



mission
interministérielle
pour la qualité
des constructions
publiques

La qualité s'invente et se partage

Mai
2022

numéro
30

médiations

Le choix d'un maître d'œuvre en-deça des seuils européens de procédure

Marché à procédure adaptée par "consultation avec prestation d'intention"

La présente fiche " Médiations " vise à compléter ce que la MIOCP a déjà pu écrire à propos du marché à procédure adaptée (MAPA) en matière de choix d'un maître d'œuvre¹ en dessous des seuils européens en général, et sur l'option "sans prestation" en particulier, laquelle constitue la plus grande part de sa catégorie et a vocation à conserver cette prééminence. Cette fiche constitue donc un outil complémentaire des commentaires déjà construits et diffusés sur le MAPA, dont on doit noter qu'il représente le mode dominant de passation des marchés de maîtrise d'œuvre. Elle est liée au souhait de proposer une solution spécifique à cette part minoritaire d'opérations présentant une sensibilité architecturale ou paysagère évidente, mais qui n'exige pas pour autant le recours au concours. Elle est associée, par ailleurs, à l'initiative ordinaire d'enrichir sa bibliothèque des contrats et documents de pièces nouvelles, en l'espèce des modèles de règlements de consultation destinés aux maîtres d'ouvrage publics pour la passation de leurs marchés à procédures adaptées de maîtrise d'œuvre, distinguant nettement les voies "sans" et "avec prestation". En cela, elle est donc aussi un outil d'accompagnement de ces nouvelles pièces.

SOMMAIRE

1. Contexte
2. Objectifs
3. Pourquoi retenir la démarche de sélection sur "intention" ?
4. Le contenu matériel de la "prestation d'intention" : le "mémoire d'intentions"
5. Modalités de mise en œuvre
6. Déroulement opérationnel
7. L'importance de la phase amont : la démarche de programmation

1. La maîtrise d'œuvre visée est d'abord celle touchant les ouvrages de bâtiment, qu'il s'agisse de construction neuve ou de réhabilitation. On pourra considérer cependant que la maîtrise d'œuvre touchant ou comprenant des aménagements urbains est ici aussi concernée, comme celle touchant ou comprenant des constructions relevant de la notion d'infrastructure et porteuses d'un impact visuel. S'agissant de maîtrise d'œuvre associée à des opérations relevant de la catégorie du paysage, l'opportunité de la procédure traitée reste à expérimenter, à établir et peut-être à ajuster.

Cette version, ne comportant pas d'illustration, est provisoire.

1. Contexte

Rappelons d'abord qu'en matière de commande publique de maîtrise d'œuvre privée dont le montant estimé de la prestation est inférieur aux seuils européens² de procédure, rien n'interdit à un maître d'ouvrage recherchant un opérateur pour assurer la responsabilité de la construction d'un ouvrage de bâtiment neuf ou en réhabilitation, de recourir à la technique d'achat du concours ou à une procédure formalisée de passation (appel d'offres, procédure avec négociation, dialogue compétitif). Mais la recherche de sécurité juridique commande alors de respecter précisément les formes procédurales décrites par le code de la commande publique (CCP), pour éviter le risque de prescriptions abusives dans les pièces de consultation et d'altère ainsi l'exigence de transparence attachée à l'achat public.

En sens inverse, le fait de choisir de définir librement sa procédure pour passer un MAPA ne peut conduire à enfreindre le principe général selon lequel il n'est pas permis de commencer l'exécution d'un marché avant sa signature, sauf, par exception dans un cadre procédural spécifique encadré par les textes. C'est précisément le cas du concours en bâtiment, qui s'appuie le plus souvent sur la production d'une esquisse, premier élément de mission du marché de maîtrise d'œuvre indissociable de ce marché du fait de la mission de base. Le degré de développement et le niveau de précision des prestations demandées en MAPA trouvent donc une limite, en ce qu'elles ne peuvent démarrer l'exécution du marché pendant la consultation. La requalification en concours d'une consultation MAPA sur "esquisse" est donc un risque juridique sérieux.

Il ne s'agit donc, ici, ni de revenir sur la consultation en MAPA décrite par de précédents travaux de la MIQCP, ni de traiter de la mobilisation des procédures formalisées ou du concours "en-deçà des seuils".

La présente fiche est consacrée à l'accompagnement des maîtres d'ouvrage publics souhaitant opter alors pour une forme de procédure adaptée plus légère que le concours, et plus consistante qu'un MAPA courant avec négociation à partir d'une simple proposition technico-économique, lors de la passation de leurs marchés de maîtrise d'œuvre.

2. Avis relatif aux seuils de procédure et à la liste des autorités publiques centrales en droit de la commande publique, publié au JORF n°0286 du 9 décembre 2021. Cet avis fixe, à compter du 1^{er} janvier 2022 et jusqu'au 31 décembre 2023, les nouveaux seuils de procédure formalisée pour la passation des marchés publics conformément aux règlements délégués (UE) 2021/1950, 2021/1952 et 2021/1953 de la Commission, en ce qui concerne les seuils pour les marchés de fourniture, de services et de travaux, publiés au JOUE du 11 novembre 2021.

Il constitue l'annexe n°2 du code de la commande publique.

2. Objectifs

Par cette fiche, il s'agit de décrire une procédure de passation d'un MAPA "avec prestation d'intention", mobilisant une prestation³ distincte des éléments déjà normés par la pratique et par le droit. Il s'agit également d'apporter les recommandations opérationnelles garantissant une pratique vertueuse et efficace de cette forme particulière de commande publique de maîtrise d'œuvre dont le montant prévisionnel reste inférieur aux seuils européens de procédure.

Bien des tâtonnements ont été faits dans ce registre du MAPA "avec intention", l'inscription d'une telle pratique dans la durée prouve sa capacité à répondre tant aux exigences des maîtres d'ouvrage qu'à celles des architectes. Quand les premiers trouvent dans cette modalité de sélection une garantie de compréhension de leurs objectifs et de leur culture, les seconds la saisissent comme un moyen d'être apprécié plus pour leur compétence et leur talent professionnel que pour leur habileté commerciale.

Les uns et les autres l'apprécient d'abord comme un moyen de construire un échange particulièrement fécond lors de la négociation, parce que préparé et précédé d'une véritable appropriation des ambitions programmatiques du maître d'ouvrage par les candidats. Et, les uns et les autres l'apprécient encore comme un outil à disposition pour tempérer les ardeurs inflationnistes de certains rendus. Mais les uns et les autres aussi, pratiquent cette modalité selon des formes particulièrement variées qui, par-delà leurs légitimes et riches différences, exigent la recherche de points de consensus pour être plus massivement et durablement appropriable par les acteurs de la commande publique de maîtrise d'œuvre privée.

Il s'agit donc, plus fondamentalement et avant-tout, de mettre en évidence et de définir une "prestation" matérielle indemnisable de maîtrise d'œuvre, particulièrement et en correspondance avec la notion d'"intention", laquelle aura pour vocation à compléter l'offre technico-économique habituelle d'une mise en concurrence publique. Cette "prestation" du registre de "l'intention" doit se tenir à l'écart du périmètre des éléments de mission de maîtrise d'œuvre "esquisse" ou "diagnostic" décrits par le CCP, en amont de celui-ci dans le processus de conception. Et, en amont aussi de toute notion de "parti architectural", si on préfère emprunter à une terminologie plus traditionnelle.

Il s'agit tout aussi fondamentalement de décrire comment ne pas faire du rendu spécifique concerné, de la traduction matérielle de "la prestation d'intention", l'objet ultime de manifestation d'une professionnalité ou le support indépassable d'un jugement, dans ce temps de la sélection. C'est-à-dire, de décrire les conditions faisant de cette traduction matérielle de la "prestation d'intention" le premier élément catalyseur d'une rencontre puis d'un échange entre maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre progressant ensemble un court instant sur le chemin de l'élaboration d'un projet, à la recherche d'une entente, d'une confiance.

Plus largement, il s'agit d'inviter les maîtres d'ouvrages et les maîtres d'œuvre à se familiariser mieux encore avec cette forme de consultation, à s'emparer du cadre et de son esprit, au service du juste équilibre contractuel entre les parties dont on peut postuler qu'il est un facteur clef de la qualité de la vie dans les constructions réalisées comme dans leur environnement.

3. La notion de "prestation" est ici entendue au sens de l'article R.2172-5 du code de la commande publique : *"Lorsque l'acheteur n'est pas soumis au livre IV ou lorsqu'il n'organise pas de concours, les opérateurs économiques qui ont remis des prestations conformes aux documents de la consultation bénéficient d'une prime dont le montant est librement défini par l'acheteur."*

3. Pourquoi retenir la démarche de sélection sur "intention" ?

La notion "d'intention" est inhérente à la démarche intellectuelle de conception architecturale. Il s'agit alors de réfléchir à quelques principes conceptuels de divers ordres : matériaux, ambiances, usages, etc., qui pourraient fonder le projet à partir d'un regard porté sur son environnement, c'est-à-dire sur le territoire et le site qu'il est prévu d'investir comme sur l'état du jeu d'acteurs et la première formalisation de la programmation à l'œuvre pour faire advenir une ambition politique et stratégique. En effet, dans le processus créatif, fondamentalement itératif, il existe à l'origine du projet et avant ses premières formalisations - par l'esquisse notamment-, un aller-retour initial - en ce sens qu'il est à la fois premier et qu'il initie un nouveau temps - entre l'environnement matériel, culturel et social d'une opération et le regard professionnel d'une maîtrise d'œuvre. C'est cet instant d'aller-retour initial, de rencontre brève et éphémère entre une histoire collective et une compétence singulière, que la "prestation avec intention" entend convoquer.

La MIQCP propose que les maîtres d'ouvrage aient recours à cette formule pour que les candidats s'approchent sincèrement du sujet en cause et développent ainsi, et une première connaissance analytique des différents attendus qui entourent l'émergence de l'opération, et une première synthèse de cette prise de connaissance. De cet investissement modéré mais réel, on peut attendre qu'il favorise une efficacité des échanges entre candidats et maîtres d'ouvrage lors des "auditions". Le début de l'entretien pourra faire l'économie de la transmission d'une information déjà acquise par le candidat, et son déroulement, structuré par des éléments de lecture et des positions que le candidat ne pourra ni dissoudre dans une habileté orale ni masquer par des images, trouvera mécaniquement son statut de confrontation de points de vue argumentés à partir de laquelle les points de consensus et de dissensus ne manqueront pas d'apparaître avec clarté.

Il est évident aussi que ces "auditions", au-delà des éléments objectifs qui seront mobilisés, seront des occasions de rencontres humaines, de frottement des modes de pensées et des sensibilités, et ce faisant, l'occasion de faire apparaître et tester le degré de confiance, voire de connivence, susceptible de se nouer entre des professionnels et un maître d'ouvrage soucieux de placer le nouveau projet de vie et de dépense publique qu'il a engagé entre les meilleures mains.

Assurance de compréhension de l'ambition du maître d'ouvrage et confiance sont à l'évidence deux facteurs essentiels de la réussite d'une opération. C'est bien le principal résultat attendu de la forme de consultation qui est promue ici. D'autres avantages, par ailleurs, sont à noter : ce temps de la consultation est plus facile à porter que celui de l'organisation d'un concours, le temps de la mise au point du marché peut alors contenir sa part "d'affinage-cadrage" programmatique nourrie par l'expérience des auditions, le temps du début de l'exécution du marché de maîtrise d'œuvre est débarrassé de certains tâtonnements techniques et de certains ajustements relationnels entre parties. La procédure de MAPA "avec prestation d'intention" est bien un dispositif de construction progressive d'une relation contractuelle de qualité et de facilitation de sa mise en route.

4. Le contenu matériel de la "prestation d'intention" : le "mémoire d'intentions"

Afin d'éviter toute surenchère, la traduction matérielle de la "prestation d'intention" sollicitée, désignée par l'expression "mémoire d'intentions", doit être clairement et précisément définie dans le règlement de la consultation annexé à l'avis de marché public. Ce règlement, de plus, prévoira que la transmission de prestations autres que celles demandées conduirait leurs auteurs à se faire éliminer de la procédure. C'est pourquoi la MIOCP propose un cadrage assez strict de ce "mémoire d'intentions", sur la forme et sur le fond.

La Mission propose que le "mémoire d'intentions" soit réalisé et rendu sous la forme de trois planches de format A3 :

- la première planche de format A3 consistera en une "lecture raisonnée du site et du territoire". Il s'agira pour chaque candidat de restituer sa compréhension du site retenu par le maître d'ouvrage et du territoire dans lequel il s'inscrit, de mettre en évidence les traits et enjeux paysagers principaux du site aux diverses échelles, de porter un regard sur l'histoire et les identités du territoire comme sur la société qui le fait vivre, en mobilisant les supports qui lui sembleront les plus adaptés : texte, dessin, photo, image de référence ;
- la deuxième planche de format A3 consistera en une "lecture raisonnée du programme et du jeu des acteurs locaux". Il s'agira pour chaque candidat de restituer sa compréhension des attentes programmatiques de la maîtrise d'ouvrage, de mettre en évidence les principaux enjeux d'usage de l'ouvrage prévu, des potentialités d'évolutions programmatiques éventuelles à envisager ainsi que des options s'agissant d'association des forces locales, en mobilisant les supports qui lui sembleront les plus adaptés : texte, dessin, photo, image de référence ;
- la troisième planche de format A3 consistera en une "note des intentions de conception" témoignant de la première appropriation personnelle de la rencontre entre un "déjà là" : le territoire, le site, et un "à venir" : la dynamique de programmation, les énergies locales permettant à la vie d'advenir dans les lieux. Il s'agira alors pour chaque candidat d'exprimer les pistes de recherche et positions qui pourraient constituer les déterminants de sa démarche de conception à venir, selon tout ou partie des différents registres suivants :
 - qualité de service et d'usages prévus, d'ouverture laissée pour des usages imprévus ;
 - potentialités d'adaptabilité et de mutabilité identifiées ;
 - options constructives et bioclimatiques, matériaux envisageables ;
 - ambiances recherchées ;
 - valorisation des singularités, qualités des lieux, ruptures et continuités visuelles ;

en mobilisant les supports qui lui sembleront les plus adaptés : dessin, photo, image de référence.

Pour éviter le piège de la séduction par l'image comme celui de la présentation d'un véritable projet abouti, les figurations graphiques habituelles d'architecture telles que façades, plans, coupes, vues perspectives, sont proscrites. Car, faut-il rappeler avec force que le "mémoire d'intentions" et singulièrement sa "note des intentions de conception" ne doivent en aucun cas être considérés comme des objets de cristallisation de solutions formelles, comme la première figuration figée d'un projet d'architecture ou d'urbanisme, mais bien comme des dispositifs d'articulation des dynamiques de programmation et de conception, et donc de simple initialisation du temps de conception.

5. Modalités de mise en œuvre

Le présent "Médiations" développe le cas où la maîtrise d'ouvrage, dans le cadre d'un MAPA restreint, souhaite que des candidats préalablement sélectionnés à partir de leurs dossiers de candidature (sur "compétences, références et moyens"), soient appelés à remettre une prestation limitée à ce qui est appelé ici "mémoire d'intentions". Pour éviter toute surenchère, cette prestation sera suffisamment caractérisée et, à la différence du concours, ne saurait constituer un début de production du projet susceptible d'être réalisé en l'état par son auteur.

Cependant, pour répondre à l'exigence du CCP et, singulièrement, à son article R. 2172-5, lequel dispose que pour les démarches procédurales autres que le concours: *"les opérateurs économiques qui ont remis des prestations conformes aux documents de la consultation bénéficient d'une prime dont le montant est librement défini par l'acheteur"*, le maître d'ouvrage devra prévoir d'indemniser les candidats admis à remettre une "intention", en ce que celle-ci est caractéristique d'une "prestation". En la matière, ce n'est donc pas la disposition réglementaire qui concerne l'indemnisation du concours qui sera mobilisée pour arrêter le montant de l'indemnisation mais, plutôt, l'appréciation de la valeur du temps de travail qualifié correspondant à la nature de la prestation sollicitée.

Si on veut bien conserver cette perspective que le "mémoire d'intentions" ne vaut pas plus en lui-même qu'en tant que support d'échange, on se gardera, là encore, de la tentation de confondre le MAPA sur "prestation d'intention" avec une recherche de la prestation la plus poussée en direction des éléments de mission codifiés, même au prix d'une indemnité attractive. C'est pourquoi il est conseillé ici d'envisager un régime d'indemnisation résultant du coût journalier standard de l'équipe mobilisée affecté à une durée de trois à cinq jours.

"Mémoire d'intentions" et "audition" constituant les deux piliers fondateurs de la procédure avec "prestation d'intention", il convient alors de décrire la place et l'organisation de chacun d'eux. À ce titre d'abord, on conviendra que chaque candidat sélectionné remettra une offre faite d'un dossier composé d'une partie technique et d'une partie financière précisant sa proposition de rémunération.

S'agissant de la partie technique, elle consistera, d'une part, en une note méthodologique d'organisation de la maîtrise d'œuvre dans ses relations internes et externes et, d'autre part, en un "mémoire d'intentions", lequel viendra matérialiser la "prestation d'intention". Si on doit pondérer la part que devra prendre chacun de ces éléments dans l'appréciation du maître d'ouvrage, on fera en sorte que la partie financière représente 20% de l'appréciation des offres et la partie technique 80%. Et, au sein de cette partie technique comptant pour 80%, la note méthodologique représentera alors 20% de l'appréciation et la "prestation d'intention" ("mémoire d'intentions" et "audition") 60%.

Sur le plan opérationnel, à la réception des dossiers d'offres, le maître d'ouvrage confiera les parties financières de ceux-ci accompagnées des notes méthodologiques à ses services internes spécialisés ou à un assistant à maîtrise d'ouvrage (AMO) lui aussi spécialisé, pour analyse. Le maître d'ouvrage aussi, réunira une "commission particulière d'examen et d'audition" des "mémoires d'intentions", puis de classement des candidats retenus. Dans une collectivité territoriale, cette commission particulière pourra être constituée d'un noyau d'élus complété par quelques professionnels de la maîtrise d'œuvre internes ou externes à la collectivité, voire de représentants de groupes d'utilisateurs, d'usagers, d'habitants, qui auront été impliqués dans la démarche de programmation préalable. Le rapport d'analyse des parties financières des offres et des notes méthodologiques sera ensuite présenté avec le compte rendu de la commission particulière d'examen des "mémoires d'intention" devant l'instance de régulation des marchés propre à la maîtrise d'ouvrage comme, par exemple, la commission d'appel d'offres dans le cas d'une collectivité territoriale, pour classement final des offres et choix du titulaire.

À l'issue de la procédure et après négociation avec le titulaire pressenti, le marché de maîtrise d'œuvre convenu sera un marché ordinaire de maîtrise d'œuvre dont l'exécution débutera par l'intégralité de l'élément de mission initial, "esquisse" ou/et "diagnostic" selon qu'il s'agit de projet neuf ou de réhabilitation. Le montant de la rémunération de la mission sera, évidemment, lui aussi arrêté dans le cadre de cette négociation.

On observera bien que si le maître d'ouvrage garde évidemment toute possibilité d'attribuer le marché sans négociation, dès lors qu'il a énoncé cette possibilité dans le règlement de la consultation, cette faculté, pour autant, n'est pas à confondre avec ce que serait une possibilité, malheureuse, d'attribuer le marché sans "audition", c'est-à-dire sans un échange direct à partir du "mémoire d'intentions". Le "mémoire d'intentions" ne vaut que dans sa fonction de support de cet échange ; il n'est pas à considérer comme "auto-portant". Dès lors, une attribution sans "audition" reviendrait encore à une priorisation de l'œuvre, de ses images comme de ses hypothétiques solutions figées, qui viderait de son sens la forme de MAPA avec "prestation d'intention" envisagée ici.

On conviendra qu'une telle procédure comporte, comme d'autres certes, mais qui sont encadrées par des textes juridiques, des risques de surenchère en faveur comme en défaveur des maîtres d'ouvrage et des maîtres d'œuvre. Les tentations peuvent être fortes en effet de placer le "mémoire d'intentions" au centre d'un rapport de force inapproprié et de compromettre ainsi l'opportunité de la procédure. C'est pourquoi celle-ci appelle, avec une particulière nécessité, le recours à un accompagnement rigoureux, dont la forme sera à apprécier selon le cas par les maîtrises d'ouvrage. Ainsi, par exemple, dans les territoires où un CAUE a démontré son expertise en la matière, le recours à sa contribution sera à considérer.

6. Déroulement opérationnel

Le maître d'ouvrage lance sa consultation après avoir engagé une démarche de programmation, après avoir arrêté de premières orientations programmatiques et une enveloppe financière prévisionnelle. Le maître d'ouvrage sélectionne, dans un premier temps, trois ou quatre candidatures dont les dossiers sont jugés les meilleurs au regard des critères de sélection (compétences, références et moyens). Un délai de l'ordre de deux semaines doit être donné pour permettre aux candidats potentiels de postuler. Les références peuvent être ouvertes à des études en cours ou à l'expérience acquise au sein d'autres agences afin de permettre à de jeunes équipes d'accéder à la commande. Il peut être intéressant de présenter les références sous une forme normalisée (Cf. guide "Le concours de maîtrise d'œuvre : dispositions réglementaires et modalités pratiques d'organisation", MIOCP, 2020), parfois le dossier d'œuvres sera suffisant.

Le maître d'ouvrage remet alors aux candidats sélectionnés une "lettre d'orientations stratégiques et programmatiques" qui résume la démarche, les attentes et les besoins de la collectivité. Pour la plupart des opérations relevant de la procédure adaptée, cette "lettre d'orientations stratégiques et programmatiques" n'a pas besoin de détailler tous les éléments programmatiques en termes normatifs. Il s'agit de faire part aux candidats sélectionnés des principales contraintes et exigences, en termes de vocation du lieu dans son environnement territorial, d'enjeux de développement durable, d'architecture et d'urbanisme, d'activités et d'usages à accueillir et de grands principes de fonctionnement, etc.

Pour un déroulement efficace de la démarche, il est vivement recommandé qu'elle comprenne aussi une réunion de lancement associant candidats admis à remettre une offre et représentants de la maîtrise d'ouvrage, prolongée par une visite du site. Durant cette réunion-visite, une présentation de la procédure originale "avec prestation d'intention" sera faite, afin de prévenir, et le risque de frustration du côté de la maîtrise d'ouvrage, qui doit bien réaliser qu'elle n'aura pas à apprécier des propositions formelles explicites ayant à voir avec l'esquisse, mais à apprécier la cohérence d'analyse et de synthèse de soumissionnaires, et la tentation de réponse inflationniste du côté de la maîtrise d'œuvre, qui doit percevoir que l'appréciation de son travail se fera moins sur sa capacité à impressionner par des solutions qu'à convaincre par la compréhension d'une situation. Le maître d'ouvrage présentera ensuite le site et ses attentes puis, se soumettra à une séance de "questions-réponses" avec les candidats sélectionnés. Il pourra, ainsi, commenter oralement son programme et apporter, autant que nécessaire, toutes les précisions utiles.

Ensuite, à partir de la "lettre d'orientations stratégiques et programmatiques" synthétisant le "projet de vie" porté par la maîtrise d'ouvrage, ainsi que ses conditions d'inscription dans un territoire, un collectif et une ambition, il sera demandé aux candidats de fournir une offre contenant un "mémoire d'intentions" permettant d'explicitier et d'argumenter leur première approche professionnelle du ou des problématiques identifiées. Un délai de l'ordre de trois à quatre semaines sera donné aux candidats admis à remettre une offre pour produire les pièces constitutives de celle-ci et les transmettre au maître d'ouvrage.

Le "mémoire d'intentions", lecture raisonnée du site et du territoire, lecture raisonnée du programme et du jeu des acteurs locaux, note des intentions de conception, constitue l'action première attendue des candidats retenus, lesquels la réaliseront sur une durée cumulée de l'ordre de trois à cinq jours et rémunérée en correspondance avec le travail hautement qualifié qu'elle demande. Cette indemnité, qui restera cependant à moduler en fonction de la complexité de l'opération, ne viendra pas en déduction de la rémunération de la mission de maîtrise d'œuvre, puisque la prestation à laquelle elle répond n'est pas réputée constitutive d'un des éléments de mission normalisés de maîtrise d'œuvre et n'est donc pas en correspondance avec un début d'exécution du marché de maîtrise d'œuvre.

Le "mémoire d'intentions" débouchera sur une "audition" de chaque équipe, au cours de laquelle le maître d'ouvrage sera en situation d'apprécier des démarches intellectuelles, de tester des capacités imaginatives, de comparer, dans chaque "mémoire d'intentions" et entre ces "mémoires", des options et positions, de déceler et saisir des attitudes et des capacités de dialogue augurant des relations de confiance à venir. Pour mener à bien cette audition, le maître d'ouvrage constituera opportunément une commission particulière. Ainsi, un débat pourra être engagé et une appréciation collégiale des différentes propositions pourra être portée. L'audition doit se dérouler dans des conditions respectant les principes d'égalité de traitement des candidats et de transparence de la procédure, donnant lieu notamment à l'établissement d'un procès-verbal des décisions de la commission particulière.

L'audition portera exclusivement sur la présentation du "mémoire d'intentions" préalablement remis. La transmission et la présentation de tout élément nouveau lors de l'audition seront interdites. Il ne pourra être pris en compte et sa mobilisation constituera un motif d'exclusion de la procédure, décrit par le règlement de la consultation et appliqué par la commission particulière en charge des "auditions".

S'agissant des critères d'appréciation des offres dans le cadre du MAPA avec "prestation d'intention", dont on a dit que les éléments constitutifs réunis ("mémoire d'intentions" et "audition") pourraient compter ensemble dans une proportion de l'ordre de 60% de l'appréciation, on peut suggérer qu'ils s'expriment de la manière suivante :

- proposition financière : 20% ;
- note méthodologique : 20% ;
- qualité du "mémoire d'intentions" : 30% ;
- qualité de la prestation orale lors de l'"audition" : 30%.

Il va de soi que cette critériologie et ses pondérations restent à apprécier et à faire évoluer en fonction du contexte propre à chaque opération et de la situation de chaque maître d'ouvrage.

7. L'importance de la phase amont : la démarche de programmation

Quelles que soient la taille et la nature d'un projet, il est important d'engager une démarche de programmation pour vérifier en amont l'opportunité de faire ou ne pas faire, de faire ailleurs ou différemment, de choisir tel ou tel site, d'utiliser, le cas échéant, un bâtiment existant, de mutualiser des services, d'analyser les capacités financières de la collectivité, etc. Un projet de vie ou d'usage sera engagé et défini, qui sera ensuite précisé lorsque la maîtrise d'œuvre sera choisie. Ces études préalables pourront parfois être réalisées en interne. Il pourra être fait appel à un programmiste (Cf. Médiations n° 18 "Organiser une consultation de programmistes", MIQCP, 2008). La collectivité pourra, notamment, s'entourer des conseils du CAUE pour définir cette mission.

Cette phase des études de programmation aussi, aura été l'occasion de commencer à impliquer habitants, utilisateurs et usagers dans la démarche de projet. Car, l'exigence d'association de ces parties prenantes aujourd'hui, conduit à enrichir de leurs apports le cadre habituel de la conduite des opérations de construction et d'aménagement réduit au seul dialogue entre maître d'ouvrage et maître d'œuvre. Une des traductions possibles de cet apport dans le cas présent pourrait consister à faire leur place à ces parties prenantes au sein de la commission particulière chargée de conduire l'audition des candidats à partir de leurs "mémoires d'intention".

L'ensemble de cette phase amont conduit à l'élaboration d'orientations programmatiques et d'une enveloppe financière prévisionnelle dont un budget prévisionnel affecté aux travaux (Cf. "Guide de sensibilisation à la programmation", MIQCP, 2008, et "Évaluer l'enveloppe financière prévisionnelle d'un ouvrage de bâtiment", MIQCP, 2008). Compte tenu de la modestie plus ou moins avérée de l'opération, la démarche de programmation engagée pourra se concrétiser à ce stade par la fourniture d'une simple "lettre d'orientations programmatiques", au moment du lancement de la procédure de MAPA avec "prestation d'intention".

Ces éléments, validés par le maître d'ouvrage, aussi synthétiques soient-ils, constituent le support indispensable de toute commande architecturale. Ils permettent de faire part des objectifs de l'opération envisagée, des principales préoccupations en termes d'architecture, d'usage et de principes de fonctionnement, d'insertion urbaine et paysagère, de qualité environnementale. Ils indiquent les contraintes spécifiques, notamment économiques.

Une fois la maîtrise d'œuvre choisie, le dialogue maîtrise d'ouvrage/maîtrise d'œuvre, enrichi par ailleurs de l'apport des parties prenantes dans la durée, permettra de préciser le programme et d'optimiser le projet dans le cadre de l'itération programme-projet. Si l'on a eu recours à une assistance à maîtrise d'ouvrage de programmation, celle-ci se poursuivra, au moins, jusqu'à la mise au point de l'avant-projet définitif (APD) du maître d'œuvre.



GOVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Grande Arche - Paroi Sud
92055 La Défense Cedex
Téléphone : 01 40 81 23 30
miqcp@developpement-durable.gouv.fr

www.miqcp.gouv.fr



*mission
interministérielle
pour la qualité
des constructions
publiques*