

Absurdie concurrentielle,

Les architectes ne sont absolument pas opposés à la concurrence et ils en ont apporté la preuve en étant les promoteurs des concours d'architecture. En effet, dans cette procédure, la compétition se fonde sur les perspectives de qualité des ouvrages, c'est-à-dire sur ce qui est important pour leur client et pour la collectivité.

Mais tout le monde n'a pas encore compris que la spécificité de la maîtrise d'œuvre en architecture imposait des procédures adaptées pour l'attribution des contrats, telles que le concours et la négociation. Certains (notamment en Europe) nient cette spécificité et croient encore que la concurrence sur les prix de la maîtrise d'œuvre peut conduire au "meilleur achat" !!!

Les architectes sont au contraire convaincus que le dialogue et la négociation entre les futurs cocontractants, que ce soit après concours ou en procédure directe, sont les meilleurs atouts pour aboutir au bon usage des deniers publics, pour peu que les maîtres d'ouvrage aient sincèrement comme objectif le "meilleur ouvrage" à venir, et non le moindre coût du premier marché conclu ¹.

Reconnaissons toutefois que la négociation est un exercice difficile, même entre personnes de bonne foi, parce que les méthodes habituelles d'évaluation du rapport qualité/prix de plusieurs offres sont inadéquates pour la maîtrise d'œuvre en architecture. C'est l'objet de la présente étude.

1 - Le challenge du maître de l'ouvrage pour le choix de ses maîtres d'œuvre

La préoccupation normale de tout maître d'ouvrage est :

- d'abord de sélectionner des équipes fiables mais aussi prometteuses de créativité,
- d'étudier avec chaque candidat retenu le contenu le plus approprié des prestations à exécuter, ainsi que les modalités

¹ Ceux qui croient encore que la négociation a pour but de faire baisser le montant des honoraires des maîtres d'œuvre, finissent par conclure le marché avec le candidat dont les collaborateurs consacreront le moins d'heures à l'étude de leur projet et pourraient même être les moins compétents. Triste victoire. Ensuite, ces maîtres d'ouvrage n'hésiteront pas à donner les honoraires qu'ils auront refusés aux "producteurs" que sont les concepteurs, à des contrôleurs

contractuelles adéquates, compte tenu de situations qui ne sont jamais semblables d'une opération à l'autre,

- de fixer le juste prix afin de donner au futur titulaire du marché les moyens de réaliser sa mission au mieux des intérêts, à long terme, de son maître d'ouvrage.

La suite du présent article porte sur le troisième point, c'est-à-dire la **fixation du juste prix d'une mission de maîtrise d'œuvre.**

2 - La concurrence conduit-elle au juste prix ?

Pour une majorité de produits et de services courants, la concurrence sur les prix est avantageuse puisque, sauf en période erratique généralement de courte durée, elle stimule l'amélioration de la qualité à prix égal, ou elle fait baisser les prix à qualité égale.

Dire que la concurrence aboutit au juste prix serait excessif et dépend du sens que l'on donne au mot "juste". Car, dans la réalité, les prix se forment essentiellement en fonction de l'offre et de la demande, et cela peut avoir des conséquences dramatiques aussi bien pour les acheteurs que pour les vendeurs, voir pour des pays entiers ².

Pour que la concurrence sur les prix ait des effets bénéfiques, plusieurs conditions doivent être réunies :

- que les acheteurs connaissent le produit qu'ils envisagent d'acheter,
- que ces acheteurs ne soient pas gravement et longuement victimes des conséquences d'un mauvais choix,
- que la collectivité elle-même ne soit pas victime de l'erreur commise par ledit acheteur,
- que la comparaison des "rapports qualité/prix" de plusieurs offres soit possible et fiable.

2.1 - Sur la première condition, on voit que l'on peut essayer une voiture ou enfiler un vêtement ; des organismes spécialisés testent et classent les produits en fonction

qui vérifieront la conformité aux normes, mais n'apporteront aucune garantie quant à l'optimisation des qualités du projet, au "mieux-vivre" des destinataires de l'ouvrage et à l'amélioration générale du cadre de vie !

² Pour ne donner qu'un seul exemple, certaines populations ont été conduites à la ruine par la concurrence quand leurs productions principales sont devenues mondialement excédentaires.

de leurs qualités ; etc. **A contrario, les prestations d'architecture sont encore "à venir".**

2.2 - Sur la deuxième condition, si le produit acheté ne donne pas toute la satisfaction espérée (malgré la mise en œuvre des garanties), il est possible de sanctionner l'industriel ou le commerçant en changeant lors de l'achat suivant ³.

Mais dans le domaine de l'urbanisme et de la construction, il sera impossible à un maître d'ouvrage de revenir sur l'existence d'un ouvrage qui ne satisfait pas les personnes auxquelles il était destiné. Parce que l'architecture "réussie" doit apporter un "mieux-vivre", tout ratage est gravissime.

2.3 - Sur la troisième condition, il suffit de rappeler que **l'aménagement urbain ou rural et la construction s'imposent à tous les citoyens** et pas seulement à ceux qui ont commandé l'ouvrage. Alors que la vocation de l'architecture est d'enrichir la ville ou le paysage et de construire, maillon après maillon, le patrimoine de demain, un "échec" les détériorera pour des décennies.

2.4 - Quant à la comparaison possible des rapports qualité/prix de plusieurs offres de "maîtrise d'œuvre", on va démontrer qu'il est impossible de les évaluer au moyen des réflexes acquis pour les autres produits "marchands".

On constate ainsi qu'en matière d'architecture, on ne peut réunir aucune des conditions pour que la concurrence sur les prix ait des effets bénéfiques.

3 - La comparaison du rapport qualité/prix de plusieurs offres d'architecture a-t-elle un sens ?

3.1 - D'abord, la "qualité" : quel hurluberlu prétendrait évaluer, a priori, la qualité d'une prestation qui n'existe pas encore au moment de la conclusion du contrat ⁴ ?

³ Toutefois, le sanctionnement possible a des limites : la mise en prison des commerçants qui ont vendu de l'huile frelatée en Espagne n'a pas rendu la vie aux victimes.

⁴ Même en cas de concours d'architecture, l'esquisse n'est que l'embryon d'un projet, lequel est encore très, très loin de l'ouvrage réalisé.

suite* . . .

Les juristes qui ont eu l'illusion que la qualité des prestations était entièrement "définie" par l'arrêt du 21/12/93 (en application de la loi MOP) ont simplement **confondu** :

- **le contenant**, c'est-à-dire la description des supports de présentation du projet et l'énumération des actions à engager,
- et **le contenu**, c'est-à-dire toute l'intelligence et la réflexion, toutes les recherches, études et prestations futures susceptibles d'optimiser les qualités du projet à créer afin que l'ouvrage, conçu puis construit, puis en activité, satisfasse ceux auxquels il est destiné ⁵.

3.2 - Ensuite, pour ce qui concerne le "prix", le réflexe primaire est d'attribuer la meilleure "note" au prix le plus bas. Ceci est tout à fait valable pour la majorité des produits marchands dont on a pu évaluer auparavant le niveau de qualité (qui ne changera plus quel que soit le prix à payer) : **le rapport qualité/prix a alors un sens.**

Mais pour l'architecture, "produit" dont la qualité ne dépend pas seulement des compétences, qualifications et références du prestataire, mais aussi des moyens qu'on lui attribuera pour effectuer la mission (voir la note 1), **la sous-évaluation du prix est beaucoup plus grave que son éventuelle surévaluation.**

Que les maîtres d'ouvrage soient rassurés sur la validité du propos ci-dessus : c'est l'ex-**Commission centrale des marchés** qui l'a énoncé la première, à peu près en ces termes : *l'excès éventuel de rémunération ne coûte que son prix, alors que sa sous-évaluation peut majorer le coût*

de construction et le coût d'exploitation dans des proportions sans rapport avec l'économie réalisée sur les honoraires !

Nous ajouterons aujourd'hui que cette sous-évaluation peut conduire à un ouvrage insatisfaisant pour ses utilisateurs, pour la collectivité ... et pour les générations futures.

En matière de maîtrise d'œuvre architecturale, **l'efficacité serait d'attribuer la meilleure "note" aux prix "de juste niveau"** et de mauvaises notes aux prix trop bas ou trop hauts. Hélas, trop de membres des commissions d'appel d'offres n'ont pas encore compris que, pour ce domaine particulier des prestations intellectuelles, ils devaient changer leurs habitudes quant à la façon de "juger les prix" ⁶.

Toutefois, le problème du maître d'ouvrage est qu'il manque de repère pour apprécier le juste niveau des prix.

3.3 - Rapport "qualité/prix" et "appel d'offres". On vient de démontrer que la **qualité** des prestations d'architecture ne pouvait pas être évaluée "a priori" et que l'appréciation de leur prix selon les principes utilisés pour les produits courants était un contre-sens ne conduisant pas au choix de l'offre la plus efficace pour atteindre la qualité recherchée de l'ouvrage.

C'est l'une des raisons pour lesquelles il est évident que **la procédure d'appel d'offres est absurde pour les prestations intellectuelles incluant de la conception**, puisque le principe même de cette procédure

est de comparer le rapport qualité/prix de plusieurs offres et excluait toute négociation.

Ces rappels de bon sens expliquent pourquoi l'article 74 du code des marchés publics a prévu une **procédure de négociation spécifique à la maîtrise d'œuvre**.

La MIQCP a d'ailleurs fourni des conseils éclairés pour la réussite (Médiation n°8, qui sera actualisée).

Mais il faudra sans doute réhabiliter l'idée de repères (sur les rémunérations) au service des maîtres d'ouvrage ⁷, afin que ceux-ci, lors des négociations, puissent apprécier le "juste niveau" des prix demandés par les maîtres d'œuvre ⁸.

4 - Conclusion

Nous sommes persuadés que la plupart des maîtres d'ouvrage sont conscients des enjeux des marchés de maîtrise d'œuvre : il s'agit d'organiser un partenariat de longue durée entre eux et les concepteurs choisis, en vue de participer ensemble à la création d'un ouvrage destiné à servir de lieu de vie à plusieurs générations d'êtres humains.

Dans cette noble perspective, la négociation⁹ devrait être facile et conduire au vrai bon usage des deniers publics.

Gilbert RAMUS
président de la
Commission juridique
de l'UNSAF



* À lire : "Absurdité des procédures concurrentielles, jusqu'où ira-t-on?" Passion architecture n°6, p.33.

⁵ Plus judicieusement, d'autres personnes ont considéré qu'en définissant les qualités de l'ouvrage, on pouvait imposer les qualités attendues de la prestation de maîtrise d'œuvre. Mais elles ont oublié que si certaines qualités matérielles du futur ouvrage pouvaient être imposées sur la base de critères mesurables et objectifs, ce n'était pas le cas d'une grande partie des qualités attendues de l'ouvrage :

- valeur culturelle, esthétique, emblématique;
- composition générale et insertion dans le quartier, la ville, le site, le territoire;
- optimisation environnementale;
- qualités d'usage, fonctionnalité, ergonomie;
- facilité et sécurité d'entretien, d'exploitation;
- valeur des arbitrages opérés entre tous les objectifs et contraintes divergents, voire contradictoires;
- impact social de l'ouvrage mis en service;
- rapport final qualité globale / coût global (au sens complet défini par l'UNSAF).

⁶ C'est l'occasion de rappeler la comparaison un peu trop basique de certaines personnes qui se contentent de comparer leur propre salaire avec les honoraires facturés par les entreprises d'architecture ou d'ingénierie, en méconnaissant sincèrement (ou en les minimisant en toute mauvaise foi) tous les facteurs qui interviennent pour composer le prix de vente des prestations de maîtrise d'œuvre. Pour être bref, les études comptables montrent qu'au delà des charges sociales (de l'employé et de l'entreprise) qui doublent quasiment le salaire net, il faut prendre en compte les frais variables, les équipements et machines constamment à renouveler, ainsi que le coût des formations correspondantes, les frais généraux, les diverses assurances, le "prix" des responsabilités de longue durée et des aléas de toutes natures ; surtout, il faut comprendre qu'il y a un écart énorme entre le temps rémunéré (12 ou 13 mois de salaire), le temps théorique d'activité (environ 1600 h) et le temps directement affecté aux affaires facturables, variable selon les fonctions mais souvent

plus près de 1200 h que de 1600 h ! Cela explique pourquoi la fraction facturable du temps d'activité d'un salarié qui reçoit 2 000 ou 2 500 € par mois doit être facturée quelques 100 € HT de l'heure, en moyenne dans nos professions.

⁷ Il ne s'agit pas de recréer des barèmes qui pourraient peut-être avoir des effets pervers.

⁸ Bien évidemment, ces instruments de comparaison devront avoir été établis avec un objectif de qualité globale des ouvrages et non avec la perspective du prix le plus bas de cette prestation essentielle qu'est la maîtrise d'œuvre. Car s'imaginer qu'il est intelligent de diminuer la réflexion en en réduisant le prix) est une politique de courte vue dont les effets sont contraires aux intérêts à long terme des maîtres d'ouvrage et de la collectivité, ce qui ne saurait assurer l'efficacité de la commande publique, visée par l'article 1 du code des marchés publics.

⁹ Mais le maître d'ouvrage qui refuserait de discuter des termes du CCAP n'aurait rien compris au sens de la négociation.