

# L'architecture bradée

Les architectes ne craignent pas la concurrence, lorsque le but en est de choisir le maître d'œuvre capable de concevoir et de faire réaliser le "meilleur ouvrage possible" dans l'intérêt du client et de la collectivité. Dans cette perspective, aucun maître d'ouvrage n'est assez irréfléchi ou inconscient pour penser que les honoraires les plus faibles conduiront au "meilleur ouvrage". Pourtant, certains d'entre eux choisissent leur architecte sur la base du prix le plus bas. Cherchez l'erreur.

Contrairement à des idées colportées, les architectes ne sont nullement hostiles à la concurrence. Tout d'abord, ils estiment stimulantes les compétitions sur projet dès que l'enjeu ou l'importance d'une opération justifie un concours d'architecture. À défaut de concours, ils trouvent tout à fait normal d'être mis en concurrence sur leurs compétences, leurs références et leurs moyens et de devoir ensuite négocier avec sérieux les termes de leur contrat.

**Les maîtres d'ouvrage privés**, qui sont personnellement intéressés par la qualité du résultat final, procèdent le plus souvent selon l'une des deux procédures évoquées ci-dessus.

**Les maîtres d'ouvrage publics** utilisent parfois des procédures plus brutales :

- ce peut être par méconnaissance des enjeux de la maîtrise d'œuvre (situation marginale, espérons-le)
- c'est souvent par peur d'être pris en défaut dans un cadre juridique complexe, ce qui conduit des maîtres d'ouvrage à renoncer à des procédures plus exigeantes dont ils savent pourtant qu'elles donneraient de meilleurs résultats.

**Aussi, en marchés publics, on doit être inquiet devant certaines mises en compétition de maîtrise d'œuvre lancées apparemment sans réflexion**, telles que :

- les appels d'offres dont l'un des critères de choix (voire l'unique critère) est le montant de la rémunération,
- les demandes de prix sans fourniture des éléments permettant d'estimer la valeur de la mission.

**Il convient dès lors :**

- d'évoquer les principes et conditions de succès des procédures d'appel d'offres ;

- de démontrer le caractère inapproprié de l'appel d'offres pour la maîtrise d'œuvre, et de mettre en évidence les erreurs à ne pas commettre ;
- d'orienter vers des consultations efficaces et loyales.

## 1. Pertinence de la procédure d'appel d'offres

L'appel d'offres est la procédure par laquelle une personne choisit l'offre économiquement la plus avantageuse, sans négociations, sur la base de critères objectifs préalablement portés à la connaissance des candidats.

Pour choisir "**l'offre économiquement la plus avantageuse**", il faut pouvoir **comparer les rapports "qualité / prix" de plusieurs offres**. Il est donc indispensable de pouvoir porter un jugement à la fois sur la qualité de chacune des offres, et sur le prix de celles-ci.

La plupart des marchés s'accommodent très bien de cette analyse du rapport "qualité / prix" :

- soit parce que **les qualités des produits sont connues** au moment de l'appel d'offres (par exemple s'il s'agit de produits industriels sur catalogue),
- soit parce que **la qualité** du produit, de la prestation ou des travaux **peut être imposée** par le cahier des charges de la consultation.

Ce second cas est celui des **marchés de travaux** : le maître d'ouvrage qui a approuvé le projet de ses maîtres d'œuvre :

- leur fait rédiger un cahier des charges qui décrit les ouvrages et en précise toutes les qualités et performances attendues ;
- les charge de contrôler le respect de ce cahier des charges par les

entreprises lors de l'exécution des travaux.

Une fois garantie la "qualité" sur laquelle l'entreprise s'est engagée, **la comparaison de plusieurs offres d'entreprises est tout à fait pertinente**<sup>1</sup>.

L'appel d'offres peut également convenir pour certains services intellectuels limités à des prestations de calcul ou de mesurage, dont la précision peut être fixée préalablement par des repères objectifs.

## 2. L'appel d'offres, procédure inappropriée pour la maîtrise d'œuvre

### 2.1. La qualité de la prestation de maîtrise d'œuvre ne peut pas être évaluée *a priori*

Comme en dehors des concours d'architecture, toutes les prestations de maîtrise d'œuvre sont encore "à venir", il **serait absurde de prétendre que l'on peut**, à l'occasion d'un appel d'offres, **évaluer la "qualité" des prestations de plusieurs maîtres d'œuvre**.

Est-ce qu'on se trouve alors dans la situation où, comme pour les entreprises, le contenu et les qualités des prestations "à venir" peuvent être "spécifiées" par un cahier des charges rigoureux ?

Des personnes peu averties croient parfois que l'arrêté du 21 décembre 1993<sup>2</sup> décrit parfaitement les prestations et résultats attendus des missions de maîtrise d'œuvre : elles confondent simple-

[1] Cette comparaison de plusieurs offres reste pertinente dans le cas où des entreprises ont proposé des variantes sur telle ou telle partie d'ouvrage.

[2] L'arrêté du 21/12/93 précise les modalités techniques d'exécution des missions de maîtrise d'œuvre (en application de la loi MOP)

ment le contenant et le contenu. Les annexes de l'arrêté donnent un cadre (telle ou telle action, tel ou tel document) mais elles sont bien incapables de définir précisément, selon des critères objectifs mesurables, les qualités attendues des prestations elles-mêmes.

Comment pourrait-on imposer, *a priori*, par des chiffres contrôlables *a posteriori* la future capacité créative que l'on attend d'un architecte, l'étendue et la justesse de ses analyses pour résoudre les problèmes posés par l'opération, l'efficacité de sa recherche d'optimisation des qualités du futur ouvrage, la pertinence des arbitrages effectués face aux objectifs contradictoires de tout programme, etc.

Certaines personnes croient pouvoir remplacer la valeur espérée de la mission de maîtrise d'œuvre par les qualités attendues du futur ouvrage. Une fois encore, elles n'ont qu'une vision tronquée des enjeux de l'architecture.

Si une partie des qualités attendues de l'ouvrage est aisément quantifiable (performances techniques, surfaces à construire, coûts, etc), une autre fraction, tout aussi majeure (elle est même essentielle pour la collectivité) ne l'est pas.

Comment pourrait-on "spécifier", sur la base de critères mesurables objectivement, les qualités attendues telles que :

- la valeur culturelle, esthétique, voire emblématique du futur ouvrage ;
- l'insertion harmonieuse et positive de celui-ci dans un quartier, une ville, un site, un territoire ;
- l'impact social de l'équipement public ;
- son optimisation environnementale ;
- ses qualités d'usage, sa fonctionnalité, son ergonomie, et la satisfaction des utilisateurs et visiteurs ;
- sa facilité, sa sécurité et son économie d'exploitation, d'entretien, de réhabilitation, de déconstruction ;
- au total, **le meilleur rapport "qualité globale / coût global" de l'ouvrage**, qui devrait être le seul objectif valable de tout maître d'ouvrage conscient de ses responsabilités à l'égard de la collectivité.

En conclusion, seuls ceux qui, par ignorance ou par mépris volontaire, occultent une partie majeure des qualités attendues de la mission de maîtrise d'œuvre, osent prétendre qu'ils en ont établi les spécifications.

**S'il est impossible :**

- soit d'évaluer par l'examen des offres les qualités des futures missions ;
- soit de spécifier exhaustivement les qualités à respecter dans l'exécution de la mission ;

**on ne peut prétendre avoir comparé valablement les qualités de plusieurs offres.**

## 2.2. La comparaison des prix de plusieurs offres est-elle pertinente ?

Dans le domaine de la création architecturale, si l'on avait le droit d'être intelligent dans les procédures publiques, les meilleures "notes" devraient être données aux prix les plus proches de celui permettant aux maîtres d'œuvre d'accomplir parfaitement toutes les prestations utiles en vue d'optimiser les qualités du futur ouvrage (reconnaissons que ce prix "idéal" pourrait être contesté).

Hélas, dans notre société de méfiance, il est difficile de se défaire des réflexes acquis pour l'achat de produits courants : pourtant, **donner la "meilleure note" aux offres dont le "prix est le plus bas" est une démarche incohérente** pour les prestations de maîtrise d'œuvre, puisqu'elle conduit à choisir l'opérateur qui consacrera le moins de temps à l'étude du projet avec les techniciens les moins

## Pour des missions de maîtrise d'œuvre, l'appel d'offres est un contresens.

chers, et donc susceptibles d'être les moins qualifiés<sup>3</sup>. Piètre résultat en perspective.

Ajoutons que pour la maîtrise d'œuvre, la complexité de ces missions fait que le prix initial figurant dans le contrat est un **prix provisoire** (art. 18-III du CMP 2004), ce qui dévalorise encore l'intérêt de prendre le prix comme critère de jugement des offres. En 2006, pour notre domaine, les maîtres d'ouvrage, les maîtres d'œuvre et les entrepreneurs savent et déclarent unanimement que, **pour atteindre le meilleur rapport "qualité globale / coût global" d'un ouvrage** (qui pourra alors s'inscrire

[3] Pour ne pas paraître choisir le seul critère prix visiblement peu adapté, certains maîtres d'ouvrage en ajoutent un second, les "délais d'études" : ils ne font alors qu'encourager les candidats à réduire les temps de recherche et de maturation des idées et à faire l'impasse sur l'optimisation des qualités du futur d'ouvrage ! Que peut-on espérer de tels critères à contresens de l'intérêt de la collectivité ?

dans une démarche de développement durable), **il est nécessaire de consacrer davantage de moyens à la réflexion initiale** (conception) : **donner la meilleure "note" au prix provisoire le plus bas de plusieurs offres de maîtres d'œuvre est un défi à la raison.**

**En conclusion, si les qualités des offres ne peuvent pas être comparées valablement et si l'examen des prix provisoires n'est pas pertinent, l'appel d'offres est bien une procédure inappropriée.**

## 2.3. Quels atouts pour apprécier l'ampleur et la complexité des prestations ?

Ce troisième volet est abordé, parce que certains maîtres d'ouvrage qui lancent des consultations de maîtres d'œuvre avec ou sans rendu de prestations, demandent aux candidats choisis de remettre un prix mais ne leur fournissent qu'une fraction des éléments permettant aux candidats d'estimer correctement la valeur de la mission !

**Le prix de la "maîtrise d'œuvre"** dépend de beaucoup de facteurs que l'on peut rassembler en quelques ensembles :

- **le contenu de la mission** elle-même, et l'on vient de voir au § 2.1 que cela n'était pas aisé ;

- **les éléments spécifiques de l'opération et du programme** que nous traitons maintenant ;

- **les dispositions contractuelles** du marché (CCAP) que nous évoquerons au § 2.4 ;

**Le premier atout** pour apprécier la difficulté d'une mission de maîtrise d'œuvre est la partie du **programme** qui décrit **les objectifs généraux et particuliers de l'opération** :

- les attentes d'ordre culturel, social, symbolique, urbanistique, environnemental, (y compris au regard du contexte du quartier et de la population concernée, et des perspectives de développement),
- les besoins exprimés sous forme quantifiée (inventaire et typologie des espaces et équipements, performances à atteindre, etc),
- les besoins exprimés en termes de fonctionnalité (relations et liaisons, ergono-

Architectes,  
construisons et garantissons  
l'avenir ensemble

LES SALARIÉS DE VOS CABINETS  
BÉNÉFICIENT D'UN RÉGIME DE PRÉVOYANCE  
OBLIGATOIRE.



**Désignées par votre convention collective**

- CRI Prévoyance pour l'Ile-de-France, l'Aube, l'Eure-et-Loir, l'Yonne et la Marne
- URRPIMMEC (se substituant à CIRCO-RIPS PRÉVOYANCE) pour l'ensemble des autres départements

**assurent vos garanties obligatoires**

- Capital décès
- Rente d'éducation ou de conjoint
- Incapacité de travail
- Invalidité

V O S P A R T E N A I R E S P R É V O Y A N C E

URRPIMMEC  
Groupe Malakoff  
15 avenue du Centre - GUYANCOURT  
78281 ST QUENTIN YVELINES CEDEX  
Tél. 01 30 44 40 40 - Télécopie : 01 30 44 48 88

CRI PREVOYANCE  
IONIS  
51 rue de Paris  
92105 BOULOGNE BILLANCOURT CEDEX  
Tél. 01 46 84 38 91 - Télécopie : 01 46 84 38 73

mie), et de confort (hygiène, ambiance, air, lumière, bruit, etc)

- les réglementations spécifiques applicables aux activités du futur ouvrage.

On constate, hélas trop souvent, "l'indigence" des programmes reçus par les maîtres d'œuvre.

**Ensuite, le maître d'ouvrage doit fournir toutes les informations utiles pour compléter l'appréciation de la complexité de l'opération (et donc l'ampleur des études nécessaires et la qualification des acteurs de la maîtrise d'œuvre) : ce sont les "données" complètes sur le site et son contexte :**

- relevé du terrain et des abords, nivellement, relevé des existants et des héberges des bâtiments mitoyens, relevé et état des plantations, etc.
- relevé des cavités ou carrières, et des ouvrages, canalisations et câbles enterrés ;
- résultats des études géotechniques ;
- indication des zones ou des bâtiments pollués ;
- diagnostic architectural et technique en cas d'utilisation de bâtiments existants ;
- indications des voiries de desserte et des réseaux extérieurs ;
- les règles d'urbanisme, et les réglementations générales ou particulières applicables au terrain ou au bâtiment existant (classement climatologique, exposition aux risques) ;
- les servitudes publiques ou privées pouvant affecter l'occupation du site ;
- l'éventualité d'une zone archéologique, etc.

**Un autre élément doit être fourni aux candidats : le coût prévisionnel des travaux<sup>4</sup>** (article 9 de la loi MOP). Nul ne prétend qu'il y a proportionnalité directe entre le prix des travaux et celui du marché de maîtrise d'œuvre, mais prétendre qu'il n'y a aucun lien est tout aussi absurde, ne serait-ce que lorsqu'il est question de responsabilités : à mission et complexité comparables, les assurances sont d'autant plus coûteuses que l'ouvrage est plus important.

Mais bien d'autres facteurs sont liés au coût des ouvrages, souvent les études elles-mêmes (sophistication des travaux

et des équipements), mais aussi, pour exemples, les risques et pénalités sur la vérification des situations et mémoires des entreprises.

**En conclusion sur ce chapitre**, il est consternant de lire des avis d'appel à concurrence réclamant un prix de mission et ne mettant à la disposition des candidats qu'une petite fraction des éléments énumérés ci-dessus. Donnons, en mauvais exemple vécu, le cas de futurs marchés de réhabilitation pour lesquels le maître d'ouvrage ne fournit ni le diagnostic des bâtiments à conserver ni le budget qu'il envisage de consacrer à l'opération !

#### 2.4. Quel dispositif contractuel ?

Dès lors que le maître d'ouvrage demande aux candidats choisis d'évaluer le prix de la future mission, il doit leur fournir un **projet du cahier des clauses administratives particulières**.

On constate que bien souvent, les projets de CCAP sont l'amoncellement des dispositifs protecteurs ajoutés au fil des années par des rédacteurs "conscientieux" qui, pour éviter tout reproche de leur hiérarchie, s'évertuent à reporter sur les maîtres d'œuvre et les entrepreneurs

## Les maîtres d'ouvrage sont tenus de fournir à tous les candidats tous les éléments permettant à ceux-ci de procéder à cette évaluation

le maximum des risques de l'opération, y compris ceux qui incombent normalement à tout maître d'ouvrage.

Pour éviter toute "rébellion", il est souvent déclaré que le projet de CCAP est "intouchable" et que seul le prix du marché sera "négociable", ce qui est la négociation même d'une procédure négociée. Pourtant, aucun maître d'ouvrage ne devrait avoir pour objectif de "piéger" ses maîtres d'œuvre par des dispositions déséquilibrées du CCAP.

**Car, c'est précisément dans une définition adéquate de la mission, dans l'équilibre contractuel des droits et obligations du maître d'ouvrage et de ses maîtres d'œuvre, dans la fixation d'un "juste prix" que les conditions d'un partenariat de longue durée peuvent être réunies.**

### 3. Conclusions

#### 3.1. Quelles procédures alternatives ?

Puisque, pour les prestations de maîtrise d'œuvre pour la création du cadre de vie, les rapports qualité/prix de plusieurs offres ne peuvent pas être comparées raisonnablement, on en a déduit que **l'appel d'offres était une procédure irrationnelle** au regard des enjeux de ce type de mission.

**De quelles autres procédures les maîtres d'ouvrage disposent-ils ?**

Réponse : **le concours d'architecture**, dont les règles sont fixées par la loi MOP et par le code des marchés publics (art. 38, 70 et 74 du CMP 2004), **la procédure négociée**, et, pour les marchés en dessous des seuils européens, **les procédures adaptées**.

Il peut être utile de rassurer les maîtres d'ouvrage sur la **légalité des procédures négociées** pour la maîtrise d'œuvre.

La directive 2004-18-CE (travaux, fournitures, services), tout comme le code des marchés publics, en admet le bien-fondé dans certains cas.

Contentons-nous de citer l'article 35-I du CMP : *"Peuvent être négociés après publicité préalable et mise en concurrence : 1° ..... 2° ..... les marchés de prestations intellectuelles telles que la conception d'ouvrage, lorsque la presta-*

*tion à réaliser est d'une nature telle que les spécifications du marché ne peuvent être établies préalablement avec une précision suffisante pour permettre le recours à l'appel d'offres."*

Comme il a été démontré au § 2.1 ci-dessus qu'il était impossible de fixer par des spécifications mesurables objectivement les prestations et les qualités attendues de la mission, on se trouve bien dans la situation prévue par cet art. 35-I.

La "négociation" applicable à la maîtrise d'œuvre est décrite par l'art. 74 du CMP.

En ce qui concerne **les procédures adaptées**, chacun peut comprendre que ce qui est raisonnable ou au contraire irrationnel au-dessus des seuils, le sera tout autant en dessous, même si certains dispositifs purement formels peuvent être allégés. Le concours (lorsque l'enjeu

[4] Avant commencement des études de conception, l'estimation des travaux est la valeur de "la partie affectée aux travaux de l'enveloppe financière prévisionnelle fixée par le maître de l'ouvrage" (article 29 du décret 93-1268 du 29/11/93)

## Le soleil est bon pour le moral. Surtout quand il permet d'avoir l'eau chaude à moitié prix.

Pour maîtriser votre consommation d'énergie et payer votre eau chaude 40 à 70 % moins cher, Primagaz vous conseille Primasoleil : l'énergie solaire associée au gaz propane. N'hésitez pas à consulter votre **Conseiller Energie Primagaz**.

# PRIMAGAZ

Ce qui prime pour Primagaz, c'est vous.

le justifie) ou la procédure négociée, inspirée par celle décrite à l'article 74 du CMP sont les plus pertinents.

**A contrario, toute procédure adaptée qui s'inspirerait de l'appel d'offres aboutira au même résultat inepte, contraire à l'intérêt de la collectivité<sup>5</sup>.**

### 3.2. Conclusion sur le prix

Quelle que soit la procédure utilisée, il y a un moment où les candidats à un marché de maîtrise d'œuvre doivent évaluer le prix de la future mission.

Ce sera lors de la remise des prestations dans un **concours d'architecture**.

**En procédure négociée**, ce sera au cours de la négociation lorsque les dispositions des cahiers des charges auront été discutées et mises au point.

**En procédure adaptée**, certains maîtres d'ouvrage pourraient être tentés de le

demander trop tôt, ce qui les condamnera à prendre le moins-disant : il vaut mieux discuter d'abord de l'ensemble des termes du marché et procéder ensuite à la fixation du prix.

Quelle que soit la procédure choisie, (y compris la procédure adaptée), dès lors qu'ils demandent la remise d'un prix, **les maîtres d'ouvrage sont tenus de fournir à tous les candidats tous les éléments permettant à ceux-ci de procéder à cette évaluation<sup>6</sup>** : les § 2.1, 2.3 et 2.4 ci-dessus fournissent une énumération succincte des éléments nécessaires à l'évaluation du prix de la mission. Toute demande de prix sans fourniture de l'ensemble de ces éléments utiles

[6] Il s'agit pour les maîtres d'œuvre de pouvoir évaluer à la fois l'étendue des prestations à accomplir, leur complexité, la diversité et la qualification des acteurs à mobiliser, les délais à respecter, le partage (entre maître d'ouvrage, maîtres d'œuvre et entrepreneurs) des conséquences des aléas prévisibles et imprévisibles, les responsabilités résultant du dispositif contractuel et de la nature de l'opération, etc.

est un piège aussi bien pour le maître d'ouvrage que pour les maîtres d'œuvre puisqu'ils risquent la remise en cause des bases du contrat.

### 3.3. Conclusion sur le contrat

**Dans une négociation "gagnant-gagnant", l'intention du maître d'ouvrage devrait être de mettre au point avec ses maîtres d'œuvre un contrat équilibré et bien adapté à l'opération, et d'en fixer le juste prix : s'il accepte de leur donner les moyens pour qu'ils travaillent bien, il se donne toutes les chances d'obtenir un ouvrage réussi.**

**Quand on raisonne en "coût global", cette démarche est la seule qui permette une économie générale sur la vie de l'équipement et la satisfaction des usagers sur une longue durée.** ■



Gilbert Ramus

## Réforme du code des marchés publics

Dans *Passion-architecture* n°15, page 9, nous avons mis en garde le Gouvernement sur l'excès de laxisme concernant les "procédures adaptées" dans son projet de code des marchés publics pour 2006. Alors que le code "encadrerait" ce qui pouvait être demandé aux grandes entreprises, généralement candidates aux marchés au-dessus des seuils européens, le projet de code permettait, en "procédure adaptée", aux maîtres d'ouvrage publics d'exiger des petites et moyennes entreprises tout et n'importe quoi, aussi bien pour la sélection des candidats que pour la passation des marchés. Il y avait là une iniquité flagrante.

**Michel ROULLEAU, président de l'UNSAFA, est intervenu auprès des principaux ministres concernés et a présenté un dossier au Premier ministre**

**qui a demandé à M. Thierry BRETON d'étudier nos observations.**

Les rédacteurs du texte final en ont tenu compte ; dans le code figure désormais l'interdiction pour un pouvoir adjudicateur d'exiger dans le cadre d'une procédure adaptée plus de renseignements ou de documents que ceux prévus en procédure formalisée ; dans le même registre, l'obligation d'accorder des primes en cas de remise d'une prestation concernera également les marchés passés selon une procédure adaptée.

Merci Messieurs les Ministres, merci l'UNSAFA.

Une autre remarque de l'UNSAFA a également été prise en considération : elle concerne la notification des marchés "avant tout commencement d'exécution" : elle est désormais la règle pour tous les marchés (au dessus de 4000 €), alors

que, dans le projet de CMP, elle ne concernait que les marchés passés selon une procédure formalisée ! L'UNSAFA avait mis en évidence le désordre qui en serait résulté si ce principe avait pu être négligé pour les marchés conclus en procédure adaptée.

Une déception toutefois : dans PA 15, nous saluions les auteurs du projet de CMP qui avaient cité "*la valeur culturelle de l'offre*" parmi les exemples de critères d'attribution des marchés. Des esprits incultes ont contraint les rédacteurs à supprimer cette mention ! Mais, comme le Directeur des affaires juridiques (DAJ) du MINEFI l'a écrit à Michel ROULLEAU "*la liste des critères de choix de l'offre n'étant pas limitative, le pouvoir adjudicateur pourra toujours utiliser ce critère de la valeur culturelle de l'offre dans le cas des concours puisque c'est un critère qui sera aisément justifié par l'objet du marché, comme vous l'expliquez à juste titre dans votre courrier.*"

Puissent les maîtres d'ouvrage publics s'en souvenir. ■

**La Commission juridique de l'UNSAFA.**