

JEUDI 27 JUIN 2016 • PHILHARMONIE DE PARIS



## **TABLE RONDE :**

**L'INGÉNIERIE ET LA QUALIFICATION OPQIBI À L'HEURE  
DES TERRITOIRES ET DE L'HABITAT DURABLES :  
QUELS RÔLES/INTÉRÊTS, QUELLES RECONNAISSANCES  
ET QUELLES ÉVOLUTIONS À VENIR ?**

1976 - 2016

**40<sup>e</sup>**

**ANNIVERSAIRE DE  
LA QUALIFICATION**

**OPQIBi**  
L'INGÉNIERIE QUALIFIÉE



## INTRODUCTION

3

**Antoine HUDIN**, Rédacteur en chef, Cahiers Techniques du Bâtiment

3

## MOT D'OUVERTURE

**François GUILLOT**, Président de l'OPQIBI

4

## RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE OPQIBI 2016 AUPRÈS DES ACHETEURS PUBLICS

**Stéphane MOUCHOT**, Directeur général de l'OPQIBI

6

## PREMIÈRE PARTIE DE LA TABLE RONDE

10

**Marie-Hélène BORIE**, Directrice du Patrimoine et de l'Architecture, Ville de Paris

**Hervé De la GIRAUDIERE**, Directeur général adjoint, Direction de la maîtrise d'ouvrage, Immobilière 3F

**Pascal JAVELOT**, Directeur des Ressources Juridiques et de la Commande Publique, Communauté d'Agglomération Caen la mer - Ville de Caen

**Annick JUILLET**, Directrice déléguée à la Programmation du pôle maîtrise d'ouvrage, Paris Habitat

## SECONDE PARTIE DE LA TABLE RONDE

25

**Marc BORENSZTEIN**, Président IGREC INGENIERIE SAS, représentant SYNTEC-INGENIERIE

**Paul DELDUC**, Directeur Général de l'aménagement, du logement et de la nature, Ministère de l'Environnement, de l'Energie et de la Mer

**François GUILLOT**, Président de l'OPQIBI

**Dominique SUTRA DEL GALY**, Président de CINOV

## CONCLUSION

37

**François GUILLOT**, Président de l'OPQIBI

Table ronde animée par **Antoine HUDIN**, Rédacteur en chef, Cahiers Techniques du Bâtiment





**Antoine HUDIN**  
*Rédacteur en chef,  
 Cahiers Techniques du Bâtiment*



**B**onjour à tous. Je m'appelle Antoine Hudin. J'ai le plaisir d'animer la table ronde de cet après-midi qui a pour thème « *L'Ingénierie et la qualification OPQIBI à l'heure des territoires et de l'habitat durables : quels rôles/intérêts, quelles reconnaissances et quelles évolutions à venir ?* ».

Nous célébrons aujourd'hui les 40 ans de la première qualification attribuée par l'OPQIBI, l'Organisme de Qualification de l'Ingénierie. En fait, l'organisme, lui, a un peu plus de 40 ans puisqu'il a été créé en janvier 1969.

Nous aurons une table ronde en deux parties. Pour la première partie, témoigneront des maîtres d'ouvrage pour partager leur expérience, leurs pratiques, vous dire aussi ce qu'ils pensent de vous, ingénieristes, et de la façon dont tous ensemble, vous pouvez construire mieux.

Pour la seconde partie, interviendront des représentants des fédérations professionnelles de l'ingénierie CINOV et SYNTEC-INGENIERIE, des Pouvoirs publics ainsi que le Président de l'OPQIBI, François Guillot. On y abordera notamment les enjeux pour l'ingénierie de la transition énergétique, ou devrais-je dire, de la transition environnementale.

Je passe tout de suite la parole à François Guillot pour introduire les débats.





**François GUILLOT**  
*Président de l'OPQIBI*

Bonjour à tous.

**S'**interroger sur le rôle, sur l'intérêt, sur la reconnaissance de l'ingénierie d'une part, de la qualification de l'ingénierie d'autre part, peut paraître surprenant à l'heure où, par exemple, les objectifs visés de performance énergétique et environnementale nécessitent des prestations d'étude, de conception, d'analyse de plus en plus fines et précises, et partant, une montée en compétence des acteurs.

A l'heure également où le nombre de structures d'ingénierie qualifiées n'a jamais été aussi important et continue d'augmenter à un rythme accéléré : près de 1 800 bureaux d'études ou sociétés d'ingénierie sont qualifiés à ce jour, contre 1 000 environ il y a 10 ans, soit une augmentation de 80% !

A l'heure enfin où la réforme des marchés publics 2016 vient de consacrer, pour la première fois clairement, les certificats de qualification comme preuves de la capacité technique et professionnelle des candidats pouvant être exigées par les pouvoirs adjudicateurs. Cela sera sans doute abordé par nos intervenants.

Et pourtant, à une époque où les dotations publiques sont orientées à la baisse, il n'est pas rare d'entendre certains élus s'interroger sur la pertinence pour leur collectivité de faire appel à des prestataires d'ingénierie privés extérieurs, alors qu'elle dispose en interne d'ingénieurs et techniciens.

Il y a aussi toujours l'éternelle question autour du choix du moins-disant ou du mieux-disant, qui constituait - je le rappelle pour ceux qui étaient présents - le thème principal de la table ronde organisée par l'OPQIBI à l'occasion de la célébration du 30<sup>ème</sup> anniversaire de sa qualification le 6 juin 2006 ! A ce sujet, mon expérience de maître d'ouvrage prouve qu'un sous-investissement en amont en matière de prestations intellectuelles, se paie toujours en aval par un défaut de qualité et/ou des coûts (plus) élevés d'utilisation, d'entretien et de maintenance.

Par ailleurs, les missions de l'ingénierie évoluent, de nouvelles missions et pratiques apparaissent. C'est une lapalissade de le dire, mais l'ingénierie d'aujourd'hui est différente de celle d'hier et celle de demain sera différente de celle d'aujourd'hui.



Sans être exhaustif, on peut citer l'impact du BIM, de la transition énergétique, de la transition écologique, des obligations de performance ou de résultats (et plus seulement de moyens), la prise en compte du coût global, l'analyse du cycle de vie, ... On peut également citer l'impact des concertations de plus en plus nombreuses avec les parties prenantes - les citoyens, les habitants d'un quartier ou d'une ville - autour des projets d'aménagements.

Je citerai un autre exemple, qui me tient à cœur : la réduction des effectifs qui, après être intervenue au sein de la fonction publique d'Etat, semble inéluctable dans les collectivités territoriales, va - et cela a déjà commencé - s'accompagner d'une perte de compétences techniques. De ce fait, ces collectivités ont/auront de plus en plus besoin d'Assistants à Maîtres d'Ouvrage (AMO). Cette évolution a/ aura obligatoirement un impact sur les missions et le rôle de l'ingénierie privée et sur ses relations avec la maîtrise d'ouvrage. Le risque - comme on peut déjà l'entrevoir - est de voir arriver des prestataires multiples sans compétence technique. Or, pour être un bon AMO, il faut être ou avoir été parallèlement un bon maître d'œuvre technique. Un autre risque est la multiplication outrancière des AMO spécialisés qui nuit à la cohérence des projets et à la coordination - parfois déjà difficile - entre les différents intervenants.

Il y a enfin, et j'en terminerai-là, le rôle que l'ingénierie et la qualification OPQIBI peuvent et doivent jouer auprès des particuliers alors qu'elles sont encore aujourd'hui quasi-absentes de ce marché. La qualité des projets de construction et/ou de rénovation n'en serait qu'améliorée. Car, pour ce marché comme pour ceux du tertiaire et du collectif, un défaut de qualité de conception conduit inévitablement à un défaut d'optimisation, de qualité et à une non-performance.

Pour toutes ces raisons, le thème de la table ronde est bien d'actualité.

Cette table ronde, nous avons souhaité qu'elle se déroule d'abord sous le prisme de la maîtrise d'ouvrage, car l'ingénierie comme la qualification sont au service de la maîtrise d'ouvrage. Elle sera d'ailleurs, dans un premier temps, alimentée par les résultats d'une importante enquête que l'OPQIBI a menée en mai dernier auprès de 6 500 ingénieurs, techniciens et acheteurs de collectivités territoriales et d'organismes HLM. De plus, nous avons sollicité des véritables praticiens de la maîtrise d'ouvrage, des acteurs de terrain, afin qu'ils nous fassent part de leur vision, de leur sentiment avant les interventions des représentants des pouvoirs publics et de l'Ingénierie.

Je redonne la parole à M. Hudin.

### **Antoine HUDIN**

Je passe maintenant la parole à Stéphane Mouchot, Directeur général de l'OPQIBI, qui va nous présenter les résultats de l'enquête évoquée par François GUILLOT sur « *les critères de sélection des candidats aux marchés publics et la qualification des fournisseurs* ».





**Stéphane MOUCHOT**  
Directeur général de l'OPQIBI

Merci beaucoup. Je précise qu'il s'agit de la cinquième enquête de ce type que nous réalisons depuis 2002. Comme les précédentes, elle a été menée avec le soutien de partenaires institutionnels de l'OPQIBI, à savoir l'AITF<sup>1</sup>, l'ATTf<sup>2</sup>, l'USH<sup>3</sup> et l'AAP<sup>4</sup>. Cette année, l'enquête a été réalisée auprès de 6 500 personnes : acheteurs, ingénieurs, techniciens de collectivités territoriales ou d'Offices Publics de l'Habitat. Le questionnaire de l'enquête a été complété via Internet par 382 personnes, soit un taux de réponse de 5,9% jugé satisfaisant au regard de l'objet de l'étude. La typologie des répondants est la suivante :

|                          |     |       |
|--------------------------|-----|-------|
| Ingénieurs territoriaux  | 197 | 51,6% |
| Techniciens territoriaux | 81  | 21,2% |
| Représentants d'OPH      | 77  | 20,2% |
| Acheteurs publics        | 27  | 7%    |

On a classé les résultats en trois parties. La première concerne « les maîtres d'ouvrage et l'ingénierie ». 83,1% des répondants ont une image « plutôt bonne » (79,1%) ou « très bonne » (4%) des prestataires d'ingénierie privés (cabinets d'ingénieurs-conseils, bureaux d'études, sociétés d'ingénierie) et 84,1% jugent la qualité des prestations de ces prestataires « plutôt bonne » (82,8%) ou « très bonne » (1,3%).

Parallèlement s'ils sont 73,5% à considérer qu'un maître d'œuvre c'est une équipe pluridisciplinaire regroupant les compétences d'architecture, d'ingénierie et d'économie, ils sont tout de même 16,4% à considérer qu'un maître d'œuvre c'est d'abord un prestataire d'ingénierie (contre 4,6% « d'abord un architecte » et 0,8% « d'abord un économiste de la construction »).

Si certains maîtres d'ouvrage - notamment en période de disette budgétaire - peuvent s'interroger sur l'opportunité de faire appel à des prestataires d'ingénierie privés externes plutôt qu'à leurs services internes pour réaliser des études ou des missions de maîtrise d'œuvre, l'enquête montre qu'ils sont une grande majorité (56%) à faire « souvent » appel aux premiers contre 37,5% pour les seconds. Par-delà la question budgétaire, ces résultats sont probablement liés à des problématiques de moyens, de disponibilité des équipes territoriales et de compétences internes (surtout lorsque l'on sait que les projets se complexifient de plus en plus et nécessitent des études de plus en plus fines). Il sera néanmoins intéressant de vérifier comment ces chiffres évolueront dans les années à venir.

<sup>1</sup> Association des Ingénieurs Territoriaux de France  
<sup>2</sup> Association des Techniciens Territoriaux de France  
<sup>3</sup> Union Sociale pour l'Habitat  
<sup>4</sup> Association des Acheteurs Publics



S'agissant de la concurrence de l'ingénierie publique vis-à-vis de l'ingénierie privée, si elle existe, il semble qu'elle soit minoritaire. Pour leurs marchés d'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO), par exemple, seuls 2,9% des répondants disent faire « souvent » appel à des agences départementales (8,6% « parfois ») et 5,1% à des SEM ou SPL (12,3% « parfois »). Ces chiffres sont à comparer avec le fait qu'ils sont 38,3% à faire « souvent » appel à des prestataires d'ingénierie privés et 34,9% « parfois ».

S'agissant des marchés publics de diagnostics ou d'audits techniques (y compris énergétiques), en forte croissance ces dernières années, même si les maîtres d'ouvrage font majoritairement appel à des prestataires d'ingénierie privés (53,4% « souvent » et 26% « parfois »), ces derniers doivent faire face à une concurrence assez importante des bureaux de contrôle puisque 24,4% des répondants y font appel « souvent » et 35,9% « parfois ». Les résultats de l'enquête corroborent donc le ressenti sur le terrain.

Deuxième partie du classement des réponses : « *les maîtres d'ouvrage et les certificats de qualification professionnelle* ». La confiance des acheteurs et donneurs d'ordre publics à l'égard des certificats de qualification d'entreprise ainsi que la reconnaissance de leur intérêt restent élevées. En effet, 83,9% (80,7% en 2012) des personnes interrogées sont « tout à fait » ou « plutôt d'accord » pour considérer la qualification d'entreprise comme un instrument de confiance dans la relation client - prestataire et 79,3% (81,1% en 2012) comme un outil d'aide à la décision. En outre, 72,4% d'entre elles (71,8% en 2012) sont « tout à fait » ou « plutôt d'accord » pour estimer que la qualification sécurise les clients sur la qualité d'un fournisseur.

Dans les faits, cela continue à se matérialiser par une utilisation importante, et même croissante, de ces certificats dans leurs marchés : 71,3% des répondants affirmant les demander « toujours » ou « souvent » (69,3% en 2012) et 18,5% « parfois » (22% en 2012). Seules 5,6% des personnes interrogées (5,4% en 2012) ne les demandent « jamais », le plus souvent par méconnaissance des systèmes de qualification (pour 47,6% d'entre eux, contre 52,6% en 2012), par manque de confiance (38,1%, contre 26,3% en 2012) ou parce qu'elles pensent « qu'il est interdit de le faire » (33,6% contre 15,8 % en 2012).

En 2016, les certificats de qualification d'entreprise continuent d'avoir une meilleure image que les organismes qui les délivrent, même si, pour ces derniers, on constate une légère évolution positive. En effet, ils sont 49,6 % - contre 47,8% en 2012 - à être « tout à fait d'accord » ou « plutôt d'accord » pour dire que le fonctionnement des organismes de qualification est indépendant, transparent et impartial (16,6% qui ne sont « plutôt pas d'accord », 3,8% qui ne sont « pas d'accord du tout » et 30% « sans opinion ») et 53,7% - contre 51,2 % en 2012 - à être « tout à fait d'accord » ou « plutôt d'accord » pour dire que le processus de qualification est objectif et rigoureux (13,1% qui ne sont « plutôt pas d'accord », 3,5% qui ne sont « pas d'accord du tout » et 29,8% « sans opinion »).

### **Antoine HUDIN**

Quelles sont vos hypothèses, Monsieur Mouchot, pour expliquer cette différence de perception ?



### Stéphane MOUCHOT

Je pense qu'il y a le poids du passé. Les organismes de qualification ont été des organismes corporatistes au sens premier du terme, puisqu'ils ont été conçus et gérés pendant longtemps par les fédérations professionnelles et uniquement par elles. Cela fait maintenant une dizaine ou une quinzaine d'années que cela a changé, qu'ils sont devenus des organismes « tierce partie » indépendants, mais il faut du temps pour que les perceptions évoluent. On aurait pu penser que la quasi-généralisation de l'accréditation des organismes de qualification par le COFRAC<sup>5</sup> entre 2009 et 2016 - laquelle accréditation atteste de leur indépendance, leur transparence et leur impartialité - aurait permis d'accroître significativement la confiance des acheteurs et maîtres d'ouvrage vis-à-vis du fonctionnement des organismes de qualification. Ce n'est pas encore le cas.

De plus, on ne juge que ce que l'on voit. Quand on ne connaît pas forcément le fonctionnement d'un organisme de qualification, on peut toujours avoir quelques doutes. Comme lors de la précédente enquête, au regard de ces résultats et du nombre élevé de « sans opinion », il semble qu'une grande part des acheteurs et donneurs d'ordre publics ne connaissent (suffisamment) ni le fonctionnement des organismes de qualification, ni la signification de l'accréditation COFRAC et son intérêt. Manifestement, les organismes de qualification accrédités ont encore un travail de communication important et concret à effectuer.

### Antoine HUDIN

En fait, les maîtres d'ouvrage font confiance à la qualification, mais ils ne s'intéressent pas forcément au processus de qualification donc ils ne prennent pas forcément position.

### Stéphane MOUCHOT

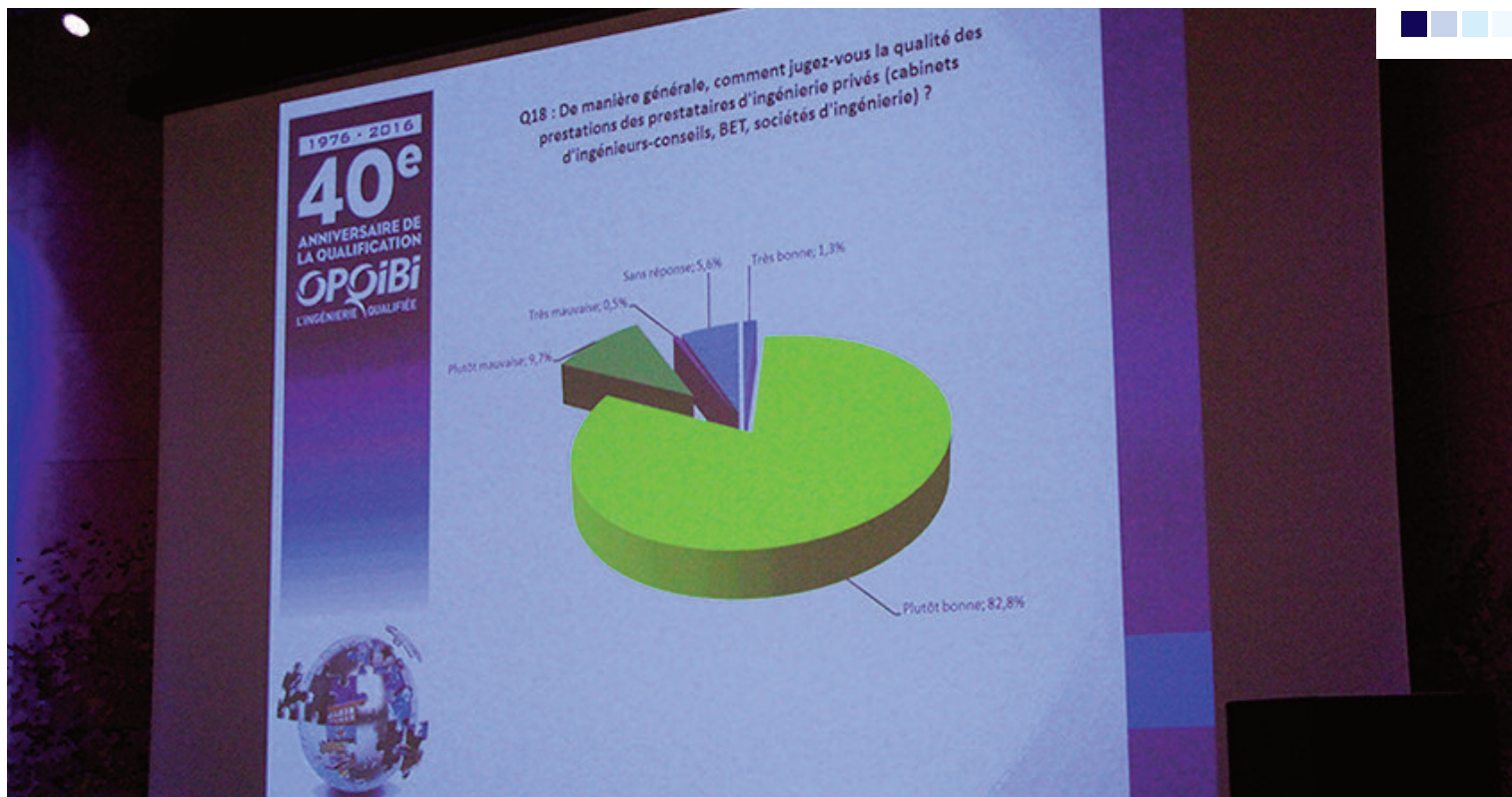
Exactement, d'où le grand nombre de « sans réponse » par rapport aux autres questions.

Bien évidemment, on leur a posé quelques questions sur l'OPQIBI et ses qualifications précisément. 69,7% des répondants connaissent la qualification OPQIBI (contre 24,9% qui ne la connaissent pas), un niveau similaire à celui de 2012 (69,3%). Je soulignerais qu'en 2002, on parlait de 39 % seulement qui connaissaient la qualification. Il semblerait qu'on ait atteint un palier à 70 %. Parmi ceux qui connaissent l'OPQIBI, 96,2% en ont une image « très positive » (15,8%) ou plutôt positive (80,4%) contre 93,5% en 2012 (15,7% et 77,8%).

Paradoxalement, comme en 2012, malgré ces résultats très favorables, seuls 35,7% (40,4% en 2012) des acheteurs ou donneurs d'ordre publics passant des marchés d'ingénierie demandent « toujours » ou « souvent » les certificats de qualification OPQIBI pour apprécier la capacité des candidats, 29,5% (28,6% en 2012) les demandent « parfois » et 30,4% (29,8% en 2012) ne les demandent « jamais ». Il semblerait donc toujours, au regard des résultats généraux sur les certificats de qualification, que les acheteurs et donneurs d'ordre publics demandent un peu plus souvent les certificats de qualification aux entreprises de réalisation qu'aux prestataires d'ingénierie. Plusieurs raisons continuent d'expliquer cette situation comme le fait que, d'une part, dans les marchés de maîtrise d'œuvre « bâtiment », l'attention semble plus souvent portée sur l'architecte que sur les bureaux d'études avec lesquels il travaille. D'autre part, pour

<sup>5</sup> Comité Français d'accréditation





les marchés de travaux, les bureaux d'étude font très régulièrement, auprès des maîtres d'ouvrage, office de « prescripteurs de qualification » au bénéfice des entreprises de réalisation. On ne retrouve pas (ou peu) ce type de prescripteurs pour les marchés d'ingénierie, même si les AMO (Assistants à Maîtres d'Ouvrage) pourraient/devraient de plus en plus être amenés à jouer ce rôle à l'avenir. On peut, cependant, penser que les évolutions liées à la réforme des marchés publics 2016 devraient, dans les prochaines années, encourager les acheteurs à utiliser davantage les certificats OPQIBI.

Dernière partie justement : « *les maîtres d'ouvrage et la réforme des marchés publics* », puisque c'est d'actualité. Si la dernière réforme des marchés publics ne provoque pas un enthousiasme débordant chez les maîtres d'ouvrage, elle n'entraîne pas non plus de rejet catégorique. 41,3% des répondants à l'enquête la jugent, en effet, « ni positive, ni négative », 20,4% la jugent « positive » et 6,4% « négative ». A noter que près de 30% des répondants ne se prononcent pas, vraisemblablement parce qu'ils n'ont pas encore assez de recul compté-tenu de l'entrée en vigueur très récente - le 1er avril 2016 - de la réforme.

7,8% des répondants pensent que cette réforme constitue une simplification pour les acheteurs/maîtres d'ouvrage publics, 21,2% une simplification pour les entreprises candidats aux marchés et 36,2% ni l'un, ni l'autre. Là encore 30% des répondants ne se prononcent pas.

S'agissant de l'impact de la réforme 2016 sur l'utilisation par les maîtres d'ouvrage des certificats de qualification délivrés par des organismes indépendants, il semble devoir être positif puisque, parmi ceux qui savent que la réforme leur permet désormais clairement d'exiger ces certificats pour apprécier les capacités des candidats<sup>6</sup> (47,2% des répondants le savent contre 47,7% qui ne le savent pas), ils sont 46,4% à affirmer que cela va les inciter à davantage les demander dans leurs appels d'offres/consultations.

### Antoine HUDIN

Merci M. Mouchot ! Nous allons commencer la première partie de la table ronde. Je vais inviter nos maîtres d'ouvrage du jour à me rejoindre à la tribune.

<sup>6</sup> Arrêté du 29/03/16 fixant la liste des renseignements et des documents pouvant être demandés aux candidats aux marchés publics





## INTERVENANTS :

© Mairie de Paris/Florence Morisson



**Marie-Hélène BORIE,**  
Directrice du Patrimoine  
et de l'Architecture,  
Ville de Paris



**Pascal JAVELOT,**  
Directeur des Ressources  
Juridiques et de la  
Commande Publique,  
Communauté  
d'agglomération Caen  
la mer - Ville de Caen



**Hervé De La GIRAUDIERE,**  
Directeur Général Adjoint,  
Direction de la Maîtrise  
d'Ouvrage, Immobilière 3F



**Annick JUILLET,**  
Directrice déléguée  
à la programmation du  
pôle maîtrise d'ouvrage,  
Paris Habitat



### **Antoine HUDIN**

Merci à vous. Je vais parfaire les présentations. De la gauche vers la droite, Madame Marie-Hélène Borie, vous êtes Directrice du Patrimoine et de l'Architecture de Ville de Paris. Bonjour Madame. A sa droite, Hervé De La Giraudière, Directeur Général Adjoint, Direction de la Maîtrise d'Ouvrage de l'Immobilière 3F. A sa droite, Annick Juillet. Vous êtes Directrice déléguée à la programmation du pôle maîtrise d'ouvrage chez Paris Habitat. Enfin, Monsieur Pascal Javelot, Directeur des Ressources Juridiques et de la Commande Publique de la Communauté d'agglomération Caen la mer - Ville de Caen.

Pour ceux qui sont concernés par les commandes publiques et les marchés publics, qu'est-ce que la réforme 2016 change ?

### **Marie-Hélène BORIE**

Bonjour à tous. Des réponses de l'enquête m'ont beaucoup intéressée sur la notion de simplification. Je pense que ce n'est pas tellement un texte qui simplifie. C'est une des batailles permanentes que nous avons à la Ville de Paris avec mon collègue Directeur des achats, moi-même et même le Secrétaire général, de lutter contre la surinterprétation des textes par nos propres services. Nous avons un gros travail. Nous sommes dans une grosse maison. La Ville de Paris, c'est beaucoup de monde. Nous avons un gros travail pour aller rechercher, dans les habitudes de nos propres services, ce qui est vraiment assis sur un texte législatif ou réglementaire ou sur des processus internes qui auraient été mis en place.

### **Antoine HUDIN**

Dites-vous que c'est potentiellement plus contraignant que le texte ?

### **Marie-Hélène BORIE**

Je pense que dans les grosses organisations, le travail est permanent de se redire « est-ce qu'on est bien fondé sur une obligation ? N'est-on pas tous en train de démultiplier ? ». Le dialogue entre les techniciens et les juristes ne doit pas être si facile que ça chez vous. Chez nous, c'est pareil. Ce sera donc plus simple si on fait tous en sorte que ce soit plus simple.

Après, il y a un sujet pour lequel nous espérons enfin commencer à tirer le fil de la pelote, c'est la notion de coût global. Ça peut paraître être une vieille lune. Ça fait des dizaines d'années qu'on en parle dans ce métier. A la Ville de Paris, quand Anne Hidalgo et son équipe sont arrivées pour cette mandature, elle nous a demandé de faire des bâtiments plus sobres, orientés sur la qualité d'usage, plus robustes et petit à petit, avec un peu d'économie circulaire et beaucoup plus de nature à l'intérieur des bâtiments, tout en étant toujours moins cher et remis à jour. Nous avons beaucoup travaillé autour de ces notions. Il est vrai que je ne sais pas encore comment nous allons utiliser cette ouverture sur la manière d'arriver à juger les entreprises autour de la notion du coût global, mais il est certain qu'avec cette ouverture dans le Code, nous sommes un peu plus autorisés à ça. Après, c'est plus difficile à faire qu'à dire.



**Annick JUILLET**

Je vais compléter ce qui vient d'être dit. Nous sommes assez satisfaits de la réforme. La négociation est un point important. Elle est désormais complètement intégrée, de façon claire, même si les textes confirmaient une large utilisation possible depuis une dizaine d'années. Le dialogue compétitif et la procédure concurrentielle avec négociations sont devenus des procédures de droit commun. On a déjà mis en pratique ces dispositifs d'échanges en maîtrise d'œuvre et en travaux. Ils vont nous permettre de mettre plus facilement en œuvre les politiques publiques. A titre d'exemple, nous venons de bâtir une nouvelle charte environnementale qui pourra se décliner au travers des échanges avec les maîtres d'œuvre.

**Antoine HUDIN**

En deux mots, quelles sont les nouvelles directives de cette charte ?

**Annick JUILLET**

Tout ce qui relève de la qualité de l'air et du cycle de l'eau est mis en exergue. Il y a aussi l'acoustique, un sujet qui nous tient à cœur. La négociation nous permettra, on l'espère, de mieux discuter avec les bureaux d'études, dans le but de promouvoir l'innovation dans nos opérations.

**Antoine HUDIN**

M. Javelot, que pensez-vous de la réforme ?

**Pascal JAVELOT**

C'est une réforme qui bouscule les organisations, parce que cela va entraîner beaucoup de changement dans nos pratiques. Cette réforme s'ajoute aux récentes évolutions institutionnelles et les mouvements de mutualisation percutent les interrogations qu'on a. Ce que je voudrais mettre en avant dans cette réforme, c'est plutôt qu'elle est tournée vers la dématérialisation. Là, on aura aussi besoin des bureaux d'études, des maîtres d'œuvre pour nous accompagner dans cette démarche, notamment avec les MPS (Marchés Publics Simplifiés) et le fait de pouvoir demander aux entreprises de remettre des offres non signées. En tant que juriste, c'est quelque chose qui perturbe. Une révolution culturelle est à faire. Mais je pense qu'il faut voir les bons côtés de cette réforme. Il nous faut simplement un peu de temps pour la digérer.

**Antoine HUDIN**

Vous faites partie de ces gens qui voyez la simplification des deux côtés de la commande. En gros, le fait que les entreprises n'aient plus à signer est une simplification.

**Pascal JAVELOT**

Oui, mais pour en avoir déjà discuté avec quelques entreprises, elles ont aussi une révolution à faire, puisque envoyer un devis ou une offre constitue un engagement, donc elles restent réticentes à l'idée de transmettre des documents non signés. On voit qu'il y a un travail à faire de leur côté et qu'un rapprochement donneurs d'ordre – entreprises est nécessaire. Je pense également qu'il y aura une simplification avec la possibilité pour les acheteurs d'examiner les offres avant les candidatures. Ce sera un gain de temps, c'est certain.



### **Antoine HUDIN**

Monsieur de la Giraudière, vous ne relevez pas de la commande publique. Comment faites-vous pour sélectionner votre ingénierie ?

### **Hervé de la GIRAUDIERE**

Nous ne relevons pas strictement du Code des marchés publics, mais nous ne sommes pas loin, puisque nous avons des ordonnances qui sont plutôt décalquées de ce code. La particularité de notre organisation par rapport à l'ingénierie est que pendant très longtemps, nous avons travaillé avec des maîtres d'œuvre quasiment maison, non pas qu'ils appartenait à 3F, mais c'étaient des compagnons de route. C'était une équipe de maîtres d'œuvre blanchis sous le harnais et des bureaux d'études qui étaient également des compagnons de route de l'architecte et donc de 3F.

Il y a un peu plus de dix ans, nous avons décidé de faire notre révolution culturelle et d'ouvrir la commande à une nouvelle maîtrise d'œuvre. Là où l'on avait un noyau dur de 5 à 10 architectes avec qui on travaillait tout le temps depuis des décennies, on a contracté avec plus de 200 nouveaux architectes. Ce qui nous a rapidement posé un problème, c'est qu'ils ne nous connaissaient pas bien et tous, pratiquement, avaient une règle de base : serrer la vis des bureaux d'études pour leur donner le moins d'honoraires possible. Nous nous sommes donc émus de cette situation et nous avons décidé de mettre en place une liste de référencement d'une quinzaine de bureaux d'études qui devait répondre à deux critères principaux. Le premier était d'être capable de fournir la prestation intellectuelle dont nous avons besoin. C'étaient des bureaux d'études expérimentés dans la plupart des cas. Le deuxième critère était d'être capable de tenir tête à des architectes et donc de refuser de se faire essorer. Ceci nous a obligés à définir une règle de répartition des missions pour que les architectes n'essayent pas de continuer à pratiquer comme ils le faisaient.

L'avantage pour nous, c'est qu'en ayant des bureaux d'études en nombre limité, ils étaient capables de mieux porter la voix du maître d'ouvrage et de mieux intégrer nos contraintes, nos demandes, notre cahier des charges. On l'a fait. Ça fait sept ou huit ans qu'on le fait. Ça marche plutôt bien. Il y a des hauts et de bas, dans la mesure où les architectes continuent à chercher à mettre en concurrence. Au lieu de mettre en concurrence toute la place, ils mettent en concurrence notre liste de 15 bureaux d'études pour avoir les taux d'honoraires les plus petits possible. Je crois qu'aujourd'hui, on a trouvé un compromis qui fait que les bureaux d'études ont leur place et répondent bien à la demande. Je ne ferai pas de démagogie en disant, en plus, que ça a permis à un certain nombre d'architectes d'avoir un meilleur niveau technique qu'ils n'avaient au départ.

### **Antoine HUDIN**

Vous êtes donc passé d'une *short list* d'architectes à une *short list* de bureaux d'études et vous en êtes plutôt satisfait.

### **Hervé de la GIRAUDIERE**

On peut dire ça, sachant que cette *short list* se renouvelle. Tous les trois ans, on la remet sur le marché.



### **Antoine HUDIN**

Les critères de choix que vous évoquez dans cette table ronde, pas obligatoirement marqués noir sur blanc, sont malgré tout extrêmement importants pour la capacité de la maîtrise d'œuvre à bien travailler ensemble. En quoi est-ce essentiel ? Comment procédez-vous pour juger cette capacité d'une équipe maîtrise d'œuvre à travailler correctement ?

### **Marie-Hélène BORIE**

Je vais dire les choses comme je les pense. Construire un bâtiment, c'est déjà assez compliqué. Le maître d'œuvre est évidemment une équipe clef dans cette affaire. Peut-on vraiment la tenir en France, avec cet éclatement de la maîtrise d'œuvre ? Je sais devant qui je le dis. Je ne suis pas là pour dire qu'il faut marier architectes et bureaux d'études, qui suis-je pour dire des choses pareilles ? En tant que maître d'ouvrage, nous cherchons, du coup, à bien connaître l'ensemble des composantes des équipes de maîtrise d'œuvre. Nous avons renoncé à mettre des règles au départ. C'est pour ça que nous aimons beaucoup toutes les phases du dossier. Dès que nous le pouvons, nous mettons en place des auditions. Quelles que soient les procédures, on se débrouille de plus en plus pour avoir en face de nous les équipes à un stade où à un autre. On commence à apprendre à quand même à arriver à parler à des personnes.

Il est extrêmement important pour nous d'avoir des équipes qui travaillent ensemble. Nous avons trop souvent, à la livraison, des problèmes parce que la plupart du temps, les équipes travaillent les unes après les autres. L'architecte d'abord, le bureau d'études ensuite etc. D'ailleurs, ce n'est pas seulement nous qui le disons. On a fait une petite table ronde avec quinze représentants de la maîtrise d'œuvre et nous pour savoir comment les choses pouvaient fonctionner. On s'est rendu compte de ce point de vue-là. J'ai pensé à ça en écoutant les résultats de votre enquête : pourquoi n'y a-t-il pas quelque chose qui ressort de la qualification de l'équipe de maîtrise d'œuvre ?

Ce n'est probablement pas possible : on a des architectes d'un côté, des bureaux d'études qualifiés de l'autre. Du coup, comment faisons-nous ? Évidemment, nous essayons d'être très clairs sur la qualité des dossiers et ce que nous attendons de chacune des opérations, de façon à ce que vous puissiez remettre des dossiers clairs par rapport à l'objectif du maître d'ouvrage. La première chose à faire, c'est ça. Il y a beaucoup de travail là-dessus.

La deuxième est vraiment d'auditionner les équipes. Bien sûr, nous gardons les grilles d'honoraires, les grilles de missions pour qu'il ne se produise pas les choses que vous avez décrites. Je précise qu'il n'y a jamais de taux d'honoraires de moins de 10 % quand on a une mission à la Ville de Paris. Grâce aux auditions, nous arrivons un peu à mesurer ça, ce sentiment d'équipe, cette habitude de travail... Ce qui est important ce n'est d'ailleurs pas tant l'habitude de travailler en équipe, que la cohésion de l'équipe sur les idées fondamentales. J'en profite pour dire que nous faisons des auditions collégiales. Il n'y a pas que les techniciens. Il y a aussi le représentant du maire d'arrondissement et le représentant des usagers. Vous seriez étonnés de la qualité des questions qu'ils posent. Il n'y a que comme ça, malheureusement, pour le moment, que nous arrivons à essayer de sentir, si toutes les composantes de l'équipe vont aller dans le même sens. Nous nous interdisons absolument d'être trop sélectifs sur « ont-ils déjà travaillé ensemble ? ».



### **Annick JUILLET**

Je vais compléter cette intervention. Je suis moins pessimiste que Monsieur de la Giraudière sur cette espèce d'étranglement des bureaux d'étude. Je pense qu'il y a aussi, aujourd'hui, de jeunes équipes d'architectes et d'ingénieurs qui travaillent dans une meilleure collaboration que ce qu'on a pu voir il y a dix ou vingt ans. Ce n'est pas du tout le même état d'esprit. Quand on écoute les équipes, c'est un vrai bonheur. Les séances de négociations sont devenues un vrai moment de partage. Il y a un réel désir de travailler ensemble. D'un côté, l'équipe de maîtrise d'œuvre, de l'autre, les représentants de la maîtrise d'ouvrage. Participent également les partenaires, les mairies d'arrondissement, mais également des locataires... On fait aussi intervenir des professionnels, architectes ou bureaux d'études. C'est selon les projets. Quand on a des opérations de construction, on ne traite pas du tout la négociation de la même façon qu'en cas d'opération de réhabilitation d'immeubles années 1930 ou années 1960. On va construire nos équipes de négociations, que ce soit le prestataire ou nous, de façon appropriée pour que les discussions soient les plus riches possible. S'il y a des maîtres d'œuvre extérieurs à l'équipe, c'est encore mieux, parce qu'ils apportent une expertise différente de la nôtre.

### **Hervé de la GIRAUDIERE**

Je n'ai pas grand-chose à ajouter sur ce qui vient d'être dit de part et d'autre. Je réitère quand même une vision peut-être un peu passéiste. Il est clair que les pratiques ont évolué et qu'il y a des améliorations. Mais je peux vous faire un retour d'expérience. Un bon nombre d'architectes qui ont travaillé pour nous, nous ont dit « heureusement que vous nous avez donné cette liste, parce qu'on a découvert des gens qu'on ne connaissait pas et qu'on n'avait jamais eu l'occasion de connaître ». En fait, les maîtres d'œuvre architectes sont souvent très mono-centrés sur leurs habitudes, même quand ils sont jeunes. Je pense que les obliger à sortir de leur cadre les aide aussi. Si au final, le travail est mieux rendu, mieux fait, tout le monde est gagnant.

### **Pascal JAVELLOT**

Je voudrais préciser que lorsqu'on peut éviter le concours et qu'on passe plutôt en procédure négociée, c'est beaucoup plus simple pour tout le monde. Il est aussi important de savoir qui viendra, concrètement, sur le chantier. L'équipe peut bien s'entendre, mais il faut aussi savoir quel est le représentant qui, concrètement, mènera l'opération de bout en bout. On évite aussi, dans certaines consultations, que ce soit l'architecte qui soit mandataire et que, en fonction de la technicité de l'opération de restructuration, ce soit plutôt le bureau d'études. Il y a plusieurs outils. On essaie de les inciter, dans le cadre du dépôt de candidature, à nous indiquer s'ils ont réalisé des chantiers ensemble. C'est plus une approche car on ne les juge pas là-dessus.

### **Antoine HUDIN**

Les qualifications attribuées par l'OPQIBI ont largement augmenté par le nombre. Par exemple, les audits énergétiques dans l'industrie : + 168 % par rapport à la précédente enquête. On est à + 35 % sur le même sujet dans le bâtiment et à + 34 % dans les transports. Côté études thermiques, + 20 %. Il y a aussi l'amiante. Est-ce que ça correspond aux compétences auxquelles vous faites appel et êtes-vous satisfaits des compétences des bureaux d'études pour répondre à vos besoins, concrètement ?



### **Annick JUILLET**

En termes d'amiante, on a un réel sujet, c'est clair. Et sur les chantiers, ce n'est pas toujours calé. Les méthodologies d'intervention ne fonctionnent pas toujours. C'est très compliqué. Il faut déménager des locataires. Il y a une phase de concertation pendant laquelle on va expliquer ce qu'on va faire. Mais on n'a pas toujours découvert l'amiante au bon moment, donc c'est un sujet de préoccupation qui va s'ajouter aux difficultés. Dans ce domaine, on a besoin d'expertise.

Le deuxième domaine est la thermique. Là encore, il y a des difficultés et des attentes. On a un patrimoine ancien. On manque d'études « fiables » sur ce thème. On peut faire faire deux ou trois études thermiques, sur une même opération, et on obtient des résultats différents. Il y a encore une marge de progrès assez importante dans ce domaine. On attend vraiment des retours d'expérience, du professionnalisme et qu'on puisse discuter et trouver des méthodes qui prennent en compte la globalité des interventions. Sur un bâtiment, si une méthode est mise en avant, il faut qu'elle prenne en compte toutes les interventions ponctuelles faites sur ce bâtiment.

### **Hervé de la GIRAUDIERE**

Je suis à 100 % d'accord avec ça. Aujourd'hui, il y a vraiment un trop grand décalage entre ce qu'on constate, les diagnostics et la réalité au final. La caricature, c'est quand il y a un monde entre l'étude théorique et la réalité sur le terrain. Maintenant, il faut quand même savoir que nous prenons des engagements avec nos locataires quand, en particulier, on leur fait, à travers la troisième ligne de la quittance, supporter une partie de l'investissement pour améliorer la capacité thermique de leur habitation. Si derrière on se retrouve avec des économies qui ne sont pas là, le locataire est furieux et nous également. Tout ça va peut-être nous pousser à augmenter les conceptions-réalisations entretien et maintenance mais je pense qu'il est un petit peu dommage que le monde de l'ingénierie n'ait pas aujourd'hui plus de pertinence dans sa réflexion et dans les outils qu'il met en œuvre. Je ne juge personne. On m'a dit dernièrement au cours d'une présentation d'un projet de réhabilitation que le gain en kilowatts était faux, mais que c'était parce que le logiciel de calcul développé par CSTB était faux. Je trouve ça absolument hallucinant qu'on puisse dire ça.

### **Marie-Hélène BORIE**

Je voudrais en rajouter. Je suis bien désolée. Ça nous met dans de très grosses difficultés avec les usagers et les élus quand les économies ne sont pas du tout au rendez-vous. Nous avons déjà beaucoup de choses compliquées à expliquer. Un bâtiment neuf, c'est très équipé, ça consomme plus d'électricité et un tout petit peu moins de chauffage. Si en plus, il y a un monde entre ce que nous annonçons au départ et ce que nous constatons à l'arrivée, la vie est ensuite très difficile pour nous, pour le budget, pour faire baisser les prix. C'est vraiment compliqué.

Je dois dire qu'en plus, sur ces questions thermiques, on rejoint un petit peu la question de l'ingénierie et de la maîtrise d'œuvre globale. Nous avons eu trop de fenêtres qui tombent dans les cours d'écoles. Nous avons eu trop d'installations thermiques qui n'étaient pas réglées. Je fais partie de ce dont nous parlons. La maîtrise d'ouvrage fait totalement partie de tout le processus de fabrique, de conception et de réalisation d'un bâtiment. Il faut vraiment que nous arrivions à ce que vous nous livriez des bâtiments terminés, des bâtiments qui fonctionnent. Nous avons beaucoup de fuites de toiture sur des bâtiments qu'on vient de livrer.



Je disais tout à l'heure qu'il y a peut-être un manque de reconnaissance du bureau de l'ingénierie privée et de l'ingénierie globale. Nous-mêmes, à l'intérieur de notre Ville de Paris, notre direction, en ce qui concerne les bâtiments publics, nous passons notre temps à expliquer qu'on est bien désolés que les bâtiments neufs ne marchent pas tout de suite. Ils fuient, il fait trop chaud, on ne peut pas régler etc. On passe énormément de temps à expliquer que c'est très compliqué. Franchement, si nous arrivions plus, ensemble, à livrer des bâtiments achevés, pas avec 3 000 réserves, celles de l'architecte d'un côté, celle du maître d'œuvre de l'autre etc. Après, on prend un commissionnement pour aller vérifier... Je vous assure que ce sont des choses très difficiles à expliquer.

Je voudrais vraiment terminer sur le thermique. Sur ce que nous faisons à la Ville de Paris, je m'occupe juste des bâtiments ordinaires. Il faut que nous arrivions à maîtriser le bon niveau d'installations techniques, des installations techniques dont nous avons besoin, qui sont robustes, que vous savez régler, que nous savons régler, que nous savons exploiter. Je précise qu'on ne fait pas construire les bâtiments, on les entretient aussi. Nous avons vraiment besoin, tous ensemble, de trouver le bon compromis entre les installations que nous mettons en place et les usages à l'intérieur.

Je vous donne un autre exemple : les bâtiments tertiaires et la régulation de l'éclairage. Mon collègue, s'il reste un peu tard, doit agiter le bras trois fois tous les quarts d'heure sinon ça s'éteint. Ce sont de petites choses comme ça. Ça énerve énormément les gens avec qui nous travaillons. C'est déjà très difficile d'expliquer le ratio entre le coût hors taxes et le coût toutes dépenses confondues valeur finale. Nous avons énormément de difficultés à expliquer tout ça. Rassurez-vous, je passe énormément de temps à expliquer ça. Vraiment, nous aurions besoin, collectivement, de faire un progrès, tout de suite, dès cette année, sur le bon achèvement des bâtiments tels qu'ils sont conçus. Ça repose beaucoup sur vous. Vous pouvez aussi compter sur nous pour lutter contre la complexité inutile de l'architecte. On parlait tout à l'heure de qualité d'usage.

### **Hervé de la GIRAUDIERE**

Je voudrais ajouter un point, dont on n'a pas encore parlé, qui est celui des énergies renouvelables. Qu'est-ce qu'on a pris comme casseroles ces dernières années ! J'ai fait faire un audit des installations que nous avons mises en place ces dernières années. Sur 110 installations, 70 ne marchaient pas, voire n'étaient pas branchées à la réception. Elles sont restées pendant des années non fonctionnantes, parce que personne ne s'y intéresse parce que c'est compris dans le calcul donc j'ai fait mon boulot, c'est dans le résultat. L'exploitation a une garantie d'intéressement de résultat et il fait son affaire, que ça marche ou non.

### **Antoine HUDIN**

Quels bâtiments sont les plus problématiques ?

### **Hervé de la GIRAUDIERE**

Principalement le photovoltaïque et le solaire thermique. Là, vous êtes en première ligne. C'est vous qui décrivez ces outils et ces équipements. C'est normalement vous qui devez nous les proposer à la réception. Franchement, c'est un vide sidéral en termes de compétences dans la plupart des bureaux d'études.



### **Marie-Hélène BORIE**

Excusez-moi, je renchéris. Ça nous fait énormément de mal. C'est une bricole, mais qu'est-ce que ça nous fait du mal à tous, collectivement.

### **Annick JUILLET**

Je reviens sur les procédures. Si on développe un petit peu plus la conception-réalisation - entretien-maintenance, c'est aussi pour impliquer les bureaux d'études plus amplement, avec un accompagnement sur trois ou quatre ans nécessaire au respect des engagements.

### **Antoine HUDIN**

Je vais prendre la défense des bureaux d'études. On sait que le problème, souvent, est que c'est incohérent au niveau de la maîtrise d'ouvrage. La cohérence de la maîtrise d'ouvrage, c'est la cohérence de la programmation. Que faites-vous pour améliorer cette cohérence et cette bonne définition de vos besoins ?

### **Pascal JAVELOT**

Il faut trouver un bon programmiste. C'est la clef. Il faut quelqu'un qui connaît bien les études de faisabilité, qui a une bonne expérience sur d'autres bâtiments. Cette phase de programmation est l'élément clef du processus de construction, parce qu'une bonne programmation veut dire une bonne évaluation financière. Actuellement, dans le contexte économique des collectivités, il vaut mieux respecter ses enveloppes financières.

### **Annick JUILLET**

La commande publique, ça commence par une bonne définition du besoin. C'est ça qui prime. Effectivement, la programmation est indispensable. De façon concrète, à Paris Habitat, on organise des comités internes à la maîtrise d'ouvrage. Ensuite, quand le besoin est affiné, un comité élargi se réunit pour décider l'engagement de l'opération. On va examiner le programme envisagé et choisir la procédure de désignation de la maîtrise d'œuvre.

On fait ce choix opération par opération. La réforme de la commande publique ne nous impose pas de faire un concours pour les opérations de construction. Il se peut donc qu'on lance des concours en réhabilitation et des procédures négociées pour la construction. On fait du sur-mesure.

### **Hervé de la GIRAUDIERE**

J'ajouterai que je pense que le logement est globalement un produit simple, sauf quand il est compliqué. On apprend avec le temps que les projets deviennent de plus en plus compliqués... On ne va pas faire la litanie des normes, des contraintes, des objectifs et de tout ce qui nous tombe sur le dos, mais par exemple, il y a quelques années, on démolissait un immeuble sans prendre de précautions particulières, comme sur l'amiante par exemple. Aujourd'hui, on ne bouge plus un doigt sans avoir fait quinze diagnostics, établit une méthodologie spécifique par des spécialistes qu'on fait contrôler par les démolisseurs eux-mêmes. C'est extrêmement compliqué et je pense qu'on n'est pas au bout de nos peines.

C'est un peu la même chose pour tout ce qui est énergies renouvelables ou bâtiments performants. On a pris des AMO pour notre premier bâtiment à énergie positive. Je pense que là aussi, on en aura encore besoin pendant un certain temps.



## Marie-Hélène BORIE

J'ai beaucoup travaillé sur la stabilisation de la décision du maître d'ouvrage. Cela fait quatre ans que je suis dans cette Direction. Nous avons fait comme vous. Nous avons mis en place un endroit où toutes les parties prenantes, des adjoints et des élus qui sont concernés par l'opération sont autour de la table. La première chose qui est faite, c'est une petite fiche qui demande qu'on construise le bâtiment en question. Vous seriez étonnés de savoir à quel point rien n'était écrit avant. Parce que pourquoi écrire ? Il faut dire que les opérations sont de plus en plus compliquées, comme vous l'expliquiez. Ceci a été très important. Nous sommes devenus des obsédés de l'article 1 : « les objectifs du maître d'ouvrage ». Vous seriez étonnés de savoir à quel point nous devons travailler, nous, la Direction des bâtiments, même si c'est un bâtiment à une seule vocation, encore plus s'il a plusieurs vocations – on fait des bâtiments avec mutualisation d'usage –, de voir la difficulté pour les directions non pas de parler de bâtiments, mais de parler d'activités, de ce qu'il va se passer dedans et à quoi va servir ce bâtiment. C'est l'article 1, pourquoi on doit construire ce bâtiment.

Mais nous avons énormément progressé avec ça. Ces petites fiches commencent à venir. Après, il y a des études de faisabilité. Je pense que nous tous, nous gagnons vraiment notre vie quand il n'y a pas de modifications de programme. J'ai vécu toute la fin de la mandature précédente où il y avait des modifications de programme en phase chantier dans à peu près tous les bâtiments. Vous savez tous ce que ça veut dire. On se fait beaucoup de cheveux blancs et on perd beaucoup d'argent. Vraiment, la stabilisation... Même avant la programmation : que veut le maître d'ouvrage ? Est-ce que ce bâtiment est vraiment utile ou nécessaire ?

Une dernière chose, comme je l'ai dit, Anne Hidalgo nous a demandé de revoir les bâtiments publics en me posant la question : comment se fait-il que dans un conservatoire de 1 200 élèves il y ait 30 % de surface en plus ? Nous avons énormément travaillé, d'abord sur les surfaces que nous faisons – est-ce qu'elles sont utiles ? –, sur la qualité de ces surfaces et sur les questions de comment les construire. Vraiment, ce travail de définition de ce que sont ces bâtiments est primordial.

Après, je dois dire que je suis toujours en train de m'interroger sur le côté linéaire de ces réflexions. Le Code des marchés publics est totalement théorique du point de vue de ces questions. Comment voulez-vous que sans vous parler, nous ayons déjà une idée de ce qui est possible ou non ? J'appelle de mes vœux des processus un petit peu plus mixtes. La programmation de la réflexion du maître d'ouvrage est plus en amont par rapport au choix du maître d'œuvre. Si on veut changer les modes constructifs, si on veut par exemple mettre plus de matériaux de seconde main, vous ne pouvez pas faire les DCE comme vous les faites aujourd'hui. Comment pourriez-vous les faire autrement ? Franchement, il faut que nous arrivions à avoir des processus où, certes, chacun est dans son rôle mais où l'intervenant suivant entre plus tôt dans le processus. Ce n'est pas tout à fait facile dans le cadre du Code des marchés publics, mais nous avons une capacité d'invention.

## Antoine HUDIN

Madame Borie, ça fait partie des gens que vous devez convaincre de la cohérence nécessaire.



**Marie-Hélène BORIE**

On n'a pas besoin de convaincre des élus de la cohérence nécessaire. Il y a un besoin de documenter de vrais choix pour eux. Ce n'est pas si simple. Documenter, c'est-à-dire les interroger sur leurs objectifs. Quand on voit une divergence de point de vue entre tel ou tel élu, notre boulot à nous, soutenus par des AMO ou tous seuls, c'est de dire : on veut ça et on veut ça mais c'est contradictoire. Ce n'est pas tout à fait comme ça, mais il s'agit d'essayer d'arriver à poser les bons compromis. Par exemple, un truc très bête : végétaliser toutes les toitures et développer le photovoltaïque. Il y a plus important que ça.

**Antoine HUDIN**

Très bien, merci. C'est l'heure des questions de la salle.

**Dominique CENA**

Bonjour, je suis vice-président de CINOV Construction. Forcément, je réagis, surtout à l'intervention de Madame Borie et de Monsieur de la Giraudière sur la finition des bâtiments. On constate, dans les organisations professionnelles, ce problème. Je pense que la qualité des bâtiments et leur performance reposent aujourd'hui complètement sur cette phase-là. C'est pour cela que l'OPQIBI met actuellement en place la qualification commissionnement des bâtiments. Il est essentiel que ce commissionnement soit complètement accompagné par l'ingénierie.

**Antoine HUDIN**

Pour l'instant, ce n'est pas systématiquement fait ?

**Dominique CENA**

Non et il faut avoir conscience que c'est une vraie mission qui prend du temps au moment de la livraison des bâtiments et pendant deux-trois ans. Sur la durée, on peut vraiment accompagner le maître d'ouvrage à vérifier que les choses sont bien utilisées et que les exploitants ont vraiment pris les choses en main. Il y a une passation qui est indispensable et qui doit être faite.

Quand même, je ne vais pas finir sans réagir à la façon dont on a été tancés par les maîtres d'ouvrage et je renvoie un petit peu la balle dans leur camp en disant que le maître d'ouvrage a une grande responsabilité, s'il n'est pas exigeant avec sa maîtrise d'œuvre. Vous prenez un maître d'œuvre qui ne fait pas le boulot et un maître d'œuvre qui fait le boulot, c'est pareil ! Si les bâtiments ne sont pas accompagnés dans leur réception, c'est que vous, maîtres d'ouvrage, vous laissez la maîtrise d'œuvre ne pas accompagner. Faites respecter les contrats et je pense que les bâtiments seront meilleurs.

**Marie-Hélène BORIE**

Vous avez tout à fait raison. C'est de la gestion contractuelle. En même temps, d'abord, nous avons travaillé à aller plus vite sur le choix des maîtres d'œuvre et à aller plus vite sur les études, pour avoir du temps avant la fin de la mandature pour pouvoir finir les bâtiments. On a quand même mis quelques mois, mais on y arrive. C'est la première chose. Ce n'est pas si simple de le faire, parce qu'on prend deux ans pour décider de faire un bâtiment.



Nous avons donc essayé de gagner du temps en début de phase. C'est aussi pour ça qu'on essaie aussi de gagner du temps sur les phases d'études. Par contre, on est tous seuls à la fin. Oui, nous allons mettre en place du commissionnement. Vous vous rendez compte de ce que ça veut dire ? On a un maître d'ouvrage, on a un maître d'œuvre multifactoriel. Pendant ce temps, il faut mettre en place un commissionnement pour s'assurer qu'au fur et à mesure... Allez expliquer ça, le ratio entre hors taxes, travaux et tout le reste. Je le fais tous les jours. Comment se fait-il que ça passe de 1 à 1,62, voire plus ? Je suis tous les jours sur ces thèmes, j'explique en permanence pourquoi il faut payer de la matière grise parce que c'est ça qui fera qu'on aura un bâtiment qui tiendra debout. N'empêche, qu'il faille rajouter bureau de contrôle, AMO etc. plus le commissionnement pour avoir des bâtiments qui sont des bâtiments simples, des écoles et des crèches, qui ne fuient pas...

**Antoine HUDIN**

Avant le commissionnement, Monsieur Céna parlait du respect des contrats.

**Marie-Hélène BORIE**

Je suis d'accord avec vous.

**Annick JUILLET**

Un contrat, ça se respecte. On n'a pas à courir après les prestataires pour que le contrat s'exécute.

**Marie-Hélène BORIE**

On n'est pas dans une opposition. On est vraiment main dans la main, maître d'ouvrage et maître d'œuvre, pour réussir à ouvrir des bâtiments qui tiennent debout. A la fin de la mandature dernière, une fenêtre par mois tombait dans une cour d'école, dans des bâtiments neufs. Une par mois. En cinq mandatures, on en a livrés quelques dizaines, trente ou quarante. Une par mois, qui tombait. Je ne vous parle d'un détail. On a quelques problèmes, que vous connaissez, mais imaginez le mal que ça fait par rapport à nos mandats. Je pense que cette responsabilité est partagée. Travaillons ensemble.

Je suis venue aujourd'hui parce que ces questions de qualification et ce rôle de la maîtrise d'œuvre sont très importants. C'est fondamental. Nous devons faire attention à terminer ensemble nos bâtiments. A la Ville de Paris, j'ai décidé de pousser qu'on n'ait pas des livraisons d'opération juste avec l'entrée ou la fin de la mandature. On a bossé comme des dingues pour ça. Je pense qu'on a gagné à peu près six mois sur toutes les affaires. Mais vraiment, la fin, c'est vous. Achever les bâtiments, c'est vous. C'est la maîtrise d'œuvre. La seule chose qu'on puisse faire, c'est de dire au maître d'œuvre « s'il te plaît, vient ». Franchement.

**Annick JUILLET**

Il y a aussi un report de responsabilité entre l'architecte et le bureau d'études. Mes collègues sont confrontés à ce problème sur de nombreux chantiers et ça dure un an.



### **Marie-Hélène BORIE**

Gros équipement sportif. Trois salles de sport et gymnases : on a eu un gros problème sur le sol, des petites bulles et grosses bulles. Ça dure depuis un an. On n'a toujours pas refait le sol. Tout est ouvert mais le gymnase n'est pas ouvert. Nous n'y arrivons pas. Je vous assure que ça nous met tous vraiment dans l'embarras sur des questions de qualification professionnelle.

### **Antoine HUDIN**

Y a-t-il d'autres questions ?

### **François GUILLOT**

J'ai beaucoup apprécié les paroles des différents maîtres d'ouvrage ici présents. Je rejoins l'intervention de Dominique CENA, que je partage également parce qu'il est vrai que les deux choses sont très liées.

Plus précisément, par rapport à l'objet de nos discussions d'aujourd'hui, que pensez-vous, les uns et les autres, de la qualification ? Pensez-vous qu'elle doit être améliorée sous certains aspects, par rapport à l'outil qu'elle vous permet d'avoir à disposition pour, justement, sélectionner et mieux choisir vos maîtres d'œuvre et éviter les petits problèmes que vous avez évoqués ?

### **Hervé de la GIRAUDIERE**

Une réponse en deux temps. D'abord, on a pensé qu'on n'avait pas le droit de discriminer les entreprises et les bureaux d'études par une qualification spécifique donc on s'interdisait de le faire. Ceci étant, cela ne nous empêchait pas de regarder et d'avoir notre opinion sur le sujet. Aujourd'hui, si j'ai bien compris, le Code des marchés publics permet d'utiliser cette qualification comme un critère de choix. Ça va simplifier notre manière de travailler, mais je voudrais quand même insister sur le fait que la qualification, c'est une chose, la compétence, la qualité de réalisation sont d'autres choses. On a vu que dans l'enquête, on avait encore de petites réticences du passé, comme l'a dit Monsieur Mouchot, sur le fait que ce soit rigoureux, transparent etc. Je ne doute pas que ça le soit aujourd'hui, je dis simplement que maintenant, il va falloir mettre les preuves en face de ces qualifications. Il faut que vous soyez bons. Nous avons mis en place un outil de jugement de nos prestataires. Je peux vous dire qu'il y a quelques prestataires, quel que soit le nombre de qualifications qu'ils ont – je ne parle pas forcément de bureaux d'études – qui ont des progrès à faire, la qualification ne fait pas la compétence et la qualité garanties à tous les coups. Une qualification, ça se mérite et ça s'entretient.

### **François GUILLOT**

Il est vrai qu'il m'est arrivé, en tant que maître d'ouvrage, d'avoir des soucis avec des entités qualifiées. Vous savez que si cela vous arrive, vous pouvez le signaler. Si vous avez des soucis, il ne faut pas le garder pour vous.

### **Antoine HUDIN**

D'autres questions ?

### **De la salle**

Je suis technicien. J'aimerais savoir si vous savez que des maîtres d'ouvrage privés ont le même problème que vous : écriture des contrats, respect des contrats, contraintes et sanctions ?



### **Hervé de la GIRAUDIERE**

Effectivement, je pense qu'ils sont meilleurs que nous, pour une raison simple qui est qu'ils ont pu développer des relations sur le long terme. En fait, ils travaillent toujours avec les mêmes et la sanction est simple : le jour où ça ne va pas, ils écartent leurs « partenaires », alors que nous sommes obligés de remettre sur le métier, à chaque opération, le choix de nos prestataires, le choix de ceux avec qui on va travailler. Notre seule marge de manœuvre, c'est de se souvenir que ça s'est plus ou moins bien passé. Ça ne nous permet pas de reprendre quelqu'un dont on est très content sans le remettre en concurrence.

### **Pascal JAVELLOT**

Dans les marchés privés, le contrat est négocié, ce qui n'est pas le cas dans les contraintes des marchés publics. Effectivement, les choses sont bien arrêtées en amont.

### **Philippe ESTINGOY**

Je suis Directeur général de l'Agence Qualité Construction et administrateur de l'OPQIBI. Je suis assez gêné par les propos que j'ai entendus. L'enjeu contractuel est fondamental pour que ça se passe bien. Quand on change le programme, on doit reprendre le travail. Ce n'est pas ce que j'entends depuis tout à l'heure. C'est quelque chose qui doit être géré. Il n'est pas choquant de changer les choses en cours, il vaut mieux l'éviter, mais quand on le fait, il faut le faire en gérant le contrat de maîtrise d'œuvre, de façon à ce que ce soit parfaitement clair. Il ne faut pas avoir peur des délais. J'ai aussi vécu la chose. Les contraintes électorales sont des contraintes qui sont fortes pour un élu. Pour autant, ce n'est pas forcément compatible avec la qualité de la construction.

Deuxième élément dans ce qui a été évoqué : il y a très longtemps que j'ai été maître d'ouvrage, mais une entreprise ou un bureau d'études qui ne donnait pas satisfaction, ne retravaillait plus jamais pour moi. Je ne pouvais pas m'organiser pour reprendre systématiquement ceux dont j'étais content mais ceux dont je n'étais pas content, ils ne revenaient jamais. Le dispositif qu'on a avec la qualification, c'est qu'on a un regard collectif sur le sujet. Au niveau de l'OPQIBI, vous avez la possibilité de signaler quand quelque chose se passe mal. Les instances des organismes de qualification doivent s'assurer que c'est la faute du qualifié ou pas. Si des choses se passent mal, ce n'est pas toujours de la faute du qualifié. Globalement, le fait qu'on donne cette possibilité de faire référence à la qualification, qui permet d'avoir un regard collectif sur la qualité des prestataires, ça me paraît tout à fait essentiel pour avoir la capacité d'améliorer les résultats de la construction.

### **Marie-Hélène BORIE**

En cas de changements, il y a des avenants, il y a tout ce qu'on veut. Ça n'enlève pas la complication et le surcoût global pour le maître d'œuvre, l'entrepreneur. Nous payons nos maîtres d'œuvre et nous essayons de rémunérer tout ce qu'ils font, y compris les modifications de programme. Je suis un fervent partisan des qualifications. C'est vrai qu'on ne les utilise peut-être pas assez sur la maîtrise d'œuvre, surtout si vous me dites que nous pourrions nous sentir moins seuls quand ça ne va pas bien, surtout à la fin. Je note ça. Il serait très intéressant de parvenir à progresser là-dessus. Vous avez entendu un cri unanime sur notre problème principal qui est comment on achève les opérations. Il va peut-être falloir des qualifications spéciales comme « je suis drôlement bon pour finir les opérations ».





### **Antoine HUDIN**

Un commissionnement ?

### **Marie-Hélène BORIE**

Pour moi, un commissionnement, c'est quelqu'un d'autre qui vient. On pourra en parler, mais quand on a des maîtres d'œuvre en marché négocié, la plupart du temps, c'est « qui va être sur le chantier ? Comment allez-vous le terminer ? » etc. C'est un peu soft. On n'est pas très outillés. Si on pouvait faire quelque chose là-dessus, ça nous aiderait.

### **Annick JUILLET**

La réforme de cette année ouvre la possibilité d'évincer des candidats qui auraient mal exécuté un contrat antérieur. Ça c'est un point intéressant. Pour l'avoir vécu comme directeur des achats dans le passé, on ne pouvait pas évincer un prestataire qui ne donnait pas satisfaction. C'était un peu compliqué.

### **Marie-Hélène BORIE**

Il fallait le tourner autrement.

### **Annick JUILLET**

Même en ayant des lettres de résiliation etc., il fallait encore, pour la candidature suivante, démontrer que ce qui nous était proposé en termes d'amélioration n'était pas suffisant. Aujourd'hui, le fait de disposer de lettres de résiliation de marchés antérieurs autorise à ne pas retenir le candidat. Tout ça va vers quelque chose de positif.

### **Pascal JAVELOT**

Cela reste une sanction lourde.

### **Antoine HUDIN**

Merci beaucoup pour votre franchise et la qualité des débats.





## INTERVENANTS :



**Marc BORENSZTEIN,**  
Président IGREC  
INGENIERIE SAS,  
représentant  
SYNTEC-INGENIERIE



**François GUILLOT,**  
Président de l'OPQIBI



**Paul DELDUC,**  
Directeur Général de  
l'aménagement,  
du logement et de  
a nature, Ministère  
de l'Environnement,  
de l'Énergie et de la Mer



**Dominique SUTRA  
DEL GALY,**  
Président de CINOV

Crédit photo : Brigitte Cavanagh



### **Antoine HUDIN**

Merci Messieurs de votre présence. Je vais poser la première question à Messieurs Borensztein et Sutra del Galy autour de la qualification. Vos sociétés respectives sont multi-qualifiées, si je ne me trompe pas. Est-ce que la qualification est aujourd'hui une nécessité sur le marché ?

### **Dominique SUTRA DEL GALY**

Dans mon cas, je crois que ma société a fait partie des premières sociétés à avoir demandé une qualification. Elle va fêter ses 70 ans et l'OPQIBI va fêter ses 40 ans. Je crois que nous y étions. Il y a sûrement une raison historique à cela. Ma société travaillait déjà, il y a longtemps, dans différents domaines d'activité dans la construction. Il était important pour elle de pouvoir exprimer à des maîtres d'ouvrage, qui n'étaient pas aussi compétents et sachants qu'aujourd'hui, à qui ils s'adressaient. Il y a ce réflexe de dire « on est qualifié, ça vaut quelque chose ». J'étais un peu surpris, dans l'étude, de voir que tout le monde n'avait pas une confiance absolue dans la qualification.

Quand on est qualifié, on ne l'est pas par hasard. Ma société a continué à avoir une certaine crédibilité dans ce mode d'évaluation de l'entreprise. Je rassure les maîtres d'ouvrage : ce n'est parce qu'on est qualifié qu'on sait tout faire. Ma société s'est évidemment tournée vers une certification il y a vingt ans. Ensuite, comme l'a dit quelqu'un tout à l'heure, même si on vous a donné une qualification depuis vingt ans, si vous n'êtes pas bons, on ne va pas retravailler avec vous. Tout cela forme un ensemble de référentiels qui font qu'en faisant quelques recherches, on va se rendre compte de ce vaut l'entreprise. C'est ce qui a animé et qui anime l'entreprise, mais hélas, ça ne suffit pas d'« acheter » des qualifications, il faut les mériter et il faut aussi voir celles qui sont les plus pertinentes pour l'entreprise.

### **Marc BORENSZTEIN**

Je pense que le sujet de la qualification est un sujet d'importance aujourd'hui, en tout cas pour que ce qui nous concerne. La société que je dirige est qualifiée depuis 34 ans. On est un partenaire de longue date de l'OPQIBI. Après de SYNTEC INGENIERIE, je représente plutôt les PME. Nous, qui avons l'ambition d'apporter du service sur des bâtiments complexes de haute technicité, nous avons été confrontés, évidemment, à la concurrence de grandes ingénieries avec une forte notoriété, ce qui n'était pas notre cas. Pour nous, les qualifications d'OPQIBI ont permis d'ouvrir des portes et de nous positionner sur des projets d'excellence auxquels je pense nous n'aurions pas participé si nous n'avions pas ce type de qualifications. Pour donner un exemple, nous avons un peu plus de 100 qualifications, ce qui est à peu près l'équivalent des plus grandes ingénieries. On fait vraiment cet effort en permanence. Dans le cadre de notre activité commerciale, nous aspirons au développement du principe « dites-le nous une seule fois ». En effet, l'OPQIBI fait un travail de fond sur la solidité de l'entreprise, sur la qualité de ses prestations, sur les références et les diplômes de son personnel. On trouve un peu inutile que de nombreux maîtres d'ouvrage nous demandent de redonner les mêmes preuves, puisque quelqu'un a déjà fait le travail, plutôt bien et en détail.

### **Antoine HUDIN**

Vous êtes de « vieux » qualifiés. Quelles suggestions pouvez-vous faire à Monsieur Guillot ?



### **Dominique SUTRA DEL GALY**

C'est presque parfait. Certains ont pu dire que c'était compliqué parce qu'il y a plein de qualifications et que la subtilité de la terminologie était parfois complexe. Quand on va à l'OPQIBI, on n'a pas qu'un seul critère. Est-ce une bonne chose ou une mauvaise chose ? Je pense que si on veut bien faire valoir l'ensemble de nos compétences, il faut un certain niveau de précision. Dans la particularité de l'ensemble de nos qualifications, il y a du bon. Peut-être faudrait-il rendre ça un peu plus médiatiquement compréhensible et peut-être un petit peu plus synthétique, parce qu'il y en a énormément. Nous, nous les comprenons, mais nos maîtres d'ouvrage ont peut-être parfois du mal à voir l'ensemble des subtilités de ces qualifications. Peut-être une simplification de la terminologie. Après, il s'en crée tout le temps. Quand on regarde dans l'environnement, la maquette numérique – on parlait du commissionnement –, voilà à quoi ça sert. Quelqu'un qui ferait du logement toute sa vie n'irait peut-être pas chercher cette qualification-là, mais s'il rentre dans la performance énergétique, s'il rentre dans des sujets nouveaux pour lui, c'est important d'avoir cela. Je pense qu'il faut qu'il y ait du turn over dans les qualifications et qu'il y ait cet effet d'entraînement pour inciter l'ingénierie à monter toujours son niveau de performance. C'est bien ce qu'on cherche à faire.

### **Marc BORENSZTEIN**

Je vais abonder dans le sens de Dominique et faire quelques critiques amicales. Ce n'est pas parce que c'est votre anniversaire qu'il ne faut pas dire certaines choses. Nous, nous souffrons d'un certain manque de notoriété de l'OPQIBI. Nous souhaitons très vivement que ça serve plus, que beaucoup plus de maîtres d'ouvrage utilisent et réclament vos qualifications. Il y a peut-être une piste qui recoupe ce qui vient d'être dit, sur ce déficit de notoriété. La grille de nomenclature est sans doute un peu compliquée avec un grand nombre de qualifications qui peuvent être lues à un même niveau. Il serait souhaitable que les maîtres d'ouvrage puissent voir rapidement et simplement quelques grandes qualifications génériques de bureau d'études bâtiment, bureau d'études infrastructure etc. et après, il y aurait des qualifications de niches qui peuvent être en grand nombre, mais qui seraient dans un deuxième niveau de présentation. Je pense que les maîtres d'ouvrage doivent effectivement avoir de sérieuses difficultés à s'y retrouver. Ce n'est pas simple.

### **François GUILLOT**

Les deux propos qui ont été tenus sont très complémentaires. Le débat va effectivement s'ouvrir sur le nombre de qualifications. Y en a-t-il trop ou pas assez ? Je crois que la qualification d'une entreprise est aussi liée à sa taille et à son type de marché. Selon leur importance quantitative, les entreprises d'ingénierie ne sont pas forcément concernées par les mêmes types de marché – par les mêmes niches, dont vous avez parlé tout à l'heure - et ne sont donc pas impliquées de la même façon par rapport au nombre de qualifications. C'est pour ça que pour pouvoir donner satisfaction à tout le monde, on est obligé d'avoir un très grand nombre de qualifications dans un très grand nombre de domaines, parce que l'ingénierie couvre énormément de domaines. Il est vrai que les gros ont besoin de tout avoir. Les petits (quantitativement) pas forcément. C'est difficile de jauger.

### **Antoine HUDIN**

La moyenne est de 6,2 qualifications par bureau d'études qualifié.



**François GUILLOT**

Si vous questionnez les deux entreprises d'ingénierie qui sont à côté de moi, elles sont largement au-dessus de 6,2 l'une et l'autre. Vous pourrez certainement trouver dans la salle des gens qui sont autour de 6,2. Je crois qu'il est nécessaire, de mon point de vue, qu'on ait aujourd'hui autant de qualifications, S'agissant des nouvelles qualifications créées, elles sont aussi bien demandées par des organisations issues de la maîtrise d'ouvrage – pour lesquelles il y a un besoin de trouver des prestataires dans certains domaines – que par des prestataires de l'ingénierie qui ont besoin de faire la preuve de leurs compétences dans des domaines précis, qui n'existent pas dans la nomenclature existante.

Parallèlement, il y a annuellement un travail d'optimisation de la nomenclature OPQIBI avec l'examen de la pertinence des qualifications existantes, qui aboutit à des suppressions régulières.

**Antoine HUDIN**

Cette année : + 6 et - 2.

**François GUILLOT**

Par rapport à un organisme dont le nombre de qualifiés est en forte progression, ce n'est pas mal comme évolution !

**Antoine HUDIN**

Par rapport au nom « OPQIBI », est-ce que vous voulez le changer, est-ce qu'il y a un intérêt ?

**François GUILLOT**

Je ne vois pas l'intérêt de changer de nom. On entend dire qu'il est un peu compliqué. Il est un peu compliqué pour ceux qui l'entendent pour la première fois. Pour ceux qui ont fait la démarche ou l'effort de s'y intéresser parce qu'ils en ont besoin, qui ont obtenu ou utilisé nos qualifications, je crois que ça se passe très bien. Peut-être aussi que le fait qu'on ait l'impression qu'il soit difficile à prononcer fait qu'on s'en souvient mieux quand on l'a prononcé une fois. En termes de marque et d'image, ce n'est peut-être pas si mal que ça. Et le logo n'est pas si mal que ça !

**Antoine HUDIN**

Bonne réponse, Monsieur Guillot !

Une autre question : on parle de l'ingénierie publique et de l'ingénierie privée, de la concurrence entre elles, c'est un des sujets récurrent mais je voudrais avoir votre point de vue. Est-ce un vrai problème ou un épiphénomène ?



### **Dominique SUTRA DEL GALY**

Ce qui a été dit tout à l'heure par les maîtres d'ouvrage m'a quand même affecté, pas personnellement, mais pour le travail que je fais au sein de CINOV, qui est une des deux fédérations de la branche, et fait en sorte d'élever le niveau d'une ingénierie avec des services adaptés à la demande clients. Au travers des différents propos prononcés, je vois apparaître les mêmes phénomènes que ceux qu'on voit dans nos relations compliquées, quand il y en a, avec l'ingénierie publique. Je travaille depuis maintenant 35 ans et j'ai l'impression qu'il y a une lente dégradation dans la relation que le maître d'ouvrage a avec son ingénierie et qu'il faut réfléchir à la cause de cette situation. Il me semble qu'elles sont similaires à ce que l'on voit dans une forme d'ingénierie publique, où finalement on dit « je vais être plus tranquille à faire moi-même le boulot, parce qu'ils ne sont pas fiables et en plus quand ils le font, ils ne regardent pas le fait que tout soit bien branché – vous vous rendez compte ? –, on va utiliser nos gens pour faire nous-mêmes ». Cela relève de la même problématique. La critique est facile mais l'art est difficile. Ce que je voudrais dire, c'est qu'un chantier est aujourd'hui plus difficile à faire qu'il y a vingt ans. Il faut être encore plus professionnel qu'on pouvait l'être auparavant. Ce qui anime notre problématique quand elle vient empiéter sur notre domaine – je parle notamment de celle des agences départementales d'ingénierie –, c'est qu'elle est faite par des structures qui sont financées par les deniers publics, par nous, et par les subventions départementales.

### **Antoine HUDIN**

Par les collectivités locales.

### **Dominique SUTRA DEL GALY**

En l'occurrence, là, pas les collectivités locales, mais d'autres structures ont d'autres approches. On a des gens qui ne sont ni formés ni assurés et qui viennent faire notre travail. Quand nous vendons une journée de collaborateur, on intègre dans ce prix de journée son salaire, mais aussi l'ensemble des frais de la société qui font qu'elle puisse se former, s'assurer etc. Effectivement, on a deux poids deux mesures et on se retrouve confronté à une concurrence qui nous semble déloyale. Oui, c'est un vrai problème. Aujourd'hui, il y a plus de 60 agences départementales. Certaines débauchent même des gens de chez nous. On ne peut être bon partout. Nous disons « travaillons ensemble pour travailler sur nos complémentarités ». Aujourd'hui, la commande publique a besoin d'avoir autour d'elle des vraies compétences. Jamais elle n'a autant eu besoin de travailler en amont sur ses projets. Elle a besoin d'avoir une maîtrise d'œuvre, une ingénierie au sens large du terme, compétente et performante pour tous les niveaux de missions, petit, moyen ou gros. Nous disons « voyons ensemble comment on peut vous aider à faire votre boulot. Ne le faites pas vous-mêmes. On ne va pas revenir aux erreurs des années 1980 où le maître d'ouvrage faisait tout ». Il faisait l'ensemble des missions et ça ne marchait pas non plus.

### **François GUILLOT**

Je partage sur le fond la position de mon ami Dominique Sutra. Je suis un peu moins pessimiste que lui sur la forme. Il est vrai qu'on touche à un problème de débat de quotidienneté et de proximité qui surfe sur les restes de la DDE. Dans les temps bénis de l'aménagement, les subdivisions de la DDE étaient au service des petites collectivités pour réaliser d'ailleurs, de



manière totalement mélangée un peu de maîtrise d'œuvre et beaucoup d'assistance à la maîtrise d'ouvrage, tout ça à des tarifs hyper compétitifs que les collectivités en question – souvent des petites communes – n'avaient quasiment pas à payer, puisque c'était l'État qui rendait ce service. Beaucoup ont connu cela. Après tout, c'était très bien, d'autant que c'était fait par des gens très compétents.

A cette époque, de ce fait, l'offre d'ingénierie privée et locale était peu nombreuse, peu importante sur les territoires. Quand l'État, pour des raisons qu'on connaît bien d'économie et de restructuration, a mis fin à ces pratiques, un vide s'est un peu installé et il a, dans un premier temps, été comblé par des entreprises d'ingénierie locales. Puis, petit à petit, le problème a été que ça avait un coût. On payait peu l'État. Le prix de la prestation de l'entreprise, il fallait bien le payer. Pour pouvoir aider les élus qui étaient en difficulté, dans certains départements en difficulté, on développait différents systèmes – je dis bien certains départements, parce que ça ne s'est pas fait partout –, soit au travers d'agences départementales, soit au travers de sociétés d'économie mixte plus ou moins créées pour la circonstance. Mais c'est la même chose puisque la société en question, il faut bien la financer. Finalement, les départements en question se sont substitués à ce que faisait l'État, y compris dans la prise en charge des prestations en question. C'est vrai que ça crée un problème par rapport à la concurrence, parce que c'est une concurrence subventionnée. On peut penser que ça n'est pas normal, à juste titre.

Personnellement, je ne pense pas que ça durera éternellement. Les représentants des collectivités locales – ceux qui sont ici seront du même avis que moi – se posent énormément la question de résorber leurs finances, de clarifier les choses, de ne payer que ce qu'ils ont à payer et surtout d'affecter les coûts de consommation à ceux qui consomment. Ce qui, inéluctablement, amènera à ne plus prendre en charge des prestations qui devraient être payées par d'autres. C'est comme ça que les choses se passent. Si certains départements ne se sont pas lancés dans ce système c'est bien pour cette raison.

### **Dominique SUTRA DEL GALY**

Pour votre information, CINOV, avec l'aide de ses confrères, a initié depuis plusieurs mois une action de communication avec les élus et les parlementaires. On les a rencontrés avec les ministères concernés. On aurait dû réaliser, au mois de mai, au sein de l'Assemblée nationale, une sorte d'assises de l'ingénierie pour travailler chacun de son côté. On n'est pas dans un élément guerrier mais dans un élément de compréhension et ensuite d'action pour dire qu'on peut mieux travailler ensemble. Je pense que ces assises seront reportées au mois de septembre et qu'on pourra avancer sur ce sujet.

### **Marc BORENSZTEIN**

J'ajouterai volontiers un mot à ce que vient de dire mon collègue. Je pense qu'on a une vraie inquiétude sur ce risque de concurrence déloyale. Nous ne sommes pas rassurés par le décret sur les marchés publics du 25 mars 2016, puisqu'il ne prévoit aucune précision sur le « in house » ou la quasi-régie. Ces entités ne sont pas soumises à la mise en concurrence si elles réalisent plus de 80% de leur activité avec le pouvoir adjudicateur qui les contrôle. Néanmoins il reste 20 % dans le domaine concurrentiel. Deuxième point, la notion d'activité n'est pas définie. Troisième point, il n'y a aucune mesure de contrôle. Si jamais ce seuil de 20 % devait être dépassé, rien n'est prévu. On peut légitimement avoir des inquiétudes.



### François GUILLOT

Si je peux me permettre, dans les cas évoqués précédemment, on n'est pas vraiment dans un cas de « *in house* » parce que ces entités, publiques, les agences départementales par exemple, ne travaillent pas pour leur propre compte. Elles travaillent pour le compte d'une autre collectivité. Dans les derniers temps des DDE, le système de mise en concurrence avait d'ailleurs commencé à s'instaurer. Avant de supprimer le système, l'État se prêtait un peu à la concurrence.

### Antoine HUDIN

On va élargir le sujet. Monsieur Paul Delduc, vous êtes Directeur Général de l'aménagement, du logement et de la nature au ministère de l'Environnement, de l'Énergie et de la Mer. Merci de votre présence. On regarde vers l'avenir et on s'interroge sur la manière d'employer toutes ces compétences certifiées ou qualifiées. Vous m'excuserez sur ma capacité à savoir très précisément quand utiliser tel ou tel terme. Monsieur Delduc, quels sont les objectifs qui vous ont été assignés par la ministre pour les années futures ? Quel rôle envisagez-vous pour les ingénieristes et leurs compétences dans cette feuille de route ?

### Paul DELDUC

Bonjour à tous. Merci à l'OPQIBI de m'avoir invité. Il y a un côté initiatique dans la prononciation du nom.

Il est vrai que le législateur a fixé des ambitions très fortes pour la France. Ceci en prévision des temps à venir, par conscience de la capacité de faire évoluer beaucoup de choses dans notre pays et en prévision de la conférence des parties qui s'est tenue à Paris l'année dernière.

Dans ces objectifs, certains révèlent une très forte ambition qui ne pourra pas être atteinte sans le secteur du bâtiment, qui représente à peu près 40 % de la dépense d'énergie dans notre pays. C'est le numéro 1. Il faut faire des efforts importants. Dans ces objectifs, il y a la réduction des gaz à effet de serre, la réduction de la consommation de l'énergie finale - des ambitions de - 50 %, la diviser par 2. Il faut être d'une grande efficacité. Il y a aussi des objectifs d'énergies renouvelables, entre 20 et 40 % de la production d'électricité renouvelable à partir de 2030. On a une série d'objectifs qui impacte forcément la vision qu'on peut avoir du secteur du bâtiment.

En complément de ces objectifs généraux, le législateur a fixé des ambitions particulières pour le secteur de la construction et du bâtiment d'habitation et a, en particulier, fixé l'objectif que d'ici 2018, les gaz à effet de serre soient pris en compte dans la réglementation thermique tout au long de la vie du bâtiment. Puis, le législateur avait déjà, dans le cadre de la loi Grenelle, fixé l'objectif qu'en 2020, tous les bâtiments nouveaux soient à énergie positive, cette dernière n'étant pas forcément définie de la façon la plus détaillée, chaque bâtiment devant produire autant d'énergie qu'il en consomme. Tous ces objectifs sont très ambitieux.

J'ajoute un objectif, qui est la performance environnementale générale du bâtiment. Ça a été évoqué par les orateurs de la première table ronde. Il y a les gaz à effet de serre, il y a l'énergie, la consommation d'énergie et il y a les autres impacts, évidemment, c'est-à-dire la consommation sobre de ressources naturelles, et donc le fait de faire entrer le bâtiment dans l'économie circulaire, y participer en tout cas plus fortement. Puis, il y a la consommation d'eau,



l'impact sur la nature – ou l'apport positif à la nature du bâtiment : dans un certain nombre de cas, c'est possible aussi. Tout ça est fixé par le législateur. C'est très ambitieux. Pour le dire de manière très courte, s'il n'y a pas beaucoup d'intelligence dans cet exercice, ça ne va pas marcher. Je pense qu'il est vrai qu'il va y avoir un besoin très fort d'ingénierie *rassurante*. C'est pour ça qu'il y a la qualification.

J'ai aussi entendu tout à l'heure l'orateur dire « ça ne me rassure pas beaucoup ». Dans d'autres fonctions, j'ai été maître d'ouvrage public. En matière d'espace vert, il y a aussi une qualification. Je m'y suis beaucoup fié et je n'ai pas eu à le regretter. Les gens qui font des chantiers sans respecter les règles de l'art, finalement, ils étaient laissés dehors sans autre forme de procès. On s'est quand même beaucoup appuyé là-dessus. J'espère vivement que l'OPQIBI pourra contribuer à créer ce lien de confiance avec la qualification sur des thématiques toujours plus complexes, c'est vrai, entre le maître d'ouvrage, le maître d'œuvre et l'entreprise.

Je voudrais également dire deux mots sur des sujets qui ont été évoqués très sommairement précédemment : la réflexion sur la performance environnementale des bâtiments neufs est en cours. Les deux ministres de la construction, qui sont Ségolène Royal et Emmanuelle Cosse, ministres de l'Environnement et du Logement, feront prochainement des communications sur les réflexions qui ont aussi pour vocation d'intégrer le bâtiment dans son territoire, c'est-à-dire d'essayer de dire qu'un bâtiment n'est pas isolé et qu'il peut être un bâtiment vu dans son territoire. Dans un certain nombre de cas, il n'y a que ça qui aura vraiment un sens profond. Je laisse évidemment la primeur aux ministres pour dire ces choses. Elles iront plus loin.

Le dernier point que je voulais évoquer est la différence entre le calcul réglementaire et la réalité. Oui, il y a des différences très substantielles qu'on observe lorsqu'on compare la moulinette de la RT 2012 et ce qu'on observe ensuite. Il y a plusieurs raisons à cela. D'abord, les usages. Vous l'avez évoqué, la RT 2012, ce sont cinq usages. Les usages autres que ces cinq usages ont pris des proportions colossales. La télévision et l'ordinateur allumés tout le temps, ça a un impact phénoménal sur la consommation d'énergie. D'une façon générale, ces calculs ne sont pas un reflet parfait de la réalité mais tirent l'ensemble vers plus de performance. Dans la rénovation, c'est un peu différent. Il y a peu de rénovations thermiques qui utilisent la réglementation thermique globale. En attendant, j'observe qu'il y a des évolutions intéressantes. Il y a 500 000 rénovations par an. La moyenne d'économie d'énergie est de 40 % dans les rénovations financées par l'ANAH. Ce ne sont pas des gens qui, à la fin, se retrouvent à consommer plus qu'avant. Je ne voudrais pas que pour un certain nombre, si on observe à la fois des usages nouveaux ou des problèmes de comportement ou des défauts d'exploitation qui font qu'on n'atteint pas les résultats attendus, on jette le bébé avec l'eau du bain. Je pense qu'il est important de parler de tout ça.

### **Antoine HUDIN**

J'ai une question : deux dates sont évoquées, 2018, donc je n'avais pas entendu parler jusque-là, et 2020. Je sais que c'est un sujet qui est de longue date dans les tuyaux. Quelle est la différence entre ces deux dates ?

### **Paul DELDUC**

Je salue au passage le plan bâtiment durable qui, depuis longtemps, permet d'anticiper beaucoup de choses, d'avoir des réflexions avec un temps d'avance, voire deux et qui permet d'avoir des idées au bon moment.



Les échéances sont fixées séparément par le législateur, mais on ne va pas faire deux réglementations thermiques en faisant une réglementation thermique en 2018 et une autre en 2020. L'objectif est d'atteindre des éléments de réglementation en 2018 et d'ici là, d'expérimenter, à travers des expériences qui reposeront plus sur des labels, des certifications, les façons d'atteindre ces cibles. On le fera en une fois, même si la loi l'a prévu en deux fois, parce que l'élément énergie est dans le Grenelle et l'élément gaz à effets de serre est dans la loi de transition énergétique.

### **Antoine HUDIN**

Merci pour cette précision. Messieurs les ingénieristes, comment voyez-vous votre rôle au regard de ces objectifs ?

### **Dominique SUTRA DEL GALY**

Au-delà du seul impératif énergétique, je pense que l'ingénierie n'a jamais eu autant d'opportunités de développer ses compétences qu'aujourd'hui, parce que quand on réhabilite, quand on construit un bâtiment, entrent en ligne de compte des critères qui sont multiples et pluriels. Effectivement, l'aspect environnemental devient un élément majeur. Au sein de CINOV, nous avons un grand nombre de spécialités. Nous avons quatorze syndicats professionnels, qui sont quatorze métiers fondamentalement différents. Mais à l'intérieur de ces métiers, on a plein de gens qui sont des spécialistes. Il en faut, des spécialistes, il n'en faut pas trop, mais il en faut. Je constate et je pense que dans tout projet, il faut un patron d'équipe qui soit capable de faire bosser chaque intervenant dans le respect du programme établi avec le client, pour atteindre les objectifs. Effectivement, on va traiter un bâtiment dans son quartier, dans son environnement urbain. Tout l'élément de la programmation doit mettre en évidence ce qui doit être activé pour bien définir avec l'équipe de maîtrise d'œuvre et d'ingénierie qui va intervenir après, avec l'architecte évidemment, la feuille de route qu'il faut mettre en place.

Tout cela doit d'abord être fait à partir de cette bonne compréhension, mais aussi avec des méthodes de travail qui sont en train de changer. Je crois que tout le monde est bien conscient qu'on ne peut plus travailler aujourd'hui comme on travaillait il y a 20 ans, avec le mode collaboratif qui est qu'à chaque instant, chacun donne sa touche technique, sa touche qui n'est plus que technique d'ailleurs. L'ingénierie aujourd'hui, est plurielle. On fait de la sociologie, on fait de l'ergonomie, on fait plein de choses différentes. Tout le monde doit apporter sa touche dans une sorte de belle préparation qui fait que l'ensemble sera réussi. Pour que cet ensemble soit réussi, il y a la logique du trépied vertueux. Pour bien réussir une opération, il faut un bon maître d'ouvrage, une bonne entreprise et une bonne maîtrise d'œuvre. Je ne pense pas que les marchés globaux répondront à toutes les solutions, même s'il y a 5 ans j'ai dit « oui, mais » avec CINOV – et avec d'autres, d'ailleurs. On ne peut pas faire un marché à deux. Le marché à deux est un marché dans lequel il y a un d'un côté le client et de l'autre l'entreprise générale avec l'équipe de maîtrise d'œuvre, qui n'est plus au même endroit et le maître d'ouvrage à son amont. Je ne pense pas qu'on puisse répondre à toutes les attentes demain avec ce système. Je pense que l'ingénierie privée indépendante doit garder toute sa capacité à innover et à apporter des éléments structurants.



### **Marc BORENSZTEIN**

Une évidence s'impose à tous. A partir du moment où l'on veut économiser de la matière et de l'énergie, il faut investir plus de matière grise. Je pense que dans les métiers du savoir, dans l'ingénierie et dans les bureaux d'études, il y a beaucoup de travail à faire dans ce domaine. Ont été évoqués la co-conception, le travail en équipe, la mobilisation de très nombreuses spécialités. On ne peut s'empêcher d'évoquer la maquette numérique qui est une des manières de travailler ensemble. Là aussi, on regrette la frilosité du décret de mars 2016 dans son article 42. Nous avons le sentiment que les pouvoirs publics ne nous poussent pas très fort à nous développer sur cette thématique.

### **Antoine HUDIN**

Monsieur DELCAMBRE, le Président du Plan de Transition Numérique du Bâtiment a toujours précisé qu'il n'y aurait que de l'incitation. On ne fera pas comme les Anglais.

### **Marc BORENSZTEIN**

Tout à fait. On n'attend pas une obligation. Ce serait malvenu et prématuré. Mais l'incitation est très amollie.

Des maîtres d'ouvrage ont évoqué leur déception sur l'écart entre performances attendues et performances réelles. Comme cela a été dit par les organismes professionnels qui participent aux diverses instances, que ce soit l'Institut de la Ville Durable et Connectée, que ce soit les réflexions pour le Bâtiment Responsable 2020, on se rend compte que l'utilisateur est un élément important de la performance générale. On ne peut plus, maintenant, mettre de côté l'utilisateur. Il faut, très en amont, en phase de conception, que les modalités d'usage des bâtiments soient définies, ne serait-ce que les horaires et la manière dont ils vont fonctionner. Je pense qu'il y a des incompréhensions qui se créent à ce niveau. SYNTEC INGENIERIE souhaite développer une mission d'assistance à la mise en service, qui se déroulerait à partir des études, pendant les travaux et au moins deux à trois ans après la réception des ouvrages. Ainsi, avec le propriétaire, l'utilisateur et son mainteneur nous pourrions mettre en place et contrôler les meilleurs éléments possibles pour la performance énergétique des bâtiments. Il s'agit notamment de réaliser des prestations qui ne se font pas dans les bâtiments courants, comme des marches à blanc, des réceptions dans des situations dégradées etc. Ceci demande d'avoir en place, à la fois des entreprises, de l'énergie, des utilisateurs et des modalités de fonctionnement qui n'ont généralement été prévues par personne. Cela permettrait d'éviter de nombreux déboires.

### **Antoine HUDIN**

Le temps de la deuxième table ronde va bientôt s'achever. Je ne voudrais pas sur-solliciter la Philharmonie, mais j'ai quand même une question. Je m'excuse par avance de pas donner la parole à la salle. On n'a pas abordé la question de l'économie circulaire. C'est quelque chose que Madame Borie de la Ville de Paris a dit : c'est un sujet abordé par Madame Hidalgo. Monsieur Delduc, quand on a discuté, ce qui m'est apparu, c'est que le législateur s'était largement étendu sur les émissions de gaz à effet de serre et sur la sobriété énergétique, mais que l'empreinte environnementale, c'est un peu plus large que ça, il y a les ressources minérales etc. Quelles sont les bonnes pratiques sur ce sujet ? Qu'est-ce que vous, État, allez aider en termes de bonnes pratiques sur ce sujet ?



### **Paul DELDUC**

Il y a beaucoup de choses dans votre question. Il y a un sujet important, effectivement, qui est la réutilisation des déchets du bâtiment. Le fait d'avoir une plus grande proportion, progressivement – c'est un objectif fixé par la loi de transition énergétique – de déchets réutilisés et recyclés c'est, en soi, un objectif. Il s'agit de les réduire de 50 % à l'horizon de 2025.

### **Antoine HUDIN**

Si on ne les met pas en décharge, c'est qu'on les réutilise.

### **Paul DELDUC**

En effet ça suppose de les réutiliser. Sur ce thème, un certain nombre d'actions sont conduites par la Direction générale de la prévention des risques. Un des gros sujets du recyclage est la façon de permettre que ça rentre dans les produits de composition des bâtiments nouveaux. Il y a aussi un sujet d'écologie territoriale. Sur un territoire donné, il faut se débrouiller pour mettre en rapport des entreprises qui ont des intérêts à utiliser les déchets du bâtiment. On fait des choses qui sont plutôt expérimentales. Ce n'est pas réglementaire. On est plus dans des expérimentations de mise en relation des uns avec les autres.

Les autres sujets que vous avez évoqués, eau ou nature, sont des sujets sur lesquels on va essayer de travailler avec des organismes qui proposent des labels, pour intégrer des critères qui sont des premiers pas. Il y a un rapport du plan bâtiment durable sur la biodiversité dans le bâtiment qui est très complet et qui montre toutes les initiatives qui ont été prises. En même temps, il est assez difficile d'en tirer des conclusions sur une action simple à faire pour régler la question. On va plutôt, à travers des critères un peu généraux et sur lesquels on se sera mis d'accord, essayer de tirer des expériences de ces actions nouvelles. On en est encore à ce stade et pas au stade où l'on va pousser le sujet par voie réglementaire.

Un dernier mot sur le programme d'investissement d'avenir ville de demain, qui vise plutôt les métropoles et les grandes agglomérations. Il y a, dedans, un certain nombre de projets à risques, puisque l'idée est de prendre des risques et de faire des expériences qui ne se feront pas autrement, qui portent sur des aspects comme les liens entre l'utilisation de l'eau, son recyclage, son infiltration ou l'impact sur l'environnement, le fait d'assurer des formes de continuité écologiques dans le bâtiment.

### **Antoine HUDIN**

Y a-t-il des qualifications à venir, y a-t-il des compétences à développer chez l'ingénieur autour de l'économie circulaire. Y a-t-il des choses que vous savez déjà devoir être acquises un jour ?

### **François GUILLOT**

L'OPQIBI a développé ses qualifications liées à l'environnement depuis 1996. On continuera bien évidemment de les développer, notamment en matière d'économie circulaire en fonction des besoins, de la demande des maîtres d'ouvrage et des prestataires.





### **Dominique SUTRA DEL GALLY**

Des qualifications comme celles relatives à la biodiversité, à la restauration de la continuité écologique des cours d'eau : il y a des choses toutes nouvelles et très intéressantes que l'OPQIBI a lancées. Il y a aussi, je crois, celle en matière de coût global, dont on parle depuis des décennies et pour lequel il y a des maîtres d'ouvrage qui commencent à dire « intégrons un certain nombre de critères pour voir quel est le cycle de vie des matériaux et combien coûte globalement le bâtiment ». Là-dessus, je pense qu'il y a des attentes de la maîtrise d'œuvre pour pouvoir proposer de nouveaux services et permettre aux maîtres d'ouvrage de bien gérer nos patrimoines.

### **Antoine HUDIN**

Monsieur Guillot, je vous donne la parole pour conclure pour la table ronde.



**François GUILLOT***Président de l'OPQIBI*

**L**es qualifications OPQIBI se portent bien après 40 années d'existence : la courbe des qualifiés est sur une pente ascendante, des nouvelles demandes sont régulièrement formulées et satisfaites, tout cela pour un résultat dont tout le monde convient qu'il est positif. La qualification de l'ingénierie est nécessaire et utile.

La constitution d'une équipe d'ingénierie pour le compte d'un maître d'ouvrage est un élément fondamental de la vie du projet. En tant que maître d'ouvrage, je suis convaincu qu'un projet se gagne à la conception, avant de se gagner à la réalisation. Si l'on consulte les entreprises sur un projet mal conçu, on aura de mauvaises propositions d'entreprise et on aura de mauvaises réalisations. Si l'on consulte les entreprises sur un projet bien conçu, bien organisé, très clair, optimisé, si on commence à bien faire le début, on a des chances de bien faire la fin. C'est un élément qui me paraît indispensable.

Le fait de pouvoir disposer et de faire appel à un réservoir de prestataires d'ingénierie qualifiés est un élément facilitant pour le maître d'ouvrage. Après, on dira toujours qu'il y a des prestataires non qualifiés qui sont aussi compétents que des qualifiés. Certes. Mais aujourd'hui, il faut tout aller très vite et le fait de pouvoir se référer à un dispositif de qualification fiable et indépendant constitue une aide fondamentale pour la maîtrise d'ouvrage.

S'agissant des différents sujets abordés par les intervenants, je souhaiterais dire que j'ai été, en tant que maître d'ouvrage témoin de dysfonctionnements de projets, de mauvaise constitution d'équipes de maîtrise d'œuvre. La question du partage des honoraires est un réel sujet et cause de problèmes majeurs. Quand il n'y a plus d'argent pour faire la réception, parce que l'architecte a tout pris : j'ai vécu cela ... En matière de dépenses de maîtrise d'œuvre, tout le monde doit avoir les moyens de travailler correctement et jusqu'au bout dans l'enveloppe financière globale qui a été assignée.

Le coût du montage d'un projet, c'est affecter l'argent aux dépenses nécessaires. Comme cela a été dit, il vaut mieux dépenser 10 % de plus en études pour économiser 10 % sur les travaux. En général quand on le fait et qu'on le fait sciemment, on le constate.

Un autre point évoqué lors des différents échanges est la difficulté que peut rencontrer aujourd'hui la maîtrise d'ouvrage pour finaliser ses projets, de plus en plus par manque de moyens internes. Car dans les collectivités, en particulier, c'est souvent sur les entités techniques que l'on tape quand il faut réduire le personnel ou tout au moins ne pas le remplacer. Et cette tendance devrait encore s'accroître. D'où, comme je l'évoquais en ouverture, la nécessité de plus en plus grande de faire appel à une assistance à maître d'ouvrage de qualité. Pour cela, on a besoin d'entités d'ingénierie à qui l'on demande de réaliser de véritables prestations d'AMO et non de la maîtrise d'œuvre déguisée.

On constate d'ailleurs depuis plusieurs années que les qualifications OPQIBI en AMO – mises en place dès 1997 – sont en plein essor. Les qualifications qui tournent autour de l'environnement et qui ont été évoquées tout à l'heure sont souvent, au départ, des qualifications d'assistance à maîtrise d'ouvrage ...

Tout cela me fait dire que la qualification de l'ingénierie a encore un bel avenir devant elle.

