

L'esquisse est morte, vive l'avant-projet

Quiconque s'engage dans un projet aimerait qu'on le rassure sur la bonne fin de l'opération.

Les maîtres d'ouvrage ne font pas exception, mais il arrive que leurs exigences manquent de logique, à moins que ce ne soit d'honnêteté dans la démarche.

Progressivité inéluctable des études

Quand un architecte prend en charge un programme, il doit se mettre en tête tous les objectifs et exigences de son client, ainsi que toutes les données et contraintes du contexte.

Toutefois, les qualités et performances espérées d'un ouvrage sont tellement nombreuses et diversifiées¹, du court terme jusqu'au plus long terme², qu'il est impossible de faire apparaître dès les premières études le détail de toutes les réponses que le projet final apportera. De plus, il est inévitable qu'un bon programme comporte plein de contradictions

(nous sommes capables de le démontrer) ; un bon projet est celui dont l'auteur aura, au terme des études, su procéder aux arbitrages les plus pertinents³ (avec son client pour les options essentielles). C'est pourquoi, comme toute activité de recherche ou de création, la conception procède par étapes successives, par itération, avec parfois la nécessité de remise en cause de certaines options.

Par rapport aux textes antérieurs (1973) sur les marchés publics de maîtrise d'œuvre, la loi MOP a mis du bon sens dans le déroulement des études.

La complexification progressive des enjeux, et donc des projets, dans la seconde moitié du XX^e siècle explique que cette loi ait découpé la "conception" en quatre ou cinq phases.

Quant à l'**engagement sur le prix de l'ouvrage**, la loi le place logiquement à l'étape de l'**avant-projet définitif**, quand les réponses majeures aux données, contraintes, objectifs et exigences concernant l'opération ont pu être fournies.

Les démarches possibles des maîtres d'ouvrage

En marchés publics, le maître de l'ouvrage qui choisit la procédure des **contrats de partenariat** et désigne son attributaire au terme d'un simple appel d'offres, croit qu'il est "peinard" pour 25 ans⁴.

Sauf que, dès le départ, il a renoncé à participer à la conception du bâtiment dans lequel, pourtant, il devra assurer le "service public"⁵, puisque tel est le but de la procédure. Certes, il aura pu choisir entre plusieurs projets, mais ce serait

miracle que l'un d'entre eux soit parfait d'emblée.

Or, une fois le contrat conclu, et pour toute sa durée, il constatera que les mises au point et les modernisations ultérieures valent très cher.

Par prudence, il conclura le contrat de partenariat au terme d'un "**dialogue compétitif**" : pendant une petite année, il travaillera avec **plusieurs** équipes pour mettre au point **plusieurs** projets susceptibles d'être retenus. Car tous doivent être bons, puisque ce sera le prix de l'offre finale qui l'emportera neuf fois sur dix.

S'il est certainement incapable d'évaluer correctement le coût de toutes les prestations que plusieurs équipes vont engager au cours du "dialogue", il prendra au moins conscience de ce que lui coûte l'équipe très structurée qu'il doit affecter longuement à cette tâche.

Le maître de l'ouvrage doit attribuer des **primes** aux candidats, puisque la participation à un tel dialogue "*implique un investissement significatif*" (art. 7 de l'ordonnance 2004-559 et art. L.1414-7 du CGCT).

Pour l'instant, les filiales des grands groupes qui se partagent les PPP ne sont pas trop exigeantes, car elles ne manquent pas de répercuter sur les contrats conclus les dépenses très élevées engagées sur les études sans suite. Mais leurs organisations professionnelles commencent à réclamer des "primes" moins symboliques.

Le maître de l'ouvrage peut choisir la **conception-réalisation**, censée le ras-

[1] L'énumération qui suit est vaste et pourtant incomplète, tant les éléments à prendre en considération pour concevoir un projet sont innombrables et de tous ordres : insertion dans la ville ou le paysage et urbanisme, site de la réalisation (terrain, bâtiment, voisinage, réseaux, plantations, etc), valeur emblématique et culturelle, contexte social et politique, esthétique et composition générale et de détail, fonctionnalité et ergonomie, réponses aux risques naturels (séisme, inondation, neige, tempête, etc), maîtrise de l'énergie (chauffage, ventilation, éclairage, équipements collectifs et privés), hygiène (air, eau, lumière, assainissement et déchets), accessibilité, sécurité (incendie, effraction, interventions ultérieures, etc), techniques d'information et de communication, etc, le tout, bien évidemment, dans un cadre réglementaire et normatif exigeant mais pas toujours cohérent, à l'intérieur de limites économiques toujours prégnantes, et avec la volonté de préserver les ressources naturelles de la planète !!!

[2] Cela va de la sécurité des ouvriers du chantier jusqu'à la récupération des matériaux lors de la déconstruction, en passant, bien sûr, par la satisfaction de ceux auxquels le bâtiment est destiné, voire la productivité des activités qu'ils y développeront.

[3] Ceci nous permet de tancer respectueusement mais fermement les maîtres d'ouvrage qui croient intelligents d'exiger le respect primaire de toutes les exigences détaillées de leur programme, alors qu'ils recherchent, parmi les projets au terme d'un concours, celui qui présente les meilleurs arbitrages entre les objectifs à atteindre.

[4] Ou toute autre durée pendant laquelle il a engagé sa collectivité (merci pour ses successeurs) à payer un "loyer" gonflé du remboursement de l'amortissement initial et de tous les surcoûts inhérents à la démarche.

[5] C'est la personne publique qui aura la responsabilité des soins si c'est un hôpital, de la justice si c'est un tribunal, de l'enseignement si c'est une université, etc.

surer sur le montant de l'investissement initial jusqu'à la livraison du bâtiment.

Il est alors de nouveau confronté à sa non participation à la conception de l'ouvrage puisqu'il a dû choisir directement l'un des **avant-projets** établis (sans aucune concertation avec lui) par les équipes en concurrence, et qu'il ne pourra plus le modifier, sauf avenants coûteux.

Quant aux **primes** qu'il doit verser à tous les candidats, elles sont égales au prix des études de conception à effectuer, affecté d'un abattement au plus égal à 20 % (art. 69 du CMP).

En procédure plus "classique", avec le lauréat choisi à l'issue d'un **concours** de maîtrise d'œuvre, le maître de l'ouvrage a l'avantage de pouvoir participer à la conception de son futur bâtiment, de telle façon que celui-ci réponde le plus parfaitement possible à tous les besoins et exigences de sa collectivité.

Il arrive qu'au moment de conclure le contrat avec l'auteur du meilleur projet, le maître d'ouvrage veuille être rassuré sur quelques-unes de ses exigences (il n'a que l'embarras du choix : voir la note 1). **C'est son droit.** S'il veut lancer un concours dont les prestations cumulent celles de l'esquisse et de l'APS, il peut le faire. Certains concours à deux tours se sont conclus sur la base d'un APD majoré de quelques fractions du "projet". **Mais, quelle que soit l'ampleur des prestations demandées, l'obligation d'indemniser les candidats à au moins 80 % de leur valeur demeure** (art. 74 du CMP).

Les maîtres d'ouvrage respectueux, à la fois des professionnels et de la règle, fixent des **indemnités** tenant compte de l'ampleur des prestations deman-



dées qui aujourd'hui, dépassent le plus souvent le niveau des études d'APS.

Hélas, cette rigueur des maîtres d'ouvrage n'est pas générale.

Le comportement intolérable de quelques maîtres d'ouvrage

La loi MOP ayant proposé des contenus progressifs de prestations pour chaque

[6] Rappel de quelques contenus des éléments techniques de mission :

- Pour l'esquisse : "Vérifier la faisabilité de l'opération au regard des différentes contraintes du programme".
- Pour l'avant-projet sommaire : "Proposer les dispositions techniques pouvant être envisagées".
- Pour l'avant-projet définitif : "Définir les principes constructifs, les matériaux et les installations techniques".
- Pour le projet : "Déterminer l'implantation et l'encombrement de tous les éléments de structure et de tous les éléments techniques ; préciser les tracés des alimentations et évacuations de tous les fluides ; établir un coût prévisionnel des travaux décomposés par corps d'état ; permettre au maître de l'ouvrage, au regard de cette évaluation, d'arrêter le coût prévisionnel de la réalisation de l'ouvrage et, par ailleurs, d'estimer les coûts de son exploitation".

élément de la conception⁶, il en est résulté une sorte d'échelle de répartition des honoraires entre ces éléments : le guide à l'intention des maîtres d'ouvrage publics donne des indications.

Dans ce guide, la fraction d'honoraires proposée pour l'esquisse répond au contenu limité de celle-ci.

Il est parfaitement acceptable que des maîtres d'ouvrage veuillent bien plus que les prestations de l'esquisse.

Mais comment certains maîtres d'ouvrage osent-ils encore appeler "esquisse", un avant-projet en ajoutant par exemple :

- l'évaluation de certains coûts d'exploitation, alors que cette évaluation suppose des études du niveau projet,
- ou des bordereaux quantitatifs détaillés alors que ceux-ci nécessitent des documents du niveau projet, voire exécution !

La **falsification** de l'appellation des éléments de mission n'a apparemment pas d'autre but que la **spoliation** des prestataires qui répondent à une consultation de maîtrise d'œuvre.

L'intolérable n'est pas dans les exigences des maîtres d'ouvrage mais dans leur évaluation et dans la **dissimulation, par l'appellation "esquisse", du niveau réel des études.**

Conclusion

Puisque les maîtres d'ouvrage ne se contentent plus des prestations du niveau esquisse pour départager des candidats dans un concours de maîtrise d'œuvre, il n'y a qu'à supprimer définitivement cet élément de mission du vocabulaire de la maîtrise d'œuvre.

Si l'esquisse est morte, vive l'avant-projet. ■

Étude de la Commission juridique de l'Unsfa, décembre 2008