

Olivier Chadoin

# L'ARCHITECTE COORDONNATEUR ENTRE ORIGINALITÉ ET ORDRE

Dès qu'il s'agit d'agir sur la ville et le cadre urbain<sup>1</sup>, le problème récurrent de la tension entre uniformité et singularité se pose. Schématiquement, l'alternative est la suivante : soit laisser agir des acteurs isolés dans un encadrement législatif minimal et donc laisser s'exprimer des styles différents au risque de la collision des registres esthétiques et des rationalités; soit imposer des contraintes de généralité suffisamment fortes pour que l'espace urbain présente une certaine cohérence esthétique. Cette tension s'illustre en France de façon quotidienne dans les débats entre les services techniques (Lafaye, 1989) chargés du traitement des permis de construire et les architectes accompagnés de leurs maîtres d'ouvrage ou encore, entre les architectes des bâtiments de France, fabricants de l'unité esthétique que recouvre la notion de patrimoine, et les partisans de nouveaux styles architecturaux... Le traitement de telles affaires où il s'agit finalement d'établir un juste équilibre entre expression architecturale singulière de l'espace privé et expression collective de l'espace public constitue le cœur du travail des professionnels de l'espace. D'un côté, investisseurs privés et architectes invoquent leur droit d'expression propre, de l'autre, les services publics en réfèrent au cadre législatif et à l'universalité de la règle comme garantie de l'intérêt général.

## Entre singularité et généralité

Cette tension renvoie à deux visions et deux régimes de discours et d'action sur la ville. L'un, orienté vers la singularité, considère le cadre urbain comme un lieu d'expression d'identités particulières, l'autre, orienté vers la généralité, envisage la ville comme un cadre collectif. Cette dichotomie s'exprime en particulier dans le débat entre deux orientations professionnelles : celle de l'architecture comme expression esthétique unique, comme « objet »; celle de l'urbanisme ou de l'architecture urbaine comme expression d'un « cadre collectif » qui transcende les identités singulières au nom de l'intérêt général et les agence dans une composition originale et progressive. Pour les uns, ce sont les thèmes de la « sensibilité », de « l'esthétique », de l'originalité, qui pri-

ment. Pour les autres, ce sont les thèmes de la ville, de « l'insertion urbaine », du « cadre de vie », et donc de la collectivité, qui l'emportent. Cette bipolarité s'illustre par exemple en architecture sous la forme de l'opposition entre les figures de la « machine célibataire » moderne et celle du front haussmannien au tracé régulier comme à la relative unité formelle. Autrement dit,



*Immeubles en bord de parc, Zac Bercy, Paris.*

pour reprendre le langage des *économies de la grandeur* (Boltanski et Thévenot, 1991 ; Heinich, 1998) l'action sur la ville est toujours le lieu et l'occasion d'une mise en tension du « registre civique », qui fait primer le général (l'histoire, le social, le cadre de vie...) sur le particulier, et du registre « inspiré », plus attaché au singulier (la créativité, l'expression, la sensibilité...)².

1. L'analyse présentée ici n'est possible que suite au travail commun engagé avec Patrice Godier et Guy Tapie au sein de ARD, équipe de recherche de l'école d'architecture et de paysage de Bordeaux, sur une étude comparée de la production architecturale et urbaine en France et en Espagne (Chadoin, Godier, Tapie, 2000).

2. On ne développe pas ici la présence du registre marchand qui mérite une analyse à lui seul comme l'atteste le développement des opérations en « Public Private Partnership » et, à un autre niveau, les controverses telles que celles concernant les entrées de ville qui reposent sur la dénonciation du monopole d'un registre d'expression (le registre marchand) et l'exclusion du registre civique. Aussi, face au « monolinguisme » de ces sites Marc Augé parle de « non-lieux ».



Anciens chais rénovés, Zac Bercy, Paris.

## Gérer la tension des registres pour faire la ville

Cette dialectique des registres s'actualise de façon relativement prégnante à partir du moment où il s'agit de mettre en place un « morceau de ville ». S'agissant d'aménager un ensemble urbain, la maîtrise d'ouvrage se trouve devant l'alternative suivante : laisser s'actualiser dans un découpage en lots des expressions différenciées au risque d'une discordance des styles architecturaux et d'une forte rupture de l'espace ainsi aménagé avec le reste de la ville et son histoire. Ou, seconde hypothèse, privilégier l'harmonie et l'insertion en imposant de fortes contraintes aux architectes ou en confiant l'opération à un seul intervenant, au risque d'engendrer une uniformité sans qualité<sup>3</sup>. Certes, ces deux modes d'action font figure de fictions théoriques et faire de cette opposition une illustration fidèle du réel reviendrait à faire se substituer « les choses de la logique à la logique des choses ». Il reste cependant que l'observation des pratiques architecturales et urbaines à partir de cette grille analytique permet une compréhension de celle-ci comme l'élaboration toujours recommencée d'une formule de « compromis » entre ces deux registres d'action. Ainsi, l'on sait qu'au retrait relatif de l'action publique et à la volonté d'ouvrir à un partenariat public-privé correspond le passage d'un modèle d'action sur la ville de type « hiérarchique », qui privilégie l'alignement des points de vue selon un principe unique, à un modèle d'action « négocié » où l'on cherche à aménager les conditions d'une entente entre des partenaires aux intérêts et aux rationalités dissemblables (Callon, 1997 ; Tapie, Godier, 1997).

Il s'ensuit que la gestion de la cohabitation de ces deux pôles renvoie à la mise en place d'innovations organisationnelles. Le problème n'est plus alors seulement celui du respect de l'universalité de la règle mais devient celui de la coordination des actions, et des conditions de construction d'un compromis. En d'autres termes, le travail urbain et architectural est un lieu privilégié pour l'analyse de la mise en place d'arrangements entre des principes d'action hétérogènes. Il s'impose à l'observation comme une illustration intéressante de la notion de « dispositif composite » au sens où il met à un (et pour un) moment donné en relation des personnes et des choses relevant de mondes différents devant collaborer à la fabrication de quelque chose de commun<sup>4</sup>.

C'est une telle lecture qui est mise ici en perspective pour observer la « fabrication d'un morceau de ville » à partir de la Zone d'aménagement concertée (ZAC) de Paris-Bercy. En particulier, la mise en place récente par l'Atelier parisien urbanisme (APUR) de la fonction d'architecte coordonnateur<sup>5</sup> sur un certain nombre de ZAC y apparaît comme une illustration de la manière dont l'élaboration d'un compromis s'engage sur la base d'une innovation organisationnelle. Comment fonc-

tionne-t-elle ? Quelles sont ses conditions de réussite et d'acceptabilité par les acteurs de l'opération ? Telles sont les questions auxquelles nous voulons apporter une compréhension. Ce travail de pragmatique descriptive passe par la restitution d'un cadre d'action (l'opération) et la reconstitution des étapes de la construction d'un monde d'objets et de personnes dans lequel s'enracine l'agir collectif.

## L'opération Paris-Bercy

Inscrite dans une politique et une stratégie urbaine globale de réinvestissement de l'Est parisien qu'illustre le slogan « Paris se lève à l'est »<sup>6</sup>, l'aménagement de la ZAC de Paris Bercy constitue une opération où la tension entre régimes d'action est relativement présente. Celle-ci est marquée par la volonté d'établir une « continuité de la ville ». Selon les acteurs de l'opération, l'objectif à atteindre est de créer un nouveau quartier appelé « Bercy », mais aussi et surtout de raccrocher celui-ci au reste de la ville. Selon une image significativement utilisée par l'un des responsables de l'opération : « pour que l'opération soit réussie, il faut qu'une fois finie cette partie de la ville, le piéton ne ressent pas de coupure avec le reste du tissu urbain ». Bref, l'ambition est d'éviter toute césure, pour « continuer la ville », de s'attacher à éviter le pastiche tout en essayant d'harmoniser dans un ensemble sans heurts des bâtiments de différente nature. On reconnaît là l'esprit d'une pensée urbaine qui vise à étendre la ville depuis son centre, à tisser et organiser à partir de l'existant pour concilier respect du centre historique et développement de la ville contemporaine. L'objet n'est plus de « composer la ville », mais de « composer avec la ville » (Querrien, 1986).

Engagée en 1987, l'opération vise effectivement la réalisation d'un « nouveau quartier » identifiable et identifié, dans la « continuité de la trame existante ». Sont prévus dans le Plan d'aménagement de zone

3. Notons que cette opposition renvoie aussi à deux traditions d'action sur la ville : l'une libérale, l'autre réformatrice. Ainsi, l'on sait que l'urbanisme, caractérisé par une volonté d'agir globalement sur la ville, naît d'une volonté de réforme sociale. De même, Georg Simmel (1998) oppose deux modes d'expression esthétique selon l'axe singularité/généralité.

4. Ce que montrent les travaux de Christophe Camus et François Lautier (1994, 1995) qui cherchent dans l'éthique de la discussion les conditions de fabrication d'accord des acteurs dans le cours des projets.

5. Nous avons conscience qu'usant de la méthode monographique ce travail risque d'être lu comme un jugement sur la qualité de l'opération ou comme une exaltation des mérites de la coordination. Précisons donc qu'il s'agit simplement ici de « comprendre » ce qu'est la coordination et, qu'en conséquence, le choix de cette opération n'obéit à aucune autre logique que celle voulue. Enfin, l'objet n'est pas ici de juger de la réussite ou de la défaite esthétique de l'opération mais de cerner un mode particulier de régulation de l'action conjointe, d'en expliciter les principes et les difficultés.

6. Pour une information complète sur cette orientation affichée dans le plan programme d'aménagement de l'Est de Paris, cf. la revue *Paris Projet*, n° 11-12.

(PAZ) : un parc de 13 ha, un centre d'affaire agro-alimentaire, un quartier d'habitation (face au parc) de près de 1400 logements accompagné d'un certain nombre d'équipements. Le projet est donc lisible selon une partition en trois zones, caractérisées par la nature des aménagements, qui forment, une sorte de « plan d'action située » et nous renseigne sur la nature des coopérations engagées sur chacune d'entre elles.

D'abord le parc ou « Jardin de la mémoire » : d'emblée, il s'impose comme « l'épine dorsale » de l'opération. C'est autour de lui que s'organisent les éléments construits. Il s'appuie entièrement sur les strates historiques présentes et affirme une connexion à la ville. Cet élément apparaît comme un réel point fort de légitimation de l'opération en tant qu'il condense dans sa définition tous les attributs contemporains de la « qualité urbaine » : respect de l'ancien, conception à partir de l'espace public, espace vert...

Ensuite, un grand centre d'activités occupe le fond de la zone. Confié à un promoteur privé, il reste très peu évoqué par les différents documents relatifs à l'opération, comme si du fait de sa dominante marchande, il était difficile de l'accorder mentalement aux autres parties de l'opération plus centrées sur les objets du monde civique<sup>7</sup> (quartier et espace public).

Enfin, autre élément fort du programme qui nous intéresse particulièrement ici : le « front d'habitation ». Situé en face et en bordure du parc sur 400 m, cette opération repose sur trois acteurs : une maîtrise d'ouvrage déléguée avec la SEMAEST (aménageur de la ZAC) qui veille au montage et à l'équilibre financier de l'opération; des maîtres d'ouvrage publics et privés se répartissant les lots pour la construction des logements et équipements correspondants (crèche, école, locaux d'activité, parkings...); enfin, un « architecte coordonnateur ».

C'est dans la présence de cette dernière mission que réside l'originalité de cette partie de l'opération. Le découpage de ce front bâti linéaire en lots correspondant à autant de couples architecte/maître d'ouvrage, il y avait un risque fort de confrontation des styles architecturaux qui dérogeait à la volonté de créer une continuité urbaine et une identité de quartier. Aussi, cette section de l'opération a-t-elle été confiée à l'architecte Jean-Pierre Buffi qui en a assumé au préalable la définition d'ensemble puis la coordination. Comment obtenir une certaine harmonisation du bâti (une certaine généralité d'expression) tout en conservant un dispositif d'action hétérogène? Comment accorder les voix des différents architectes en présence, et au nom de quoi?

## La coordination

Pour satisfaire à cette double exigence de continuité et d'harmonie du point de vue de la trame urbaine tout en confiant l'opération à plusieurs architectes, il

faut qu'à un moment donné se fonde un accord. Pour ce faire, les acteurs de l'opération ont plusieurs possibilités. Tout d'abord, il est possible d'en référer à l'intérêt général et d'imposer par le biais d'un règlement une intégration commune des actions. Néanmoins, cette option est difficile à tenir dans la mesure où les intérêts des maîtres d'ouvrage particuliers qui ont à faire valoir leur voix pourraient être découragés par un encadrement réglementaire trop fort. De plus, l'établissement d'une règle de prescription esthétique forte peut être vécue comme arbitraire par les différents architectes, et elle ne garantit pas leurs ajustements mutuels en cours d'opération. L'autre option envisageable se présente comme suit : confier l'ensemble de cette zone à un professionnel garant de l'intégration des actions et de la continuité de la morphologie urbaine. C'est-à-dire placer entre le maître d'ouvrage de la ZAC d'une part, et les maîtres d'ouvrage et leurs architectes de l'autre, une personne capable d'établir un accord entre les parties de façon à produire une certaine harmonie urbaine sans pour autant imposer un règlement perçu comme trop rigide. Cette deuxième alternative, ici retenue, suppose d'inventer une mission de médiateur capable d'établir un arrangement entre les parties en présence de telle façon que les actions de chacun s'agencent et, par là-même, la discordance des styles architecturaux ne l'emporte pas sur l'unité urbaine. C'est en cela que réside donc le rôle et la place intermédiaire de coordonnateur.

Cette méthode, mise au point par l'APUR, vise à éviter le collage antinomique des styles architecturaux, à prévenir le risque de discontinuité urbaine en travaillant sur les interfaces. Comme le rapporte Nicole Eleb-Harlé (1997), cette démarche participe d'un « ensemble de moyens organisés et mobilisés par la maîtrise d'ouvrage urbaine » qui consistent à « définir les qualités urbaines et architecturales des projets et à garantir leur maintien dans le temps ». Elle correspond donc à une volonté des acteurs en présence d'établir un rapprochement entre expression architecturale particulière et expression homogène du cadre urbain, de même qu'à une volonté de s'accorder pour agir ensemble. A l'instar de l'écriture polyphonique d'un Kundera, la coordination doit faire en sorte « qu'aucune voix ne domine et qu'aucune voix ne serve de simple accompagnement ». C'est en cela que la tâche est originale. Pratiquement, elle vise à articuler le registre civique porté par la collectivité initiatrice du projet et le registre inspiré sur lequel se placent les architectes intervenants.

---

7. Lors des entretiens la zone était désignée comme un « point sombre », un « truc commercial un peu à part »...



## La dynamique du compromis

Cette articulation nécessite la mise en place non seulement de rôles spécifiques (ici celui de coordonnateur) mais aussi d'objets, de documents et de textes pour donner corps à cette volonté. L'établissement du compromis nécessite plusieurs moments : d'abord celui d'un accord sur le fond et la validité globale de l'action. Celui-ci est à la base de l'engagement des acteurs dans l'opération. Ensuite, la fabrication de mots, d'objets, et de documents, « composites » qui contribuent à l'enracinement de l'entente et au règlement des éventuelles controverses. Enfin, la reconnaissance de qualités spécifiques au porteur du compromis (le coordonnateur). C'est la mise en place progressive de ce « monde » et de ses « actants » que nous explicitons.

### Un accord de base

Le compromis se fait, avant toutes choses, en fonction d'une grandeur qui doit d'abord être acceptée et reconnue tacitement par les acteurs en présence. C'est l'enjeu du projet qui dépasse les intérêts des seuls architectes d'opération et englobe des acteurs qui ne prennent pas directement part à l'opération que sont les futurs usagers. On se met donc à l'origine d'accord, non seulement en vue d'une bonne collaboration, mais, de surcroît, cet objectif est réalisé en recherchant quelque chose qui dépasse cet accord, un grand principe et une vision à long terme : la création d'un cadre urbain de qualité pour les futurs habitants et le respect d'un site exceptionnel en terme d'histoire et d'environnement<sup>8</sup>. Cette reconnaissance d'un intérêt général permet donc aux acteurs de s'accorder sur le but de l'opération, sur ce qu'il y a à produire, ce, à défaut de s'entendre sur comment on va le produire. Dans l'opération cette visée s'exprime à travers l'utilisation de vocables qui renvoient aux objectifs généraux de l'ensemble de l'opération, lesquels sont matérialisés par la réalisation du parc, voulu comme élément structurant de l'opération. Les termes « continuité de la trame urbaine existante » ; « histoire et mémoire »<sup>9</sup> ; « harmonie urbaine » ; « quartier de qualité » ; « espace public » ; « intégration et respect du contexte »... dominent ainsi la restitution verbale de l'opération. Ils définissent l'enjeu de ce projet, le motif valable de la recherche d'un terrain d'entente.

### Traduire le règlement en règle du jeu

Dans la recherche d'un compromis pour réaliser cette visée commune, les différents architectes d'opération sont amenés à articuler leurs actions. Là, il est nécessaire d'élaborer des outils et des conditions propres à la réalisation de ces buts généraux ; de faire en sorte que chaque architecte d'opération réalise un pro-

jet dans le projet. Dès lors, il s'agit de définir le cadre par lequel construire une généralité à partir des différentes interventions architecturales ; de définir un mode d'agir global qui dépasse et englobe les individualités afin que, comme l'explique l'architecte coordonnateur, « les voix s'accordent » et qu'il n'y ait pas de « solistes exhibant leurs tripes ».



*Anciens chais rénovés, Zac Bercy, Paris.*

À ces fins, le seul règlement de ZAC, qui donne les grandes orientations urbaines, doit être précisé, dépassé. Le RAZ est effectivement un document généraliste : il ne prend pas en compte les expressions architecturales singulières mais propose un cadre réglementaire et collectif. Celui-ci, associé au PAZ donne l'indication du tracé des voies, la répartition fonctionnelle des îlots et le plafond maximum de leurs constructions. Il s'assortit également de recommandations générales : volonté d'un traitement architectural d'ensemble du front bâti et recherche d'une relation forte entre le parc et son quartier. Comme telles, les pièces constitutives de la ZAC définissent en fait un « mécanisme de spatialité » général insuffisant à satisfaire les larges enjeux prédéfinis. Aussi reste-t-il à arrêter les conditions d'intervention de chaque maître d'œuvre par lot. Et, c'est pour réaliser ce passage du réglementaire global à l'opérationnel particulier, qu'intervient la mission de coordination.

8. Toutes les personnes engagées dans l'opération, comme les articles s'en font l'écho, rappellent l'importance d'une mémoire de Paris et l'intérêt de la couverture végétale du site.

9. Rappelons que l'idée de patrimoine peut être rapprochée non seulement d'une « matrice normative » (le règlement des ABF) mais également d'un style politique au sens où l'Etat libéral semble avoir vu dans le patrimoine une manière de se raccorder à la société civile, et, d'en maîtriser les mutations successives en lui proposant un principe éthique (Lamy, 1995).

Le rôle de l'architecte coordonnateur consiste alors à élaborer un document complémentaire qui considère en même temps architecture et urbanisme. Ce document « composite », indispensable, n'est ni un règlement urbain, ni un projet d'architecture mais une « charte d'architecture urbaine ». Il vise à composer le général, le cadre urbain, en accordant le particulier, l'expression



American Center, F. Gehry, Zac Bercy.

architecturale. Conformément au principe de base du respect de la synchronie urbaine, l'architecte coordonnateur travaille à la mise au point d'une sorte de « pré-architecture » pour mieux définir la forme urbaine du futur quartier<sup>10</sup>. Dans ce travail de traduction du plan d'aménagement de zone (PAZ) en charte d'architecture urbaine le but est de dépasser le règlement urbain pour le transfigurer en « règle du jeu architectural ».

Afin de définir et préciser les formes urbaines et architecturales ainsi que leurs modes d'articulation, cette charte intègre trois éléments de registres d'action et d'ordre différents : le règlement d'urbanisme (RAZ) porté par la maîtrise d'ouvrage publique de l'opération, l'exigence de continuité et d'équilibre de la trame urbaine qui fonde l'orientation globale de l'opération et que partagent les acteurs engagés, enfin, la possibilité

d'interventions particulières de la part des architectes et de leurs maîtres d'ouvrage. De la sorte, ce document intermédiaire reprend les contraintes réglementaires d'origine et définit un vocabulaire architectural de base destiné à établir une armature morphologique homogène<sup>11</sup>, (balcon filant, menuiserie, matériau de façade... sont ainsi imposés) tout en découpant le front bâti selon un ordre typologique<sup>12</sup> et modulaire de façon à fixer le lieu de l'intervention de chacun des architectes. La typologie qui est finalement le lieu de l'articulation de l'architecture et de l'urbanisme fonctionne à la manière d'une partition musicale. Elle définit un cadre d'expression mais n'exclut aucune variation.

Dans la mise en place de ce dispositif, il s'établit un équilibre entre le règlement de la collectivité initiatrice du projet, les prescriptions architecturales de l'architecte coordonnateur, et l'expression architecturale particulière des architectes d'opération. En faisant tenir ensemble une modénature architecturale de base et en aménageant la possibilité d'une expression architecturale d'auteur, c'est la question de la confrontation entre espace public et espace privé qui est travaillée. Dans cet esprit, en plus de la charte un « carnet de détail » précise les éléments tenus pour fondamentaux et établit une partition entre prescriptions et recommandations. Le front urbain, lieu de confrontation des registres est, de cette façon, instruit selon un équilibre entre la prescription d'éléments de continuité de la part de l'architecte coordonnateur et la libre expression des architectes d'opération. « Nous avons donné un système de macroécriture, mais des interprétations différentes sont possibles », commente Jean-Pierre Buffi (1994).

Comme l'indique le terme « charte » lui-même, on a affaire à un document « souple et organisateur » qui ne fonctionne plus sur le registre du réglementaire mais sur celui de la règle du jeu. En faisant tenir ensemble dans le même document architecture et urbanisme, la coordination fonde donc une base de compromis entre deux lectures opposées de la ville : « Ne pas établir de règles c'est laisser faire le projet par les promoteurs, et s'appuyer sur des thèmes généraux n'empêche pas chez les architectes des variations de leurs propres écritures »<sup>13</sup>. De surcroît, il n'est pas question de contrainte mais bien d'accord. Le but recherché ici est que chacun ait sa place et son mode d'expression dans un jeu col-

10. Il s'est pour cela inspiré d'une étude de l'organisation en plots du Champ de Mars et de la rue de Rivoli.

11. On retrouve là le principe de la façade comme lieu de confrontation entre espace public et privé, qui définit, par ailleurs, le façadisme comme une modalité de résolution de cette confrontation.

12. Le coordonnateur a défini quatre types (les refends, le cadre, les pavillons, les liens) qui ont pour objet manifeste et manifesté de créer un « théâtre urbain » en articulant de façon systématique domaine public et domaine privé.

13. Idem. p. 102.

lectif dont la règle est fixée à l'origine, avec l'acceptation préalable des joueurs.

Cette charte architecturale constitue donc un premier pas dans la réalisation d'un assemblage entre architecture et urbanisme. On retrouve là en définitive le principe de la traduction (Latour, 1995) au sens où ce qui est recherché par le recours à la coordination et la fabrication d'une charte, c'est bien un point de passage entre les buts de la collectivité exprimés en termes réglementaires et ceux des différents architectes par le moyen de la forme. Plus profondément, la charte offre une base et une visibilité à partir de laquelle il est possible de faire tenir ensemble l'exigence de généralité du cadre urbain et l'exigence d'unicité de l'expression architecturale, entre registre inspiré et registre civique. Désormais, pour les personnes engagées dans l'opération, il ne sera plus question d'architecture ou d'urbanisme mais de « composition architecturale » ou de « composition urbaine »<sup>14</sup>.

## Distribuer les rôles

Véritable règle du jeu, la charte distribue également les attributions et les positions de chaque joueur. Ainsi, dans le travail de définition de ce document l'architecte coordonnateur a découpé l'ensemble du front bâti en « îlots ». L'idée est la suivante : chaque maître d'œuvre dispose d'une unité de travail (l'îlot) sur laquelle il est autonome, mais, dès qu'intervient un contact avec l'espace public ce sont les éléments de la charte qui s'imposent. C'est le principe de l'interface public-privé qui s'enracine dans le seuil qu'est la façade. En travaillant sur la notion d'îlot et en donnant à chaque architecte des faces d'îlots soit en vis-à-vis autour d'une rue, soit des deux côtés d'un même îlot, il s'agit bien d'éviter la collision de styles architecturaux par trop différents<sup>15</sup>. C'est donc une règle morphologique de constance urbaine qui guide la distribution des rôles et le choix des architectes d'opération<sup>16</sup>. La répartition de la maîtrise d'œuvre ne se fait plus au nom d'une logique d'ordre administrative mais selon une nécessité morphologique de cohérence urbaine. La traduction du réglementaire vers le professionnel prévaut.

Enfin, l'îlot est lui-même défini comme un espace « poreux », ni totalement l'expression d'une unicité, ni totalement celle du collectif. Autrement dit, il apparaît dans sa définition comme un objet hybride, à la fois objet architectural et espace public. On note ainsi une synchronisation d'ordre spatial avec le parc puisque les îlots ont été délibérément ouverts en cohérence avec la trame transversale du parc de manière à « faire entrer le parc, l'espace public, dans les îlots ». Aussi, toujours dans cette logique d'hybridation certains acteurs parlent à propos des îlots, de « compromis entre l'îlot haussmannien fermé et le bloc moderne » et d'espaces « semi-publics »<sup>17</sup>.

## Les objets de l'accord

Le rôle primordial de l'architecte coordonnateur, placé en qualité « d'acteur tiers », entre les architectes d'opération et la maîtrise d'ouvrage, consiste à opérer un passage entre le volet urbain et le volet architectural : à composer l'urbain. En organisant l'action des différents hommes de l'art par le biais d'une traduction en terme architectural du règlement et en se donnant les moyens de la distribution des différents architectes d'opération, la coordination aspire à aménager les conditions d'un projet partagé. Pour autant, le seul document composite que constitue la charte demeure insuffisant pour régler l'éventualité d'une controverse. Aussi, à ce document de base viennent s'ajouter une procédure spécifique et la construction d'un objet particulier.

Engager des acteurs aux intérêts divergents à collaborer sur la base d'un compromis nécessite non seulement une objectivation de cet accord dans des objets, mais également qu'un minimum de prévisibilité soit possible. Cet objectif se réalise tout d'abord au niveau de la cession des terrains où la charte est annexée au règlement de ZAC dans le dossier de vente des charges foncières aux différents investisseurs. De cette façon les promoteurs qui signent ces documents lors de la transaction sont de fait associés à la démarche et inclus dans le dispositif. Au-delà de l'accord entre architecture et urbanisme, c'est aussi un accord concernant les impératifs de commercialisation et de vente des promoteurs qui est recherché<sup>18</sup>. Ensuite, pour préserver le sentiment d'une solidité du compromis, nécessaire au bon déroulement de l'action, une méthode d'ordre contractuel est mise en place pour la déli-

---

14. Les deux expressions sont utilisées et une difficulté à arrêter une définition de la démarche est évoquée. C'est toujours l'idée d'un entre-deux qui est présente. Comme si la nature composite du dispositif lui-même interdisait qu'on en stabilise la définition selon des catégories connues.

15. Un seul élément déroge à cette logique de composition : « l'American center » (aujourd'hui devenu cinémathèque) de l'architecte Franck O. Ghery. Situé en tête du front bâti et à l'entrée du parc, il semble, en vertu de son statut d'équipement (d'objet non ordinaire), être rattaché à la seule cité inspirée qui lui confère un statut d'exceptionnalité accepté par tous. Il est décrit comme un « événement », une « locomotive » en tête du front de logement (« les wagons ») et, obéit seulement à une contrainte de matériau.

16. Ceux-ci ont été choisis conjointement par les différents maîtres d'ouvrage des différents lots, l'aménageur (SEMAEST), l'APUR, et l'architecte coordonnateur.

17. Cette conception pose évidemment le problème de la séparation entre espace privé et public et de son travail, notamment en matière juridique. Sur ce débat cf., *Ville-Architecture*, « Libérer l'îlot ? », n° 3, janvier 1997, MELT-DAU.

18. Ici, il s'agit essentiellement d'un quartier de logement. Néanmoins, cette exigence de l'expression marchande peut parfois devenir première. Ainsi, Nicole Eleb-Harlé (1997) signale que généralement deux objections sont faites à la coordination : celle de l'entrave aux libertés d'expressions architecturales ; celle des contraintes aux objectifs commerciaux des promoteurs.





Rue Paul Belmondo, Zac Bercy.

vance des permis de construire. Les principes en sont les suivants : chaque architecte d'opération et son maître d'ouvrage s'appuient sur le cahier des charges issu de la charte qui s'applique à leur parcelle pour définir une première esquisse de projet. Cette première esquisse fait ensuite l'objet d'un dialogue avec l'aménageur, les services techniques de la ville de Paris, l'APUR, et l'architecte coordonnateur. Un accord préalable de base rassure ainsi mutuellement les partenaires. Cet échange assure les maîtres d'ouvrage et les architectes d'opération d'une non remise en question de leur projet au stade du dépôt de permis de construire. De même, elle garantit aux initiateurs du projet (Ville, aménageur, APUR) que les orientations globales du projet seront suivies en accord avec la charte définie par l'architecte coordonnateur. Les documents écrits sont donc relayés par des transactions verbales.

Par conséquent, les acteurs peuvent compter sur l'intégration de tous les intervenants et leur accord de principe avant d'agir. Avec cette sophistication des procédures de vente et d'attribution des permis de construire, l'environnement où avancent les acteurs est rendu plus certain. Mieux encore, le « pré-dossier » de permis de construire ainsi constitué, vient solidifier

la construction du compromis amorcée par la charte architecturale. A ce niveau, c'est pratiquement la capacité de la charte à servir de base à la conception des projets qui est éprouvée. La crainte étant de voir le projet encore considéré comme trop singulier et de se voir refuser l'accord, avec une telle procédure il est donné à chacun l'occasion d'évaluer la validité du compromis avant de s'engager. Le risque étant évidemment de voir le compromis se révéler être une « compromission » au sens où il privilégierait une des deux logiques d'action en présence. A travers ce circuit, c'est la solidité du travail de traduction du coordonnateur qui, en retour, est confortée par les adhésions de chacune des parties. Un véritable réseau se met peu à peu en place en vue de la production du projet. Plus profondément, la procédure renforce l'entredéfinition des personnes et solidifie le cadre de leur coopération.

Enfin, autre élément d'accord et de coordination, une façade type établie d'après la charte de l'architecte coordonnateur est édifiée sur le site<sup>19</sup>. Celle-ci joue également un grand rôle dans la régulation de l'action conjointe en constituant une sorte de condensation en vraie grandeur des accords institués entre les différents partenaires. Face à l'incertitude ou au sentiment d'étrangeté du compromis engagé par la charte, elle permet de rassurer les acteurs et de faire la preuve de la réalité du compromis lui-même en lui donnant une incarnation physique. Comme un objet réceptacle des accords constitués celle-ci fournit une véritable incarnation de la faisabilité et de la prévisibilité du projet lorsque les acteurs engagent des épreuves : « Lorsqu'on avait un désaccord, qu'un artisan nous disait, "c'est pas possible on ne peut pas faire ceci ou cela", on allait lui montrer la façade ».

## La question du traducteur

Ainsi, sur la base d'un parti prédéfini en fonction d'exigences de continuité urbaine, c'est une dizaine d'architectes d'opération, dont quelques « stars »<sup>20</sup>, qui ont travaillé sous la coordination d'un de leur pairs, quelquefois d'ailleurs désigné par les termes « d'arbitre des élégances » et de garant des « règles de courtoisie ». Pour autant, comme l'atteste l'extrait de la controverse à propos de la façade modèle, il est toujours possible aux personnes engagées dans le processus de revenir sur la construction du compromis pour en dénoncer la fragilité où la partialité.

19. Celle-ci, construite à titre de paragon ou de prototype a bien entendu été détruite à l'issue de l'opération.

20. Citons, entre autres : H. Ciriani, C. De Porzamparc, F. Hammoutène, Y. Lion, F. Montes...



## La neutralité et la compétence de l'arbitre

La condition de crédibilité de l'architecte coordonnateur semble reposer, du point de vue des acteurs en présence, sur deux exigences : celle d'abandonner ou de mettre entre parenthèses pour un temps sa vocation à édifier et celle de la reconnaissance par ses pairs de sa capacité à construire. Autrement dit, l'architecte coordonnateur ne doit pas construire dans l'opération qu'il coordonne sous peine de voir dénoncer sa charte comme étant partielle<sup>21</sup> et ajustée à son propre point de vue. Néanmoins, si ce dernier n'a pas lui-même déjà bâti, sa charte peut être vécue comme étant également partielle et reflétant le point de vue de la seule commande. À ce titre, on peut souligner la difficulté à déterminer une fois pour toutes la position et la fonction de l'architecte coordonnateur, entre maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre, entre programmation et conception. Assurant le passage d'un métier à un autre il devient difficile d'assigner à la coordination les termes de maîtrise d'ouvrage ou de maîtrise d'œuvre et elle demeure dans l'entre-deux et l'entredéfinition. En cela, une telle compétence amène à réfléchir à la possibilité de différenciation de l'expertise architecturale vis-à-vis de la commande.

Afin que le compromis se réalise, le coordonnateur doit être porteur non seulement des qualités des deux registres en présence (celui du collectif en tant que coordonnateur et celui du singulier en tant qu'architecte) mais également se voir reconnaître des qualités « équivoques »<sup>22</sup>. Selon les acteurs celui-ci doit avoir de « l'autorité », une « capacité d'écoute et de dialogue » et surtout « avoir de l'expérience » et être « reconnu », par ses pairs. Dans cette opération en particulier, il semble que le détour par les éléments des répertoires domestiques et du renom ait facilité la réalisation du compromis puisque l'ensemble des personnes engagées dans ce projet s'accordent pour souligner le rôle de la réputation du coordonnateur, sa « grandeur », et mentionner celui de la continuité de référence et de l'interconnaissance existants entre les architectes d'opération et ce dernier : « on n'a jamais été confrontés à des situations de conflit importantes sur des options fortes. Les architectes auxquels on a affaire font, en quelque sorte, partie de la même sphère culturelle que nous [...] il y a des termes, des concepts, que nous partageons. Et, la règle qui émane de la recherche effectuée par un architecte est plus facile à travailler que celles qu'édicte l'administration ». Dit autrement, la réussite de la coordination semble devoir autant à l'orchestration des professionnels en situation, du fait des qualités reconnues par les coordonnés au coordonnateur, qu'à la solidité du dispositif en soi.

En fait, tout porte à penser que d'un côté la transfiguration du règlement en un langage professionnel de

la part d'un pair dûment reconnu, et de l'autre, le choix d'architectes usant des mêmes référents architecturaux, ont façonné les conditions de réussite de la coordination.

## Une identité de médiation ?

Néanmoins, cette mission donne à penser sur ses aspects dissonants avec l'identité de l'architecte à qui l'on demande finalement de rompre avec le monde de l'inspiration : « on a un rôle de chef d'orchestre mais on n'a pas le droit de toucher aux instruments et ça c'est une frustration terrible ; on n'a vraiment pas l'habitude de jouer ce rôle-là, c'est une situation bizarre et pas très aisée ».

Lorsqu'elle est confiée à un architecte, la fabrication d'accords entre les intervenants semble facilitée par l'interprofessionnalité, la communauté de langage, qui favorise l'émergence de l'idée de projet partagé par le passage d'une régulation à base normative à une régulation par l'inter-compréhension pratique d'un corps professionnel. Reste cependant en suspens la question de l'identité d'une profession qui, généralement attachée à l'idée d'unicité, est amenée à remplir une fonction, plutôt inhabituelle, qui réclame en contrepartie l'abandon de toute prétention à la signature pour s'effacer derrière l'appropriation collective de son travail. Il ne s'agit plus en effet d'exprimer un concept ou un parti dans une entité isolée mais d'épouser un parti urbain et architectural pré-défini en considérant à chaque étape l'accord de son projet avec la totalité des intervenants. L'architecte mis à contribution dans la fabrication d'accords communs entre les partenaires (chartes, coordination, pré-dossiers...), se voit demander de renoncer à « l'imagination créatrice » et à la singularité pour une position de médiateur dans laquelle « l'éthique de responsabilité » l'emporte. Plus généralement, ce rôle de « maître d'œuvre urbain » illustre bien la position présente d'une profession qui, de façon croissante, est plus appelée à « continuer les villes » en intervenant sur des tissus déjà existants qu'à construire des villes.

En ce cas, l'architecte n'est plus « chef d'orchestre » ou « homme de synthèse » au sens où il n'est plus forcément à la tête du processus de production ; sa légitimité ne repose plus seulement sur les dimensions

---

21. C'est notamment un des principes sur lequel repose la dénonciation de la zone du fond de parc. Non seulement le fait que l'architecte coordonnateur y ait construit est mis en avant mais c'est aussi une situation trouble de double contrainte qui est évoquée. Effectivement, celui-ci était désigné comme coordonnateur mandataire de l'aménageur public mais rétribué par le concessionnaire privé de la zone.

22. Par ce terme, Luc Boltanski et Laurent Thévenot (1991, p. 278-279), désignent des êtres ou des objets qui peuvent se révéler appartenir à plusieurs mondes.

esthétique et technique mais sur sa capacité à établir des modes de liaison entre des intérêts parfois contradictoires<sup>23</sup>. Au surplus, dans de tels montages organisationnels, la reconnaissance de la légitimité des actions engagées ne se laisse plus appréhender par rapport à la notion d'expertise et à l'imposition d'un savoir légitime<sup>24</sup>, elle se construit et s'éprouve en situation, entre les acteurs. Aussi, le recours croissant à de telles missions pose la question de la formation des architectes, et celle de la perte d'un savoir commun de référence (une doctrine) ou de la reconnaissance d'une expertise légitime puisque à mesure que ceux-ci s'estompent c'est l'exposition des personnes<sup>25</sup> qui grandit et les processus qui s'en trouvent complexifiés, sinon fragilisés. En cela, l'effacement des grands principes généraux d'action urbaine au profit d'arrangements locaux engage vers une sociologie de la coopération et

de la négociation au sein des processus de production et vers l'évaluation de ses effets sur les univers de sens des métiers de la ville.

**Olivier Chadoin**

23. On touche là le paradoxe de l'activité architecturale qui se caractérise par « la multiplicité des compétences hétérogènes nécessaires pour préserver l'autonomie des choix esthétiques alors même que ces choix ne reposent en revanche sur aucun savoir incontestable mais sur la mise en œuvre d'une culture » (Champy, 1998).

24. « Lorsque des architectes sortent de leur champ ou de leur monde pour s'affronter aux questions urbaines, les jeux sociaux et les systèmes de références ne sont alors plus tout à fait les mêmes », explique Bernard Haumont (1993).

25. Dès lors que les institutions s'effacent, que ce soit dans le travail (faiblesse et affaiblissement des représentations collectives...) comme dans la sphère publique, ce sont les personnes et leur « soi » qui sont exposés (Ion, Péroni, 1997).

## ORIENTATIONS BIBLIOGRAPHIQUES

Boltanski L. et Thévenot L. (1991), *De la justification, les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.

Buffi J. P., (1994), in *Le moniteur AMC*, mars, p. 100-103.

Callon M., (1997), « Concevoir : modèle hiérarchique et modèle négocié » in Guy Tapie et Godier P., *L'élaboration des projets architecturaux et urbains en Europe*, Vol. 1. PUCA, p. 169-174.

Camus C. et Lautier F. (1994), *Situations de communication sur un chantier de bâtiment*, Paris, PUCA.

Camus C., (1995), « Communication ou activité communicationnelle des architectes » in *Cahiers du séminaire du LET*.

Chadoin O., Godier P. et Tapie G., (2000), *Du politique à l'œuvre. Systèmes et acteurs des grands projets architecturaux et urbains*, La Tour d'Aigues, Éd. de l'Aube.

Champy F., (1998), *Les architectes et la commande publique*, Paris, PUF, « Sociologies ».

Eleb Harlé N., (1997), « La conception et la coordination urbanistique et architecturale » in *L'aménageur urbain face à la crise de la ville*, La Tour d'Aigues, Éd. de l'Aube.

Haumont B. (1993), « Le projet urbain : un nouveau champ pour l'architecture et ses recherches » in *Les cahiers de la recherche architecturale*, n° 32-33, p. 103-110.

Heinich N., (1998), *Ce que l'art fait à la sociologie*, Paris, Éd. de Minuit.

Ion J. et Péroni M., (Dir.), (1997), *Engagement public et exposition de la personne*, La Tour d'Aigues, Éd. de l'Aube.

Lafaye C., (1989), « Praticiens de l'équipement et légitimités quotidiennes » in *Annales de la recherche urbaine*, n° 44-45.

Lamy Y., (1995), « Patrimoine : un style politique ? » in *L'alchimie du patrimoine, discours et politiques*, Bordeaux, Éd. de la MSHA, p. 214-225.

Latour B., (1995), *La science en action, introduction à la sociologie des sciences*, Paris, Gallimard, p. 261-292.

Querrien A., (1986), « Compositions urbaines » in *Les Annales de la recherche urbaine*, n° 32.

Simmel G., (1998), « Esthétique et sociologie » in *La tragédie de la culture*, Paris, Éd. Rivages, p. 129-138.

Tapie G., Godier P., (1997), *L'élaboration des projets architecturaux et urbains en Europe*, Vol. 1. PUCA.

**Olivier Chadoin**, sociologue, est chargé de cours à l'école d'architecture et de paysage de Bordeaux, chercheur à Architecture Recherche Didactique et membre du réseau RAMAU ([www.ramau.archi.fr](http://www.ramau.archi.fr)). Il travaille en particulier sur la question des métiers et professions de la ville. Il a publié : *Du politique à l'œuvre, systèmes et acteurs des grands projets urbains et architecturaux*, avec P. Godier et G. Tapie, Éd. de l'Aube, 2000; « Éléments de comparaison : France, Allemagne, Espagne », in François Lautier (dir.), *Les maîtrises d'ouvrage en Europe : évolutions et tendances*, éd. PUCA-CSTB, coll. « Recherches », 2000; « Féminisation : la fin d'un modèle » in *Urbanisme*, n° 302, septembre-octobre 1998; « France-Espagne, mutations des architectes à l'épreuve des grands projets », en collaboration avec P. Godier et G. Tapie, in M. Bonnet (dir.), in *La conception en Europe. Bilan-Evaluation-Perspectives*, Éd. PUCA, MELT, coll. « Recherches », 1998.  
<chadoin.voisin@wanadoo.fr>