3917/puf.gugli.2005.01>
- LAILLIER, J., & STENGER, S. (2017, 11). Ce qui fait travailler les élites L'engagement intensif des danseurs et des consultatns. *La nouvelle revue du travail [En ligne]*, pp. 1-17. doi:<https://doi.org/10.4000/nrt.3303>
- LE COADIC, R. (2006). L'autonomie, illusion ou projet de société ? *Cahiers internationaux de sociologie*, 121(2), pp. 317-340. doi:10.3917/cis.121.0317
- LE FLOCH, M.-C. (2008). Une relecture du sale boulot. Entre une division morale et une division sociale du travail éducatif. (D. B. Supérieur, Éd.) *Pensée plurielle*(18), pp. 31-48. doi:10.3917/pp.018.0031
- LINHART, D. (2010, avril 06). TRAVAILLER SANS LES AUTRES ? (J. BLAIRON, & Q. MORTIER, Intervieweurs) Intermag Magazine d'intervention. Paris. Consulté le Avril 19, 2023, sur [https://www.intermag.be/images/stories/pdf/travailler\\_sans\\_les\\_autres.pdf](https://www.intermag.be/images/stories/pdf/travailler_sans_les_autres.pdf)
- LORIOU, M., & LE ROUX, N. (2015). Introduction. Les ambivalences de la passion au travail. Dans M. LORIOU, & N. LE ROUX, *Le travail passionné. L'engagement artistique, sportif ou politique* (éd. Èrès « Clinique du travail », pp. 7-28). Toulouse. doi:10.3917/eres.lorio.2015.01.0007

- MANIAQUE (Dir), C., & Collectif. (2018). *Les années 68 et la formation des architectes*. Rouen: Point de vues. Récupéré sur <https://ensa-normandie.fr/kiosque/les-annees-68-et-de-la-formation-des-architectes/>
- MARANTZ, É. (2018, novembre 12). *chmc1*, « *L'école d'architecture dans le texte. Une ambition architecturale au prisme des discours (1962-1978)* », *Politiques de la culture*. Récupéré sur isidore Assistatnde recherche en Sciences Humaines et Sociales: <https://isidore.science/document/10670/1.u5185s>
- MARREY, B. (2013). *Architecte; Du maître de l'oeuvre au disagneur*. Paris: Edition du Linteau.
- MASSIRE, H. (2020, Octobre 09). Fiabilité et fidélité : les logiques humaines et matérielles à l'œuvre dans les agences d'architecture de Pierre Dufau (1908-1985). *Les Cahiers de la recherche architecturale urbaine et paysagère [En ligne]*, pp. 18-19. doi:<https://doi.org/10.4000/craup.5667>
- MAUGERI, S. (2014). *Gouvernance(s)*. Paris: Dunod. Consulté le 07 10, 2022, sur URL : <https://www.cairn.info/gouvernance-s--9782100706440.htm>
- MONNIER, G. (2010). *Histoire de l'architecture*. Paris: PUF.
- MONTLIBERT (de), C. (1995). *L'impossible autonomie de l'architecte Sociologie de la production architecturale*. Bar-le Duc: Presses universitaires de Strasbourg.
- MONTLIBERT (de), C. (1999 (3<sup>e</sup> Édition)). *Introduction au raisonnement sociologique*. Strasbourg: Presses Universitaires de Strasbourg.
- MOREL, F., BUCHETON, D., & CARAYON et al., B. (2015). Décrire les gestes professionnels pour comprendre des pratiques efficaces. *Le français aujourd'hui*(188), pp. 65-77. doi:10.3917/lfa.188.0065
- MOUKARZEL, J. (2015, Février). L'architecture, un art qui embrasse la science. (C. Editions, Éd.) *Hermès, la Revue*(72), pp. 226-231. doi:DOI 10.3917/herm.072.0226
- MOULIN et al., R. (1973). *Les architectes Métamorphose d'une profession libérale*. Paris: Calmann-Levy.
- PARADEISE, C. (1984). La marine marchande française : un marché du travail fermé ?. *Revue française de sociologie*(25-3), pp. 352-375. doi:DOI : 10.2307/3321402

- PASQUET, P., & LIARTE, S. (2012, Mars). La société coopérative et participative : outil de gestion pour l'entrepreneur social ou une nouvelle hypocrisie managériale? *Revue IMHE*, 1(3), pp. 3-16. Récupéré sur <https://www.cairn.info/revue-rimhe-2012-3-page-3.htm>
- PIOTET, F. (2003). Au-delà de l'emploi... le travail « Présentation générale ». *L'Année sociologique*, 53, pp. 305-320. doi:10.3917/anso.032.0305
- POLANYI, K. (1944). *La grande transformation*. trad. française Gallimard.
- PROST, R. (2014). *Pratiques de projet en architecture*. Clermont-Ferrand: Infolio éditions.
- RAYNAUD, D. (2009, Août). La "crise invisible" des architectes dans les Trente Glorieuses. *Histoire Urbaine*, 25(2), pp. 127-145. doi:DOI : 10.3917/rhu.025.0127.
- RENAULT, E. (2007). Reconnaissance et travail. *Travailler*, 18(2), pp. 119-135. doi:10.3917/trav.018.0119
- REYNAUD, J.-D. (2001). Le management par les compétences : un essai d'analyse . *Sociologie du travail*, 43(1), pp. 7-31. doi:<https://doi.org/10.4000/sdt.34416>
- RINGON, G. (1997). *Histoire du métier d'architecte en France*. Paris: Presse Universitaire de France.
- ROCHER, G. (1968). *Introduction à la sociologie générale T.1 L'action sociale* (éd. Points Essai). Evreux: Seuil.
- RODET, D. (2019). L'économie sociale et solidaire : une réalité composite issue d'histoires plurielles. *Informations sociales*(199), pp. 14-25. doi:10.3917/inso.199.0014
- SADI, N.-E., & MOULIN, F. (2014/3). Gouvernance coopérative : un éclairage théorique. *RECMA*(333), pp. 43-58. doi:10.7202/1026043ar
- SAVATIER cité par CHESNEAU (Dir), I. (2018). *Profession architecte Identité Responsabilité Contrats Règles Agence Economie Chantier*. Paris: Eyrolles.
- STRAUSS, A. (1992). *La trame de la négociation. Sociologie qualitative et interactionnisme*. (t. r. Baszanger, Trad.) Paris: L'Harmattan.
- TAPIE, G. (2000). *Les architectes : mutations d'une profession*. Paris: L'Harmattan.
- TERSSAC de, G. (1992). *Autonomie dans le travail*. Paris: Presses Universitaires de France.

VEZINAT, N. (2016). *Sociologie des groupes professionnels*. Clamecy (58): Armand Colin.  
Récupéré sur <https://www.cairn.info/sociologie-des-groupes-professionnels--9782200611910.htm>

VIOLEAU, J.-L. (2005). *Les architectes et mai 68*. Paris: Editions Recherches.

WILLEMEZ, L. (2015, 01). Un champ mis à l'épreuve. Structure et propriétés du champ juridique dans la France contemporaine. *Droit et Société*(89), p. 141.  
doi:<https://doi.org/10.3917/drs.089.0129>

# Annexe

## *Annexe 1 : PROJET D'ENTREPRISE COOPERATIVE*

**Le Projet** : transformation de l'activité de **XXXXXXXX** architecte indépendant en Scop pour asseoir l'agence dans le temps = une agence, une notoriété, des emplois, des clients, des projets, ...

### **Le Contexte** :

- **XXXXXXXX** a développé une activité, des emplois, des savoirs faire mais en 2009 **XXXXXXXX** constatant une perte, la réalisation d'un emprunt personnel et le licenciement de salariés, il souhaite aussi changer de statut et dissocier les activités professionnelles de la sphère privée ;

l'équipe est aujourd'hui stabilisée, elle permet d'envisager un projet d'entreprise commun et partagée, - l'agence a besoin de mettre en avant les savoirs faire acquis depuis le démarrage de l'activité par **XXXXXXXX**, l'agence a un déficit de communication et de valorisation de son activité, la pérennisation de l'agence passe par une plus forte rentabilité pour donner les moyens financiers nécessaire à la future Scop (locaux, matériel, rémunération, fonds propres, trésorerie, nouveaux projets ...)

**1/ Quels sont les buts et les principes d'action communs qui animent et guident les salariés coopérateurs, qui donnent envie de créer et agir ensemble, de manière cohérente ?**

**ENJEU** : Mais cela suppose d'organiser les échanges pour aboutir à des décisions : un ordre du jour, un animateur, un débat puis une décision et un relevé de conclusion écrit

**2/ Quelles sont l'ambition, la raison d'être, les valeurs (individuelles et communes) ?**

**ENJEU** : Développer une activité basée sur les valeurs humaines où le profit ne serait pas la valeur étalon tout en étant cependant plus rentable = un projet économique viable au service des clients, des emplois et de la pérennité de la société

**3/ Quel positionnement : clientèle visée, services offerts, pour quel prix ?**

**4/ Quels sont nos axes de développement, pour quels clients, et pour quelles prestations ?**

**ENJEU** : avoir une démarche commerciale plus offensive pour déployer et valoriser les différents types de prestation de l'agence = Conforter une offre globale à partir de vos 4 missions ci-dessus

**5/ Qu'est ce qui nous différencie de la concurrence ?**

**ENJEU** : Comment apporter une différenciation de prestations vis-à-vis des clients lors que l'on réalise tous types d'activité ? Qu'est qui distingue l'agence ?

**6/ Quelle déontologie par rapport au métier ?**

**Enjeu** : Quel moyen en interne ? Quel type d'information nécessaire ? Est-ce à intégrer dans le plan de formation annuelle ? Quelle base commune ?

**7/ Quel est notre engagement par rapport aux clients et à notre environnement ?**

**ENJEU : le guide est normé et est-il personnalisable par l'agence ? Est-il intéressant de se différencier sur ce contrat ? OUI, la personnalisation du contrat est en cours et à terminer**

**8/ Quels sont nos moyens commerciaux ?**

**ENJEU : un plan d'actions est à établir, des choix sont à faire et à prioriser (couts, efficacité, moyen interne,...)**

**9/ Quelle organisation humaine est mise en place, quel rôle pour chacun, avec quelle évolution, quelle coordination, quel pilotage, et quel besoin en formation ?**

**ENJEU : affirmer un fonctionnement en équipe projet avec un responsable du dossier, une relation client et des personnes ressources au sein de l'équipe**

**Suggestions d'organisation des temps :**

**10/ Quelle politique de rémunération aujourd'hui et à moyen terme ?**

**Enjeu : mesurer l'écart et l'incidence sur le budget et faire des choix à partir du plan d'affaires prévisionnel à 3 ans**

**11/ Quels moyens matériels : locaux et autres ?**

**ENJEU : Comment vous vous répartissez les taches ? Qui recherche les nouveaux locaux ? Quel budget investissement ?**

**12/ Quels moyens de contrôle doivent être mis en place pour piloter le projet ?**

**ENJEU : Faut-il créer des commissions ?**

**13/ Quelle règles dans les statuts : à retravailler après la finalisation du projet économique et financier (budget prévisionnel sur 3 ans et plan de financement du projet Scop**

## Table des matières

Remerciements .....	5
Résumé et mots-clefs .....	13
Abstract and Keywords .....	14
Sigles divers.....	15
Sommaire.....	16
Introduction générale .....	21
Sur la piste des architectes : quel regard sociologique ? .....	26
Les architectes au prisme de la sociologie des professions et des groupes professionnels .....	26
Pourquoi parler de « profession » pour les architectes ? .....	28
Une profession en pleine évolution : que nous disent les marges sur la profession d’architecte ? .....	29
L’étude spécifique d’un segment de la profession d’architecte : les Scop .....	31
Les salariés associés, une reconquête de l’autonomie ? .....	32
Organisation de la thèse.....	33
Chapitre 1 – À la rencontre des architectes : une approche multidimensionnelle.....	35
1. Cadre de la recherche, méthodologie .....	35
1.1. Sur le terrain des agences d’architectes en Scop : méthodologie .....	35
1.1.1. La nécessité d’aller au cœur des agences pour observer ce qui s’y passe .....	36
1.1.2. Entrer dans une agence : que cherche-t-on y voir ? comment regarder l’activité qui s’y créé ? Quels outils mobiliser pour en garder une trace ?.....	36



1.1.3.	Création d'un outil d'aide à l'observation : la constitution d'un tableau « d'interactions » .....	38
1.1.4.	L'intérêt du tableau d'interaction .....	39
1.2.	L'espace et l'agencement des bureaux comme vecteur de discussion .....	40
1.2.1.	Dans les agences Scop .....	41
1.2.2.	Dans les agences non-Scop.....	44
2.	Rencontrer les acteurs et les interroger : les entretiens pour mieux connaître le public concerné	46
2.1.	Cerner les questions judicieuses et utiles : l'entretien exploratoire.....	46
2.2.	Découvrir les acteurs architectes (ou non), salariés (ou non), associés (ou non) : les entretiens semi directifs .....	47
3.	Scop ou non Scop : les ressorts d'une étude comparée .....	50
3.1.	Un regard sur les agences d'architectes en Scop : comparer ce qui est comparable, la taille de l'agence et le territoire .....	50
3.1.1.	Les effets de variables annexes : les écoles d'architecture.....	50
3.1.2.	L'importance de l'esprit coopératif : une question de territoire ? .....	51
3.2.	Comprendre les ressorts d'une installation en agence Scop ou non : les récits de vie .....	51
4.	Prendre de la distance et relater la situation des agences d'architectures en Scop au niveau national : le questionnaire.....	53
4.1.	Intérêt et objectifs du questionnaire .....	53
4.2.	La composition et l'élaboration du questionnaire.....	54
4.3.	La passation et les difficultés rencontrées .....	54
4.4.	Résolutions et résultats .....	55

Conclusion du chapitre 1 .....	55
Chapitre 2 – La longue professionnalisation des architectes.....	58
1. Architecte : une profession ? Brève histoire d’une institutionnalisation ?.....	58
1.1. La figure de l’architecte (de l’Antiquité au XX <sup>ème</sup> siècle) : une identité longtemps cherchée 58	
1.2. Vers une protection de la profession.....	62
1.3. La profession d’architecte dès la 2 <sup>nde</sup> Guerre mondiale : institutionnalisation, Ordre et réglementation .....	63
1.4. Les Trente Glorieuses : Une crise de légitimité qui mène vers une définition strictement encadrée de la profession.....	64
2. La « fabrique » des architectes : les Écoles et le devenir des architectes.....	68
2.1. Retour sur l’histoire de la formation : des Beaux-Arts aux Unités Pédagogiques.....	68
2.2. La formation au XXI <sup>ème</sup> siècle : les Écoles et le système LMD, l’enseignement et les architectes, les enseignants, les cursus dans les Écoles d’architecture.....	70
Conclusion du chapitre 2 .....	73
Chapitre 3 – Lorsque la profession se dote d’un nouveau statut : les architectes en Scop.....	76
1. L’architecte en Scop : un nouveau statut, mais pour quel intérêt ? .....	77
1.1. L’ESS : « Entreprendre autrement pour créer des emplois dans nos territoires » .....	77
1.2. Les sociétés coopératives de production (Scop) .....	80
2. Les Scop d’architecture en France : le travail d’architecte vu par ses marges.....	82
2.1. Sociographie des architectes en Scop .....	83
2.2. À la rencontre de « l’architecture Scop », ethnographies d’agences .....	84
2.2.1. L’arrivée en Scop de l’agence d’architecture du Grand-Est.....	87

2.2.2.	L'arrivée en Scop de l'agence d'architecture de l'Ouest.....	88
2.2.3.	Leur décision d'entrer dans le statut de Scop .....	90
2.2.4.	La mise en installation de la Scop : l'aide non négligeable des institutions pour les deux agences.....	94
2.2.5.	Retour sur expérience : ce qu'ils disent de la Scop .....	98
Conclusion du chapitre 3 .....		101
Chapitre 4 – Différenciation politique : les modes de gouvernance dans l'agence d'architectes en Scop .....		103
1.	Le choix d'une gouvernance classique et majoritaire : la profession libérale en 2016 .....	104
1.1.	Ce qu'il en est de la profession d'architecte en général : le principe fondamental du Code des devoirs de l'architecte .....	104
1.2.	L'activité libérale comme modèle prédominant jusqu'à la fin du XXème siècle.....	106
2.	Lutte contre la crise : gouverner en s'associant.....	109
2.1.	Le statut d'associé, progressivement reconnu dans l'architecture.....	111
2.2.	Le statut de « société » : une gouvernance aux multiples visages .....	112
2.3.	Le travail collaboratif : l'enrichissement par le collectif et la gestion de crise l'emportent sur les modalités de gouvernance .....	116
2.4.	Pousser le collaboratif jusqu'au statut de Scop : une décision délicate.....	119
3.	Les Scop d'architecture : l'émergence d'une nouvelle gouvernance ? .....	120
3.1.	Une Scop d'architectes reste une société d'architectes.....	120
3.1.1.	Le statut de Scop ne modifie pas le rapport au collaboratif .....	120
3.1.2.	Certaines valeurs ou pratiques sont plutôt propres au milieu professionnel des architectes .....	121

3.1.3.	Certaines valeurs ou pratiques sont liées à la culture des personnes.....	122
3.2.	Mais la Scop d’architecte se distingue tout de même d’une société d’architectes .....	124
3.3.	Le contexte d’exercice en Scop : rappel .....	125
3.3.1.	La question de la collaboration et de la communication .....	128
3.3.2.	La gestion des crises au prisme du collectif .....	130
3.3.3.	La division du travail et la répartition des tâches : une hiérarchie moindre dans ces agences Scop.....	131
3.3.4.	La question de la signature dans l’activité architecturale : l’importance du collectif 132	
3.3.5.	La Scop comme nécessaire terrain de discussion .....	132
3.3.6.	Cette façon de procéder ne va pas de soi... et parfois devient pour certains un frein à l’activité.....	134
4.	Être architecte salarié en Scop : une (re)conquête de l’autonomie ?.....	135
4.1.	Ce qu’il en est des salariés d’agence d’architecture en libéral ou en société.....	137
4.2.	Le salarié en agence : une faible et relative autonomie d’exécution .....	140
4.3.	L’intérêt d’être salarié et associé en Scop.....	141
4.4.	Ce que l’on peut dire des architectes en Scop.....	143
	Conclusion du chapitre 4 .....	145
	Chapitre 5 – Différenciation symbolique : les valeurs dans l’agence d’architectes en Scop .....	149
1.	Un même métier, des valeurs professionnelles qui distinguent ?.....	150
1.1.	Des valeurs communes chez les architectes.....	150
1.1.1.	Le socle de valeurs : l’école d’architecture et l’Ordre comme vecteur de valeur chez les architectes.....	150

1.1.2.	Éthique et solidarité : Des valeurs revendiquées dans les agences Scop ?.....	155
1.2.	La transmission du savoir : l'agence, un espace de formation .....	162
1.3.	Territoire et développement durable : s'affranchir des normes ou les anticiper ?.....	167
1.3.1.	Les injonctions et le respect des normes dans la profession.....	167
1.3.2.	Le souci de l'écologie et de l'environnement.....	168
2.	L'image de l'architecte : ce qu'ils sont, ce qu'ils en pensent.....	170
2.1.	Une image qui reste à améliorer : ce qui se dit dans la profession .....	171
2.2.	Devenir architecte : quel sens pour eux ? .....	172
2.2.1.	Avant de devenir architecte, la représentation qu'ils en ont n'est pas toujours proche de la réalité.....	173
2.2.2.	La construction de valeurs au travers de / et pour l'architecture chez les coopérateurs	177
3.	Les architectes en Scop : un parcours, une génération, une socialisation associative ?.....	178
3.1.	Dans les agences Scop, une forte socialisation associative .....	178
3.2.	Fondateurs d'agences Scop : des parcours marqués par l'engagement .....	180
3.3.	Associés d'agences non Scop : des parcours plus linéaires .....	183
	Conclusion du chapitre 5 .....	185
	Chapitre 6 – Différenciation économique et professionnelle : la pratique des architectes en Scop .....	187
1.	Un positionnement économique des coopérateurs similaire à l'ensemble de la profession..	188
1.1.	Les crises comme vectrices du changement ?.....	188
1.2.	Les agences non Scop, à l'image de la profession en crise : s'adapter au mieux.....	189

1.2.1.	Dans l'agence Non-Scop Ouest : résister à la crise par une diversification des projets et commandes .....	190
1.2.2.	Dans l'agence Non-Scop Est, s'équiper et anticiper : l'incontournable outil de comptabilité analytique.....	191
1.3.	L'agence Scop Ouest : un changement de statut pour préserver l'activité .....	193
1.3.1.	La sortie de crise : une agence affaiblie et une reprise qui tarde.....	193
1.3.2.	Une production variée, ciblée sur la rénovation et la copropriété .....	194
1.4.	L'agence Scop Est : une transmission d'activité mais « en travaillant comme avant » .	195
1.4.1.	Une agence tournée vers les concours publics .....	196
1.4.2.	La variété des projets accompagne la variété des secteurs d'activité.....	196
2.	La rémunération dans les Scop : une variable d'ajustement en période de crise .....	197
2.1.	Un contexte de crise qui modifie les rapports économiques.....	197
2.2.	La rémunération, la grille indiciaire et la réalité dans les agences observées.....	199
3.	Être ou ne pas être en Scop ? Une expérience pas toujours concluante .....	203
3.1.	Ils ont essayé, expérimenté mais en reviennent... ou passent à autre chose !.....	203
3.2.	Ils auraient voulu... n'ont pas pu... mais finalement... .....	208
4.	Le geste professionnel : comment pratiquent-ils l'architecture ?.....	209
4.1.	Perception de leur pratique professionnelle .....	210
4.2.	Cœur de métier et pratique : une activité au service d'autrui .....	212
4.3.	Quel type d'architecture produisent-ils ?.....	214
4.3.1.	Le geste architectural : de la conception à la réalisation .....	214
4.3.2.	De la formation à la pratique : le temps de travail.....	217

4.3.3. Dans la pratique : entre contraintes et nécessités.....	219
5. Se penser architecte au XXIème siècle.....	222
5.1. Faire de l'architecture : ce qu'ils en disent .....	222
5.1.1. Être architecte : le rôle et la fonction de l'architecte .....	222
5.1.2. Faire l'architecture : pour quel résultat ? Le sain, l'utile et le beau .....	223
5.1.3. Comment le faire : quelles approches ?.....	226
5.2. L'architecte coopératif, entre artisan et artiste : une redéfinition de l'image ? .....	230
Conclusion du chapitre 6 .....	233
Conclusion générale .....	235
Retour sur la thèse .....	235
Les éléments saillants de la distinction des architectes coopérateurs ou non.....	238
Formation et professionnalisation du métier d'architecte Scop et non Scop : un partage des savoirs et des expériences inculquées .....	238
Gouvernance et gouvernement dans les agences Scop et non Scop : un enjeu majeur d'un rapport autre à la production .....	238
Autonomie et hétéronomie du travail des architectes Scop et non Scop.....	239
Activité et geste architecturaux en Scop et non Scop.....	241
Identité et éthos professionnels des architectes en Scop et non Scop.....	241
Pour conclure.....	243
Table des illustrations.....	246
1. Table 1 : liste des encadrés .....	246
2. Table 2 : liste des figures .....	246

3. Table 3 : liste des tableaux .....	246
Webographie.....	248
Bibliographie .....	250
Annexe.....	260
Table des matières.....	262