

Le juste prix de la recherche¹

Dans *Passion Architecture* n°32, nous avons démontré que le **vrai prix** d'un ouvrage n'existait pas.

On peut seulement parler d'un prix "**raisonnable**" de l'ouvrage, mais il n'y a **aucune raison** pour que les entreprises s'y rangent, car leurs offres ne résultent pas uniquement de l'analyse rationnelle des déterminants des prix de revient.

Ceci explique que, pour un projet déterminé, on puisse recueillir des offres souvent très différentes, et même, si une seconde consultation est lancée, des offres différentes des mêmes entreprises.

Comment aborder les difficultés résultant de cet état de fait, d'une part en ce qui concerne les travaux, d'autre part en ce qui concerne d'autres prestations telles que la maîtrise d'œuvre ?

1 - Les offres de travaux

Nous avons écrit dans PA 32 que le prix "raisonnable" d'un ouvrage était souvent celui donné par les maîtres d'œuvre qui ont conçu le projet, même si par la suite, les prix des entreprises ne s'y conformaient pas.

Le premier atout pour que les offres se rapprochent du prix "raisonnable" **est que les entreprises ont à chiffrer un projet qui existe** : le dossier de consultation comporte une description précise de l'ouvrage à réaliser, des qualités à respecter et des performances à atteindre.

L'entreprise qui calcule son prix peut ainsi quantifier et évaluer exactement les prestations à effectuer. Malgré ces moyens qui devraient permettre de calculer "juste", les entreprises présentent régulièrement des offres différentes.

Le maître de l'ouvrage et le maître d'œuvre disposent d'un autre atout : c'est que les prestations à réaliser se rapportent à des composants matériels dont les niveaux de prix sont connus (le sac de ciment, la location d'un engin, l'heure d'ouvrier, etc). À l'examen

de la décomposition du prix, l'éventuelle "anormalité" de certaines offres peut apparaître².

1.1 - Offres "trop" élevées

Il n'est pas facile de faire baisser le prix d'une entreprise qui a en portefeuille d'autres marchés bien équilibrés (rentables) et croit à ses chances d'en décrocher d'autres tout aussi rentables.

Nous avons donné quelques pistes dans PA 32, mais • si rien n'explique l'échec de la première consultation (entente, calendrier défavorable, etc), • si le budget est bloqué, • et si la conjoncture (dans toutes ses causes et conséquences) paraît durablement figée, • c'est le programme et le projet qu'il faut repenser peu ou prou.

1.2 - Offres de travaux potentiellement en dessous du prix "raisonnable"

La situation est apparemment avantageuse pour le client.

Mais cet avantage ne peut-il pas avoir des contreparties éventuellement dommageables ?

Elles sont au moins de deux natures : • la déconiture possible de l'entreprise, • des travaux de moindre qualité.

Sur le premier avatar, les informations accompagnant les offres, voire

celles réclamées éventuellement aux entreprises³ avant de choisir le titulaire du marché, permettent de limiter, mais pas d'éliminer complètement, les risques de disparition d'une entreprise en cours de travaux. Hélas, cet incident peut aussi se produire alors que les prix sont normaux.

Sur le risque de moindre qualité, on peut dire qu'il est très limité à condition que le maître de l'ouvrage ait bien choisi ses maîtres d'œuvre et leur ait donné les moyens de bien faire leur travail.



[1] Le présent article fait suite à celui paru dans *Passion Architecture* n°32 "À la recherche du vrai prix"

[2] Il est souvent possible de déceler des erreurs dans les quantités ou les prix unitaires, voire des "libertés" par rapport au cahier des charges, ou d'autres anomalies.

[3] En marchés publics, il est même obligatoire de demander des justifications aux entreprises qui ont remis des offres paraissant anormalement basses (art. 55 du CMP)

En effet, de bons maîtres d'œuvre auront d'abord décrit très précisément les ouvrages à réaliser, de telle façon que l'entreprise ne puisse pas mettre en œuvre des techniques ou des produits de moindre qualité. Ensuite, plus les maîtres d'œuvre auront de temps à consacrer aux travaux, plus ils pourront aller loin dans le contrôle de leur conformité aux spécifications du marché⁴.

On pourrait même en conclure que les maîtres d'ouvrage devraient payer d'autant mieux leurs maîtres d'œuvre que les prix des marchés de travaux se révèlent très bas.

2 - Les marchés de maîtrise d'œuvre

Les services intellectuels liés à la réalisation des ouvrages de bâtiment ou d'infrastructure sont extrêmement variés⁵. Leurs effets sur la qualité finale des ouvrages sont évidemment très différents, même s'ils y concourent tous.

Cette diversification impose d'étudier l'objet de chacun de ces services et la nature des prestations à effectuer, si l'on veut déterminer les modalités les plus adéquates de choix des titulaires.

Seules, les conditions de passation des marchés de maîtrise d'œuvre sont analysés ci-après.

On vient de voir qu'en matière de marché de travaux conclu à l'issue d'un appel d'offres, **le principal garde-fou** contre la mauvaise qualité de l'ouvrage réalisé, quel que soit finalement le prix du contrat, est la description détaillée du projet dans les pièces du marché, puisqu'elle fixe précisément les travaux dus par les entrepreneurs.

[4] Néanmoins, il ne sera jamais possible d'avoir un architecte derrière chaque ouvrier !

[5] Le nombre des acteurs susceptibles d'intervenir est sûrement surabondant. Néanmoins, on constate que beaucoup d'entre eux sont présents dans bon nombre d'opérations : mandataire, conducteur d'opération, programmiste, géomètre, géophysicien, maître d'œuvre, contrôleur technique, coordonnateur SPS, conseillers divers et assistants en toutes matières, etc, etc. Ils coûtent, certains sont indispensables, mais d'autres compliquent plutôt la tâche des producteurs de l'ouvrage (que sont les maîtres d'œuvre et les entrepreneurs), au lieu de les aider !

Ce garde-fou existe-il pour les prestations de maîtrise d'œuvre ?

La réponse est évidemment négative.

2.1 - Le dossier de consultation des maîtres d'œuvre peut-il être exhaustif ?

Ceux qui, en marchés publics, ont l'illusion que l'arrêté du 21 décembre 1993 définit rigoureusement la qualité des prestations attendues de la maîtrise d'œuvre, n'ont rien compris à la spécificité des prestations intellectuelles de conception.

En imposant une liste de documents à produire, les démarches à effectuer, le nombre de réunions auxquelles participer, etc, **le contrat fixe le "contenant", mais est incapable d'imposer toutes les qualités du "contenu"** (à l'inverse de ce que l'on vient de voir pour les marchés de travaux : les "atouts" indiqués au § 1).

Certains ont cru pouvoir contourner cet obstacle en décrivant les qualités attendues du futur ouvrage.

Dans la réalité (au moment du choix du maître d'œuvre, c'est-à-dire avant commencement des études), **si le programme peut imposer certaines performances techniques, les autres qualités de l'ouvrage ne peuvent être qu'espérées.**

Telles sont par exemple : • la valeur urbanistique du bâtiment et sa place dans la ville, ou son insertion harmonieuse dans un site naturel, • sa fonctionnalité et son ergonomie d'usage, • sa valeur culturelle, esthétique et patrimoniale, • son impact social pour les occupants et les autres citoyens, • sa facilité et sa sécurité pour l'entretien, l'exploitation, les réparations, • l'optimisation environnementale, etc, • et, plus globalement, la satisfaction des usagers tout au long de la vie de l'ouvrage, voire la productivité des activités exercées⁶.

[6] Une étude américaine a montré qu'entre des bâtiments de même prix et aux performances techniques équivalentes, la productivité des activités était nettement meilleure dans les bâtiments mieux étudiés (concernant toutes les qualités autres que techniques).

Or ces qualités espérées de l'ouvrage ne peuvent être le fruit que du travail des maîtres d'œuvre, c'est-à-dire :

- de la qualité du dialogue (concertation) avec les futurs utilisateurs,
- des efforts créatifs des concepteurs et de leur talent de composition,
- de l'intensité des recherches itératives effectuées et des simulations chiffrées
- de la pertinence des arbitrages entre des objectifs dont certains sont inévitablement divergents (certains mêmes opposés),
- de leur capacité de synthèse,
- de la justesse des choix finalement proposés,
- et, plus globalement, de leur volonté d'optimisation de toutes les qualités attendues du projet.

Rien de ce qui vient d'être énuméré dans les deux alinéas précédents ne peut être imposé sur la base de repères quantifiables objectivement.

Le garde-fou qui existe pour les marchés de travaux n'existe donc pas pour les marchés de maîtrise d'œuvre.

C'est bien la raison pour laquelle, même la directive 2004-18 (qui privilégie pourtant l'appel d'offres) admet que les marchés de prestations intellectuelles, telles que la conception d'ouvrage, peuvent être négociés (art. 30-1-c de la directive).

2.2 - Le "prix", anti-critère pour le choix d'un concepteur

De ce qui vient d'être exposé, il apparaît clairement que **la réussite d'une opération dépend directement du temps dont disposeront les différents acteurs impliqués**, d'abord dans la conception de l'ouvrage, puis dans la direction de l'exécution des marchés de travaux, et bien évidemment, **de la compétence de chacun d'entre eux.**

Le "prix" qui est souvent l'un des critères retenus (parfois le seul !) pour choisir une équipe de maîtrise d'œuvre, **apparaît donc comme le plus mauvais critère**, puisqu'il donne l'avantage à l'équipe qui prévoit de consacrer le moins de temps à l'étude du projet, peut-être même avec les acteurs les moins qualifiés !

Comment se fait-il que les vrais maîtres d'ouvrage publics, qui sont de bons

professionnels et qui sont conscients de cette situation, n'aient pas encore obtenu des Pouvoirs publics la possibilité de choisir leur maîtrise d'œuvre sur bien d'autres critères plus appropriés que le prix (même sans s'obliger à l'organisation d'un concours) ?

Nous pensons qu'ils ont déjà cette possibilité pour des marchés inférieurs aux seuils européens.

Le prix de la maîtrise d'œuvre ne devrait plus être un critère de choix, mais être négocié dans une démarche "gagnant-gagnant".

Démarche d'autant moins risquée que les maîtres d'ouvrage professionnels, au moment de fixer définitivement le prix d'un marché de maîtrise d'œuvre, ont de nombreux atouts pour ne pas se faire imposer des honoraires inacceptables.

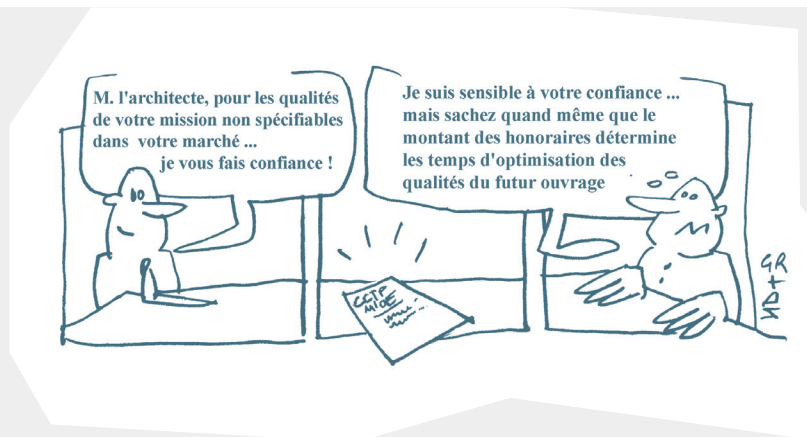
Mais il est vrai qu'ils n'ont pas, comme pour les travaux, des repères objectifs courants comme les prix du parpaing ou de la porte isoplane.

C'est pourquoi, il ne faut sans doute pas exclure l'idée de créer des repères chiffrés (peut-être des durées d'étude, des coûts de revient horaires ou journaliers, des facteurs de complexité, ou d'autres éléments) pouvant aider les maîtres d'ouvrage à vérifier la pertinence du prix à retenir.

Une telle démarche pourrait être avantageuse pour tout le monde⁷.

En marchés publics, on pourrait enfin parler du bon usage des deniers publics !

[7] Pas seulement le maître d'ouvrage et son maître d'œuvre, mais aussi la collectivité, car chaque bâtiment nouveau devient un maillon du patrimoine construit de notre pays. Autant faire en sorte qu'il soit réussi.



3 - Conclusion

Quelles sont les conséquences d'une récession qui fait baisser les prix au delà du raisonnable ?

En matière de marché de **travaux**, les risques pour les entreprises sont réels si la récession se poursuit, mais, pour les raisons expliquées au § 1.2 ci-avant, **les risques pour le maître d'ouvrage sont limités s'il a pris soin de désigner une bonne maîtrise d'œuvre et de lui donner les moyens de bien faire son travail.**

En ce qui concerne les marchés de **maîtrise d'œuvre**, les risques pour les maîtres d'œuvre sont réels (notamment celui de commettre des fautes et de devoir en supporter les conséquences), mais **les risques pour le maître d'ouvrage sont encore plus considérables, et en particulier celui d'avoir "éternellement" un ouvrage médiocre.** Pourquoi les maîtres d'ouvrage ne tirent-ils pas de cette évidence les conséquences qui s'imposent ?

On indique couramment des ratios moyens répartissant, de façon très sim-

plifiée, les coûts d'une opération : 3 % pour le montage, 2 % pour la maîtrise d'œuvre, 20 % pour la construction et 75 % pour les coûts d'exploitation de toutes natures.

Comme nous l'avons déjà écrit, sur 2 % des coûts (maîtrise d'œuvre) qu'est-ce que 25 % en plus (volonté d'obtenir le "meilleur ouvrage" possible) ou en moins (marchandage irresponsable sur le prix), par rapport à des gains potentiels significatifs (15 % ?) sur 95 % des coûts.

Et, si l'on prend en considération une meilleure productivité des activités exercées, alors le bénéfice d'une meilleure étude des espaces créés devient énorme.

Formons le vœu que demain, les maîtres d'ouvrage et les maîtres d'œuvre s'allient pour trouver les moyens de mettre en œuvre des procédures appropriées de désignation des maîtres d'œuvre, avantageuses pour tous, y compris pour la collectivité. ■

Commission juridique de l'Unfsa

ET DE DEUX, AVEC LE GRAND PARIS

Après la loi sur les sociétés publiques locales qui fait l'objet de l'article de la page 6, voici qu'une autre loi, **la loi du 3 juin 2010 créant la "Société du Grand Paris", comporte, elle aussi, des dispositions hautement criticables, préjudiciables aux prestataires intellectuels privés.**

Pour exemple, cet "établissement public de l'État à caractère industriel et commercial", pourra conclure des marchés en s'exonérant du respect des titres II et III de la loi MOP !

Mieux, ou pire, il pourra conclure, sans publicité ni mise en concurrence, des marchés directement avec la RATP, la SNCF ou Réseau ferré de France, privant de ces marchés les BET spécialisés, ou les ravalant au rang de sous-traitants ! Les petits arrangements entre amis sont rarement avantageux pour le contribuable.

Quand on sait que la "Société du Grand Paris" sera dirigée par des représentants de l'État et des élus des collectivités territoriales, les mêmes errements et risques dénoncés par l'article de la page 6 sont donc à redouter.