

> ET SI LES ARCHITECTES DOPAIENT LEUR LOBBYING ?

par Christine Desmoulin

Le lobbying tient d'un processus complexe mêlant des intérêts particuliers et l'intérêt général. Dans ce jeu d'acteurs, où chaque partie prenante s'attache à communiquer aux responsables publics des informations essentielles pour se faire entendre, les architectes peuvent-ils agir efficacement ?

Quand les représentants des architectes réussiront-ils à trouver dans les médias l'écho important de certains directeurs de salles de spectacle vivant ?

Si les architectes se parlent beaucoup entre eux, lorsqu'on se demande qui parle en leur nom, il y a assez peu d'interlocuteurs.

Si le métier d'architecte fait parfois rêver, l'importance des marchés du secteur du BTP a pour corollaire des lobbys puissants, peu enclins à valoriser le rôle des architectes au profit d'autres acteurs de la construction. Face aux partenariats public-privé, à la montée en puissance de « spécialistes ès normes en tout genre » et à l'inégale efficacité des équipes polyvalentes requises par les maîtres d'ouvrage, comment les architectes peuvent-ils réaffirmer leur rôle et leurs compétences et exercer un lobbying de façon crédible ? Quand leurs représentants réussiront-ils à trouver dans les médias l'écho important de certains directeurs de salles de spectacle vivant ? Les vingt propositions que le Syndicat de l'architecture avait adressées aux candidats à la présidentielle (<<http://syndarch.com/actualites/917/>>) sont une bonne base pour discuter avec les pouvoirs publics, mais trouveront-elles un écho ? Le Conseil des architectes d'Europe ouvre également des pistes (<ace-cae.eu>). Entre l'Ordre et les deux syndicats, la profession d'architecte semble à la fois très organisée et désorganisée. Si l'Ordre possède une capacité de représentation auprès des pouvoirs publics, il en a moins dans le débat public, bien que son président donne le sentiment de vouloir y conforter sa présence. Quant aux deux syndicats, malgré leurs ambitions, ils ne représentent guère que 10 % de la profession.

Si les architectes se parlent beaucoup entre eux, lorsqu'on se demande qui parle en leur nom, il y a assez peu d'interlocuteurs. Et si les grands noms ont accès aux médias, ils se montrent souvent prudents dans leurs prises de parole ; le pouvoir étant le principal client des architectes via la commande publique, cela complexifie les échanges avec les instances politiques.

Étymologiquement, « lobby » renvoie à la fréquentation des « couloirs du Parlement », mais en France, peu de parlementaires sont au fait des questions architecturales et si beaucoup d'élus s'intéressent avec plus ou moins d'ambitions à l'urbanisme et à l'architecture, leur présence et leur lisibilité restent modérées dans le débat public. Le rôle que peuvent jouer en la matière la direction générale des Patrimoines, la Mission interministérielle pour la qualité des constructions publiques ou des organismes comme la Cité de l'architecture, le Pavillon de l'Arsenal ou le Forum d'architecture et d'urbanisme de la Ville de Nice n'ont guère de relais et, hormis Architecture et Maîtres d'ouvrage – qui valorise le dialogue entre ces deux partenaires –, peu d'associations traitent d'architecture quand beaucoup défendent le patrimoine. Même au sein de la Fédération nationale des collectivités territoriales pour le développement culturel, qui réunit des maires adjoints à la culture et a accès auprès du ministre, les questions architecturales semblent peu portées.

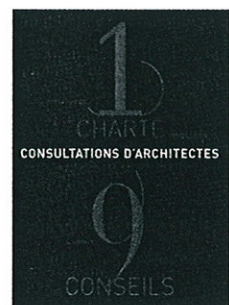
Le réseau des CAUE (Conseil d'architecture, d'urba-

nisme et d'environnement) doit être soutenu car sa présence et ses actions bien ancrées sur tout le territoire sont plus que très utiles. « Dans ce domaine, le lobbying n'est pas simple, déclare Jean-Sébastien Soulé, directeur du CAUE 92. Il ne suffit pas d'un carnet d'adresses. L'activité des architectes, qui relève de la création, englobe à la fois des questions esthétiques, des savoir-faire techniques et des aspects relationnels. Ils sont assis sur un produit très complexe ; rien de comparable avec le lobbying d'une entreprise de roulements à billes. Les plasticiens ou les musiciens ont des galeries ou des agents, ce qui est rarement le cas des architectes. Les CAUE font une forme de lobbying désintéressé en organisant des débats et des formations et en assurant la promotion de la qualité architecturale à travers des opérations intéressantes et des analyses de projets. Notre action très polymorphe favorise les rencontres et les échanges entre architectes, élus, maîtres d'ouvrage et aménageurs. Récemment, nous avons étoffé nos listings en intégrant les responsables de cercles de qualité d'entreprises. Et comme les architectes ont une charge de travail énorme, nous organisons des dîners débats entre 19 heures et 22 heures. Ceux qui y assistent sont souvent ceux qui savent à la fois communiquer, faire de bons projets et asseoir leur présence. Pour eux, d'autres questions se posent : comment rencontrer des cercles d'investisseurs ou des banquiers ? »

Dominique Bonini, architecte au CAUE 77, s'inquiète de la connotation négative du terme anglais. « J'ai une haute idée de la profession d'architecte et je n'ai pas le sentiment que le lobbying renvoie à l'exercice individuel d'une profession qui peine à se regrouper. Quand la profession s'organise pour défendre l'utilité publique de l'architecture, c'est évidemment intelligent. C'est en repérant dans le tissu urbain le remarquable qui s'élabore que les CAUE positionnent le débat sur la défense de l'architecture. Derrière une maîtrise d'œuvre de qualité, c'est l'ensemble d'un processus qui transparaît avec le rôle du maître d'ouvrage, du programmiste, de l'entreprise. Dans les jurys de concours, si les maîtres d'ouvrage peuvent nous entendre, nous sommes aussi artisans d'une distribution de la commande en nous efforçant, lors de la sélection des équipes, de faire émerger les profils les plus efficaces, y compris de jeunes équipes performantes. »

Que faudrait-il faire d'autre pour convaincre de l'importance de l'architecture et permettre aux grands acteurs du système de se rencontrer ? Ne pourrait-on imaginer une organisation transversale réunissant maîtres d'ouvrage, architectes, grands décideurs publics, parlementaires, hommes politiques et d'autres acteurs ? Mobiliser les élus et des parlementaires intéressés par le sujet ou travailler étroitement avec les associations des maires de France, des régions et des départements n'est-il pas essentiel ? ■

(suite page 88)



COMMENT SIMPLIFIER LES DOSSIERS DE CANDIDATURE DES CONSULTATIONS D'ARCHITECTE

Exit les dossiers de candidature trop lourds et leur complexification croissante. L'ordre des architectes d'Île-de-France et des maîtres d'ouvrage franciliens ont rédigé ensemble une charte de neuf conseils détaillant toutes les étapes pour mener à bien une consultation. Ses objectifs : faciliter l'acte de candidature, adapter les critères de sélection, optimiser les procédures afin d'améliorer durablement les conditions de candidature et assurer une sélection de qualité.

L'ouvrage *Consultations d'architectes : 1 charte. 9 conseils* est téléchargeable sur le site : <www.architectes-idf.org>

(suite de la page 86)

LOBBYING LE POINT DE VUE D'ARISTIDE LUNEAU, DIRECTEUR DU CABINET DE LOBBYING INTEREL

Auteur avec Marie-Laure Daridan du livre *Lobbying, les coulisses de l'influence en démocratie* (éditions Pearson), Aristide Luneau a analysé la pratique de l'influence en démocratie. En allant à l'encontre des idées reçues et de l'image parfois caricaturale des lobbyistes, il est convaincu de l'utilité du lobbying et de sa contribution positive à la définition de l'intérêt général.

« Les architectes doivent s'interroger pour savoir s'ils sont ou non en train de perdre des compétences au profit d'autres professions... »

**DA : Comment s'exerce le lobbying ?
Quels sont ses vertus
et les freins rencontrés ?**

Aristide Luneau : À Washington comme à Bruxelles, les processus de décision intègrent le lobbying, perçu comme une pratique courante et nécessaire au bon fonctionnement des institutions. En France, au nom d'une certaine conception de l'intérêt général et d'une certaine hypocrisie, beaucoup de fantasmes entourent le lobbying, mais les choses évoluent. J'ai la conviction que l'intérêt général se crée à partir de la confrontation des arguments des différents intérêts particuliers. Dès lors, tous doivent être entendus par les décideurs politiques. Ceux-ci ne savent pas tout et ils ont besoin d'information. Celle-ci leur vient des lobbyistes, qui doivent faire passer le bon message au bon moment et au bon interlocuteur. Le lobbying s'exerce ensuite différemment selon la structure ou l'organisation, mais il existe quelques règles pour être efficace. Pour être entendu des décideurs, un lobby doit être représentatif, légitime et reconnu comme tel. Il doit aussi être clair sur ses objectifs, savoir qui il défend et ce qu'il veut obtenir. Pour cela, il faut parfois harmoniser des intérêts divergents au nom d'une cohérence des objectifs, et également chercher à s'organiser, ce qui est souvent plus simple pour une entreprise, un syndicat ou une fédération que pour des individus isolés. Une fois la stratégie et les messages importants déterminés, l'étape suivante consiste à décider qui rencontrer et à quel niveau agir. Contrairement aux idées reçues, rencontrer un ministre n'est pas nécessairement la meilleure stratégie. Avoir bien précisé ses objectifs aide à discerner où sont les alliés potentiels et les bons interlocuteurs. De la même façon, intervenir à l'échelon national et au Parlement n'est pas nécessaire si l'échelon européen ou régional est plus pertinent.

**DA : Revenons aux architectes français,
une profession atomisée.
Comment peut-elle se faire entendre
face aux lobbys puissants du BTP,
lorsque les processus de décision
font intervenir des acteurs
toujours plus nombreux ?**

AL : Beaucoup de professions sont atomisées. Savoir valoriser ce handicap permet d'en faire un avantage. À la question de savoir si le succès en lobbying est conditionné par les moyens financiers, la réponse évidente est non. Le lobby des sans-abris porté par Auguste Legrand en témoigne. En plantant des tentes, en agitant

les médias et en mobilisant les politiques, il a obtenu la loi sur le droit au logement opposable. Faire du lobbying n'impose pas d'engager d'importantes dépenses. Le lobbying, c'est avant tout du temps, de l'énergie et des idées pour convaincre.

**DA : Que vous inspirent
les trois derniers articles
de cette rubrique
consacrés au rôle des syndicats ?**

AL : Leur lecture laisse transparaître nombre de divergences de méthodes et de stratégie entre l'Ordre et les deux syndicats, tous trois pourtant légitimes et reconnus. Ces divergences compliquent peut-être la tâche des pouvoirs publics qui ont certainement davantage de mal à savoir à qui s'adresser, qui croire et avec qui négocier. Néanmoins, on perçoit aussi des rapprochements, comme sur la question du seuil de surfaces imposant recours à l'architecte. L'Ordre et les syndicats ont prouvé qu'ils sont capables de s'accorder sur une stratégie commune. C'est important, car c'est parfois à partir d'un aspect technique ou juridique comme celui-ci que l'on s'accorde pour défendre des intérêts plus importants. N'oublions pas que face à une profession divisée, les adversaires en profitent ! Si des professions mieux organisées ou des lobbys davantage structurés ont intérêt à ce que les architectes soient divisés, un véritable boulevard leur est ouvert.

Vos articles montrent cependant que les syndicats et l'Ordre sont très actifs et constituent une réelle force de proposition. Par exemple, les vingt propositions adressées par le Syndicat de l'architecture aux candidats à la présidentielle constituent un bel outil de lobbying.

**DA : Qu'en est-il d'autres professions,
les juristes par exemple ?**

AL : La dichotomie Ordre/syndicats n'est pas propre aux architectes et les actions de lobbying sont souvent portées par les deux types de structure. L'ordre des avocats représente ainsi très efficacement leur profession. Leur lobbying semble très bien organisé et ces dernières années, grâce à leur efficacité, certaines professions juridiques se sont vu octroyer de nouvelles compétences. Les architectes doivent s'interroger pour savoir s'ils sont ou non en train de perdre des compétences au profit d'autres professions, et quel en est l'impact pour la France. Si tel est le cas, ils doivent peut-être se montrer plus proactifs dans leurs stratégies et plus performants dans leur organisation. ■