

# **L'évaluation de l'ergonomie dans les programmes architecturaux par et à travers les jurys de concours**

**Jean-Luc Reinerio**

Consultant en ergonomie, président de la CICF-SNCE, Hyères

Le contenu de mon intervention s'appuie sur 2 points : le champ professionnel et l'activité syndicale.

Ma parole est mixte : j'interviens beaucoup dans le milieu de l'architecture et de la conception en général, mais aussi beaucoup dans les jurys de concours au titre de la CICF.

Nous intervenons au titre d'expert représentant la maîtrise d'œuvre dans un jury de concours en architecture. Ce mandat est exercé au nom de ma fédération de l'Ingénierie et du Conseil.

Même si le profil de nos compétences (cabinet Ergonomie) n'apparaissait pas comme le mieux placé pour figurer en qualité de membre dans ses jurys de concours en architecture, nous avons souhaité être associés à cette démarche et pour cela nous avons suivi une formation.

L'apprentissage des conditions de déroulement d'un jury, l'approche du Code des marchés publics, la connaissance des différentes phases et les procédures associées a été nécessaire avant de pouvoir participer à un jury.

Le but de cet investissement au niveau du syndicat, outre représenter la maîtrise d'œuvre, est de pouvoir aller dans un auditoire de jugement d'offres, pour faire entendre des avis d'évaluation différents et des points de vue à l'ergonomie.

L'enjeu est aussi de parler de l'Ergonomie à travers ces points de vue et de sa place dans les projets architecturaux, non seulement aux maîtres d'ouvrage, mais aussi aux confrères de l'acte de construire et de la maîtrise d'œuvre.

Mon expérience est essentiellement tirée de celle que l'on gère en région PACA. Je n'interviens pas sur le territoire au niveau national.

La Fédération invite chaque région à développer son intervention auprès de maîtres d'ouvrage pour être invitée aux jurys. C'est un véritable lobbying de la chambre syndicale.

L'intérêt de cette démarche est également de redonner une autre place à la maîtrise d'œuvre et aux cabinets d'ergonomie, puisqu'on est co-partenaire, mandataire conjoint avec les cabinets d'architecture. Il est vrai que l'on a là encore beaucoup de retard. Il y a 10 ans les acousticiens menaient le combat que l'on essaye de mener aujourd'hui : donner une réelle place à l'ergonomie au sein des projets de construction. Que ce soit dans l'équipe de maîtrise d'œuvre ou de maîtrise d'ouvrage, nos confrères architectes sont des gens que nous devons convaincre de ce que l'on fait, comment on le fait et quand est-ce qu'il faut le faire.

## 1. Les conditions de participation

Cette expérience dans les Jurys concours est intéressante, puisque le sujet est centré sur l'évaluation. L'idée de cette communication est née lors d'une rencontre à Paris entre partenaires liés à la défense du métier de l'ergonomie (AE2, ARTEE, SELF, SNCE).

On nous a demandé de parler de cette expérience là. L'idée était de vous retraduire ce qui peut aider à comprendre vraiment comment fonctionnent les maîtres d'ouvrage dans leurs choix pour prendre telle ou telle équipe. Si vous suivez la presse, vous voyez que quand un jury de concours est lancé, il peut traîner parfois longtemps : selon la typologie du concours, cela peut être des marchés à 300 000 € mais aussi des marchés à 7 000 000 euros qui vont traîner sur 3 ans.

La première séance concerne l'ouverture des plis (actes de candidature). Majoritairement les critères de sélection sont les références par rapport à l'opération lancée, les compétences de l'équipe qui répond et les moyens qu'elle propose.

A cette étape il peut y avoir 15 plis et cela peut aller jusqu'à 150 plis, selon l'envergure ou la nature du marché. La question est : comment un maître d'ouvrage peut-il positionner un regard cohérent, logique et prendre un vrai pari quand on va ouvrir 150 plis, sachant qu'au bout du compte on en retiendra 3 ou 5 au maximum pour leur donner une chance d'exécuter un travail (faire le concours ou proposer une offre).

C'est pour nous important, on s'est organisé en région PACA, au niveau de notre métier, pour être un petit groupe d'ingénieurs conseil ; on est une dizaine à intervenir dans les jurys. Nous nous sommes créés une base de données avec des petites fiches de contacts. Nous nous échangeons des informations sur les positionnements des maîtres d'ouvrage, sur ce qu'ils en attendent, comment ils réagissent, qu'est-ce qui les attire dans la présentation, ce sur quoi il faut insister.

On fait circuler cette information à nos confrères ingénieurs. Je suis là pour défendre l'ergonomie quand je suis dans les jurys de concours. Lorsque je n'y suis pas, je prépare le travail aux confrères ingénieurs pour qu'ils nous défendent. En effet quand il y a un ergonome qui est demandé dans une équipe de maîtrise d'œuvre, nous ne pouvons pas aller dans le jury de concours, sinon nous n'aurions pas le droit de concourir... Dans ce cas là il faut que je demande à des confrères de défendre notre métier. On a aussi mis en place une autoformation entre nous pour essayer de comprendre comment eux ils fonctionnent.

L'autre objectif par rapport à cette mission est d'apporter un éclairage et une autre lecture sur les candidatures : comment faire évoluer la perception de la lecture des références pour donner une chance à de nouvelles équipes, et aussi comment faire évoluer la perception des compétences d'une équipe selon la nature du projet ?

Cette évaluation c'est notre combat. On peut dire qu'aujourd'hui sur 80 % des analyses de concours qu'on a pu conduire sur les 6 dernières années (on a mis en place ce travail depuis 6 ans), il y a de quoi être désolé sur la vision de l'ergonomie... Et que ce soit à n'importe quel niveau ou type de projet. Les maîtres d'ouvrage, les architectes et même parfois nos confrères ingénieurs aux bureaux d'études, ont une vision plus que restrictive de notre métier.

## 2. Un cadre juridique et formel

Le nombre de plis à ouvrir peut aller de 15 jusqu'à 150, le maître d'ouvrage et l'équipe qui en est chargée doivent malheureusement trouver les moyens de chercher la petite bête dans le dossier administratif pour commencer à trier et à éliminer. C'est un de mes combats au sein du SNCE : j'invite depuis quelque temps mes confrères à ce que l'on se structure pour se faciliter le travail de composition du dossier administratif de manière à rassembler rapidement les pièces et à avoir une base de formalisme administratif cohérent.

- Quand vous répondez à des appels d'offre entre le mois de janvier et le mois d'avril, moment où vous faites votre déclaration comptable, vous avez votre DC5, (attestations liées aux justificatifs sociaux et comptables) qui n'est pas à jour.

Si dans votre dossier administratif la date d'enregistrement de vos justificatifs est faite sur l'année précédente, vous avez un juriste qui va vous sortir le code des marchés publics et qui va dire « la date ne correspond pas, celui là on l'élimine ». Heureusement le nouveau code qui va sortir permet un délai pour présenter ces pièces, mais les jurys restent sensibles à un dossier bien homogène et il faut tenir compte de cette perception.

Si votre dossier est incomplet vous êtes éliminé, mais vous éliminez une équipe complète, votre cabinet d'ergonomie et 4 ou 5 cabinets d'ingénieurs d'architecture avec.

Cela veut dire que si vous, en tant que cabinet conseil en ergonomie vous répondez à des appels d'offre, et que vous n'êtes pas vigilants et rigoureux sur le montage du dossier administratif, ce n'est pas la peine de vouloir après faire la promotion de l'ergonomie parce que vous allez pénaliser une équipe. Il est présomptueux de dire que l'ergonomie est indispensable si déjà au niveau administratif vous n'êtes pas au minimum en règle.

- Nous avons un débat de fond sur la place de notre travail en maîtrise d'œuvre dans les projets architecturaux et la notion de responsabilité. Nous ne sommes pas tout à fait d'accord au niveau de notre collectif. Je défends une position quand je suis dans une équipe solidaire et que je suis conjoint, je dois prendre les mêmes engagements que les autres membres de l'équipe, c'est-à-dire que je dois être couvert par une assurance en responsabilité civile avec une couverture décennale.

C'est aussi une garantie d'équité et d'affichage dans la prise de risque qui donne à voir au Maître d'ouvrage une homogénéité d'une équipe.

L'année dernière nous avons organisé une formation au sein du SNCE pour faire comprendre à nos confrères adhérents en quoi leurs responsabilités pouvaient être engagées au titre d'une exécution en maîtrise d'œuvre. C'est quelque chose sur lequel nous n'avons toujours pas tranché.

Les contre arguments avancés, « nous n'avons pas une obligation de résultats, mais une obligation de moyens » sont certes très acceptables, mais ma position est différente (celle de gérant de société et non de Président du SNCE).

J'ai fait le choix de cette couverture parce que je ne veux pas prendre le risque qu'un juriste élimine l'équipe avec laquelle je suis parce qu'il n'y aura pas la bonne attestation et je veux garantir aux partenaires les résultats de mon travail.

On peut toujours faire un recours administratif si la rédaction de l'annonce de l'appel d'offre le permet, en disant « mais là vous n'aviez pas le droit ». Mais cela veut dire que vous cassez

le concours et que de toutes manières, vous colorez votre équipe, un maître d'ouvrage n'aime pas beaucoup que son concours soit cassé.

- Le troisième point sur lequel on peut attirer l'attention des maîtres d'ouvrage, c'est la composition de l'équipe. Aujourd'hui la difficulté dans cette multitude de réponses aux appels d'offre est de réussir à travailler sur les références et compétences. Par expérience, le regard se porte sur ce qui est facilement regardable. Souvent ce sont les références de l'architecte avec la planche de visuels qui prime.

L'équipe qui représente le maître d'ouvrage va se dire : « ah oui, c'est à peu près ça qu'on voudrait ». C'est tout à fait à l'encontre de ce que nous allons essayer de défendre parce qu'on ne voudrait surtout pas qu'ils restent totalement centrés sur le trait esthétique. En effet, cela veut dire que le maître d'ouvrage, ou son équipe, ne rentrera pas dans l'élément fonctionnel au travers duquel nous allons pouvoir jouer quelque chose. On essaye donc d'inviter le maître d'ouvrage à regarder différemment les références (alors on a un double lobbying quand on est en jury de concours). Par exemple :

« Oui mais celui-là il a déjà fait un collègue, il a déjà travaillé pour vous il y a 3 ans, vous ne vous souvenez pas ? » ou encore « vous ne vous souvenez pas qu'à la réception des travaux vous avez eu un problème avec celui là » ou encore montrer l'habitude que l'équipe a de travailler ensemble et le partage de références. D'où l'intérêt de la base de données que l'on fait tourner entre nous, entre ingénieurs.

Souvent lorsque vous intervenez pour une nouvelle équipe municipale, vous avez des avis d'opposition pour se démarquer de l'ancienne équipe, nous devons essayer de recentrer sur des points de vue objectifs.

### **3. La lecture des équipes et les critères de sélection de l'offre**

Quand on est membre de jury, on doit être très participatif et parfois tenter de déstabiliser le décideur pour qu'il ait un regard différent. On a une voix qui est délibérative et elle doit être pleinement jouée.

On fait du lobbying aussi auprès des propres experts qui sont au même titre que nous invités, que ce soit le syndicat des architectes, l'ordre des architectes ou les représentants des CAUE (Communautés d'aménagement et d'urbanisme et d'environnement).

Il faut faire ce lobbying dans le cadre juridique et formel pour :

1. faire en sorte que ceux qui postulent, présentent des dossiers qui ne méritent pas d'être rejetés ;
2. qu'il y ait dans la composition de l'équipe, une véritable approche pluridisciplinaire et une présentation de la répartition des tâches.

On a donc cette démarche de lobbying auprès des maîtres d'ouvrage et de nos propres confrères qui sont experts pour changer cette perception du premier choix sur les références et les compétences. On attire l'attention des maîtres d'ouvrages et décideurs sur l'homogénéité de l'équipe, par exemple :

Vous pouvez avoir une équipe maîtrise d'œuvre composée d'un architecte, où ils sont deux associés, et d'un très gros bureau d'étude, où l'on sait qu'il n'y aura pas de chef de projet. On les met en comparaison en disant « non mais attendez, est-ce que vous ne pensez pas que l'architecte va se faire étouffer par le bureau d'étude ». Inversement des bureaux d'études où

l'ingénieur est seul, associé avec groupement avec qui il ne partage pas de références, on peut savoir par expérience malheureusement que celui-ci va être appelé 48 heures avant pour travailler sur la note méthodologique.

L'autre niveau par rapport à la lecture des équipes, c'est aussi la lecture de la note méthodologique.

La majorité des notes méthodologiques apportent peu d'analyse sur le projet et la programmation qui l'accompagne, mais décrivent plutôt des approches conceptuelles sur le futur ouvrage.

Il est nécessaire au travers de cette analyse de la note méthodologique d'attirer l'attention du maître d'ouvrage sur des incohérences du projet lues dans le règlement de la consultation, le dossier fourni et le questionnement de l'équipe.

Cela veut dire que là aussi, il faut être relativement exigeant dans sa propre équipe pour que la note méthodologique avec le point de vue de l'ergonome, figure dans le dossier. Elle ne doit pas être fondue dans la note méthodologique de l'architecte qui souvent « parle de ligne et de concept ». Il faut admettre que cela plait et qu'elles suggèrent des représentations cognitives chez les maîtres d'ouvrage.

Dans le cadre de la loi MOP, les niveaux de missions (APS, APD et EXE) et le type de concours (esquisses, « esquisses + » soit « APS +) ont une importance dans la lecture de cette note méthodologique et la compréhension des actions de l'équipe de maîtrise d'œuvre.

On doit être capable d'identifier correctement à quel niveau, qui intervient dans la mission, ce qu'il y fait et comment va être régulée l'équipe maîtrise d'œuvre.

Aujourd'hui 65 % des concours de maîtrise d'œuvre sont des concours sur esquisse. En tant qu'ergonome lorsque vous arrivez sur ce genre de projet, le niveau des indemnités est de 8 000 €, 11 000 avec une maquette, vous avez du mal à jouer votre place.

À travers l'esquisse, 3 ou 5 cabinets sont appelés à concourir, et l'on va déterminer le lauréat avec lequel on va travailler ensuite. Cela veut dire pour nous, en tant qu'ergonome, que l'esquisse, la formalisation de l'espace architectural qui est construit, va fortement conditionner sa fonctionnalité. La question est comment se positionner sur un concours dans les conditions décrites et ne pas attendre d'être appelé pour le dimensionnement ergonomique.

Certains concours sont proposés à un niveau APS avec des indemnités qui sont à 100 000 € (exceptionnel), plus généralement proches de 45 000 €, cela permet plus de latitude.

Au travers des jurys de concours, nous essayons petit à petit de faire évoluer les maîtres d'ouvrage en leur disant « arrêtez de faire des concours sur esquisse », « prenez le risque de faire un lauréat sur compétences et moyens en mettant une indemnité un peu plus forte et vous leur donnez une mission APS premier niveau dans laquelle au moins les équipes de maîtrise d'œuvre vont pouvoir travailler un petit peu et donner de la place à chaque partenaire ». Et là au moins on va avoir une approche conceptuelle où l'ergonome va pouvoir faire des choses. Bien sûr il ne va pas fournir l'intégralité de sa prestation par rapport à ce que nous on imagine mais ça commence à être un peu plus décent. Et derrière aussi, il faut qu'on y retrouve un équilibre sur la répartition des honoraires.

Quand vous faites l'analyse au niveau des appels d'offre sur la répartition des honoraires vous voyez que quasiment 100 % des honoraires en phase d'esquisse voire APS sont dédiés à l'architecte. Vous ne pouvez donc pas comprendre que les autres partenaires du bureau d'études puissent avoir travaillé, ou alors vous vous dites qu'il y a un problème d'équité dans

cette équipe. Encore une fois c'est ma défense en tant que président du SNCE et en même temps de mon propre cabinet, je suis en jury pour dire qu'il y a quand même un équilibre à regarder et qui est peut-être incohérent.

#### **4. Les pondérations des critères d'attribution**

La lecture des offres qui se fait sur la méthodologie peut s'apprécier au regard des délais d'exécution. Si dans les délais vous voyez encore qu'il y a 3 semaines pour une esquisse, vous ne pouvez pas imaginer, si vous défendez votre métier, qu'un ergonome ait eu le temps de travailler. Le temps d'identifier qui aller voir, comment aller le voir, éventuellement mettre son groupe de travail en place, les 3 semaines sont déjà passées... Il n'a pas géré son premier rendez-vous !

Et souvent, pour y avoir participé, on s'aperçoit quand il y a des marchés négociés dans le cadre des MAPA (des procédures d'appels offre à marchés négociés) que l'équipe de maîtrise d'œuvre est appelée au dernier moment. C'est au moment de la négociation que tout le monde découvre le délai, y compris la répartition des honoraires. Donc c'est catastrophique ! Vous ne pouvez pas imaginer que ces gens-là vont travailler de manière cohérente, et à travers cela, je ne défends pas que l'ergonomie, mais bien toute l'équipe de maîtrise d'œuvre dans la compréhension.

La lecture des délais d'exécution et des plannings m'a aussi permis de comprendre des choses. Cela a fait bouger un certain nombre de mauvaises compréhensions que j'avais, y compris de notre place où l'on dit « nous, en architecture, c'est vraiment en amont qu'on intervient ». Je m'aperçois qu'aujourd'hui, on a de plus en plus de projets où les estimations entre les travaux de programmation au départ et après évaluation de l'économiste, débordent de 20 %. Soit il y a des programmations qui ne sont pas totalement appréciées, soit il y a des économistes qui bordent, qui anticipent trop sur le prix du marché. Par rapport à cela, l'ergonome qui doit idéalement être très en amont dans le projet doit l'accompagner jusqu'à la réception des travaux et donc suivre la maîtrise d'œuvre parce que l'on va chercher les économies jusqu'au bout.

L'analyse aujourd'hui des critères d'attribution des offres montre qu'en majorité, le critère de prix apparaît comme le premier puis la note méthodologique avec les délais d'exécution et la valeur technique apparaît en 3<sup>e</sup>. On a parfois des variantes : la pondération du prix est de 20 %, au niveau du critère jusqu'à 60 %, c'est-à-dire que c'est un gros accordéon. Les délais d'exécution peuvent aller de 35 à 50 % et la valeur de 20 à 40 %. C'est donc celle sur laquelle on voudrait attirer l'attention qui a le moins de variables, ce qui indique qu'il y a encore du travail derrière.

#### **5. Des démarches auprès de la maîtrise d'ouvrage**

Ce qu'il faut comprendre de l'évaluation qu'on peut défendre dans les jurys de concours, c'est que, quelque soit la phase en concours APS, APD, ou en EXE, ce qui est important c'est de permettre au maître d'ouvrage d'identifier le travail de l'ergonome. C'est-à-dire qu'à mon niveau par exemple, j'exige que les travaux de l'ergonome ne soient pas repris et simplement intégrés au travail de la maîtrise d'œuvre. Il faut façonner, il faut co-construire, mais systématiquement, il doit y avoir un dossier technique ergonomie à côté. Toutes les formalisations, toutes les notices et les notes méthodologiques doivent apparaître en index.

Cela doit permettre éventuellement lors d'un débat avec la maîtrise d'ouvrage de lui faire comprendre en quoi il y a eu une valeur ajoutée par l'ergonomie.

Et d'un autre côté, j'exige d'être co-signataire des plans avec les maîtrises d'œuvre. Je pars du principe que nous sommes vraiment conjoints solidaires. J'ai pris le risque, l'engagement et j'estime que ce risque, je dois aussi en assurer la pérennité jusqu'à signer les papiers qui vont engager ma responsabilité. Cela me paraît important, ainsi de plus en plus de maîtrises d'ouvrages comprendront en quoi nous sommes une veille, nous, les ergonomes. On nous dit : « vous irez jusqu'au bout du projet ? Vous êtes sûr ? ».

Pour avoir une cohérence et du poids sur notre regard « différent » et l'insertion de notre métier dans les projets architecturaux, on a aussi une démarche amont et on peut faire une anticipation et un suivi de ces offres au niveau des annonces officielles. On a pour cela mis en place une veille de suivi des délibérations de conseils municipaux : un an avant, on arrive à savoir quelle collectivité va pouvoir faire quels travaux et on fait aussi quelques démarches de prospect, au titre de président du syndicat pour tous mes confrères (ex : Centre de secours Incendie qui demandent des ergonomes parce qu'on est allé les rencontrer).

## **6. Conclusion**

Nous avons fait des analyses *a posteriori* sur l'attribution des marchés dans le cadre de procédure adaptée et cela nous a montré que le chemin est long.

Dans le cadre des attributions (art 75/76 du code des marchés) on peut questionner qui a eu le marché et à quel prix. Aujourd'hui sur des marchés liés à la prévention, on regarde une proposition faite par un ergonome à 40 000 €, le marché a été emporté à 7 000 € !!!

La loi sur le handicap qui est sortie l'année dernière fait que de plus en plus de communes lancent des projets liés à l'accessibilité. Dans un contexte de communes de 300 000 habitants, plus de 100 bâtiments, une proposition pour accompagner le maître d'ouvrage à rentrer dans une démarche de mise aux normes par rapport à cette loi et à intégrer une conduite de projet est évaluée entre 60 000 et 70 000 €.

Le marché est emporté à 11 000 € ! On peut supposer que la réponse se fait devant un ordinateur sur plans avec de la norme et peu de réflexion sur l'usage et pas de participatif ou des tarifs journées très bas. On a encore de la sensibilisation à faire !