

Evaluer les partenariats public-privé

Evaluating public-private partnerships

Session 2 : L'impact des PPP sur la qualité des bâtiments et des services

Session 2: The impact of PPP on the quality of buildings and services

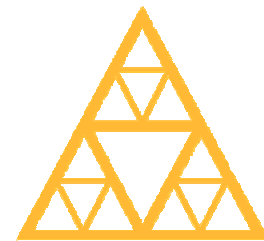
Pratiques de l'architecture dans les opérations en PPP

Placement des architectes dans les équipes de projet et évolution de leurs compétences.



29/11/2007

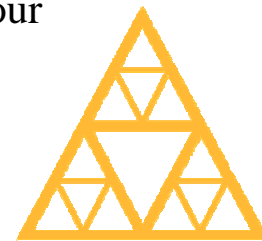
Séminaire RAMAU-Evaluation des
PPP-A.Mazzoni



1

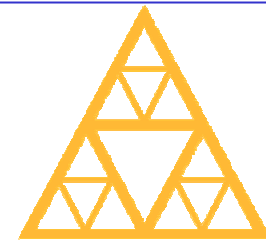
Champ et Contexte d'Étude

- **terrain hospitalier:**
 - Domaine particulièrement prolifique en PPP (35 opérations en juin 2006, 40 recensées par la MAINH en septembre 2007).
 - Dans la continuité de F.Champy (*Les architectes et la commande publique, 1998*).
 - Économie de la recherche
 - Limite: spécificité du secteur hospitalier et critère d'expérience
 - Difficulté:
 - accès à l'information
 - temps restreint de l'étude, affinement possible avec d'autres retour d'expérience.



Les Questions

- Qui sont les architectes qui ont accès à la commande en PPP ?
Influence sur l'accès à la commande publique...
- Comment les architectes se positionne dans une équipe de projet ?
- Influence sur leurs compétences ?

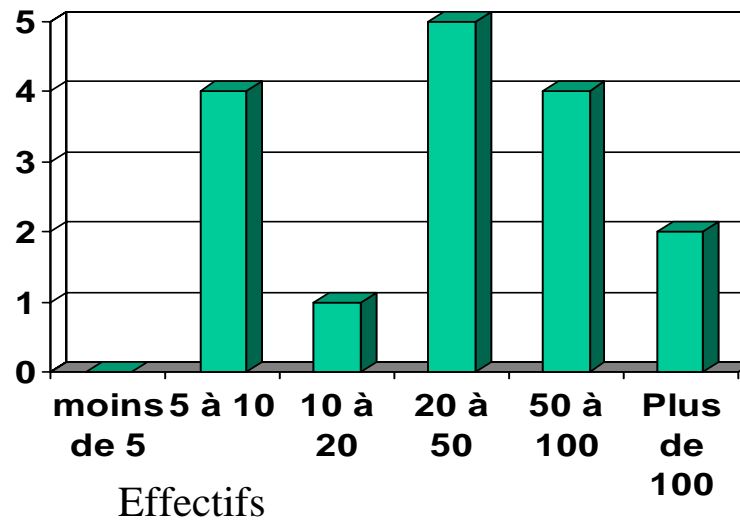


Quels Architectes accèdent de la Commande en PPP? (1)

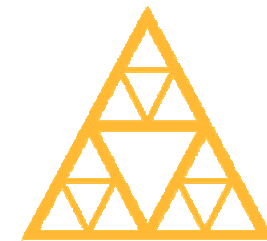
Une Typologie:

Trois critères : la taille des structures, l'expérience dans le domaine hospitalier et la rémunération obtenue lors des études.

- **Taille des agences d'architecture:**



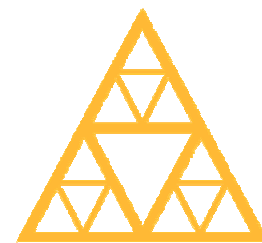
Pour 16 agences
identifiées



Quels architectes accèdent de cette commande en PPP? (2)

- En 1994: 1,3% des agences > 10 salariés
- ici, 75% des agences > à 10 salariés.
- Profession dans son ensemble aujourd'hui:
 - 8500 agences emploient 56000 personnes, soit moyenne de 6,6 personnes par agences (médiane encore plus basse).
 - 15 des 16 agences identifiées sont au dessus de cette moyennes.

Que des agences « moyennes » ou « grandes » en comparaison au reste de la profession.



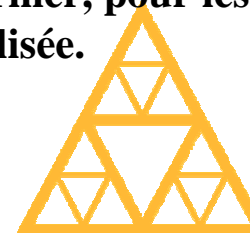
Quels architectes accèdent de cette commande en PPP? (3)

- **Critère d'expérience:**

- Expérience préalable hospitalière **indispensable**.
- Structures moyennes très spécialisées (« agence d'architecture hospitalière », cabinet Janiot).
- Les grandes structures « historiques » de la commande hospitalière (opérations plus complexes), ou grandes agences avec carnet de commandes publiques conséquent.

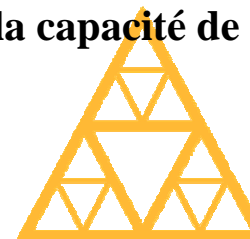
Limitation de la prise de risque: profils rassurant et crédibilisant.

Les petites opérations identifiées il y a une dizaine d'années comme une niche d'ouverture de la commande hospitalière est en passe de se refermer, pour les opérations de PPP, sur une frange de la profession hyper-spécialisée.



Quels architectes accèdent de cette commande en PPP? (4)

- **Rémunération: Continuation et accentuation des pratiques du commanditaire public:**
 - Des grandes agences « choyées » par les consortia
 - Qualité de travail reconnue, crédibilité et visibilité.
 - niveau de rémunération équivalent en commande publique classique.
 - Méthode de négociation: expérience similaire à l'étranger, justification par moyens investis, échange d'expérience...
 - Des agences moyennes,
 - Plus dépendante de la commande hospitalière
 - Souvent embarquées dans la logique de partage des risques par les consortia
- Facteur de fermeture de la commande en PPP (agences ayant la capacité de faire face à des études longues peu ou pas rémunérées).**
- Risque de routinisation de la production architecturale.**
- Attente vis à vis du marché.**



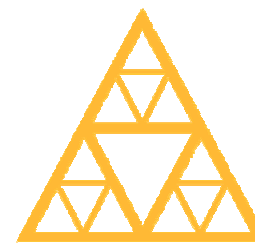
Positionnement des architectes dans les équipes de projet (1)

Enjeux de la composition des équipes de projet : De la nécessité de séduire le commanditaire public par un équipe crédible et de la synergie entre les intervenants.

- **Stratégie de recrutement des intervenants :**

- « Locale »
- « Nationale »
- Ambivalente

Une sélection des architecte non réglementée qui favorise un fonctionnement par cooptation.



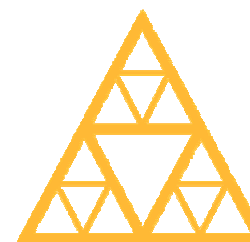
Positionnement des architectes dans les équipes de projet (2)

- **Facteurs de positionnement de l'architecte dans l'équipe de projet :**
 - Inertie des pratique de projet classique: initiateur et « metteur en scène » du projet.
 - Expérience dans le secteur hospitalier.
 - Volontarisme de l'architecte.

- **Interactions stratégiques :**

L'entreprise de maintenance => potentielle évolution de la conception.

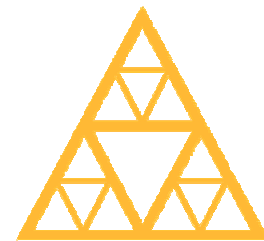
Limites: réalité du raisonnement en coût global et temporalité de l'intervention des membres de l'équipe de projet (Arène, Brunet&Saunier).



Évolution des compétences des architectes dans PPP (1)

1. Nouvelles compétences acquises au contact de ses partenaires dans cette forme de conduite de projet : conséquences directes de la formule de Contrat de Partenariat.

- Le travail collectif
- La logique performancielle
- Une certaine participation à la programmation

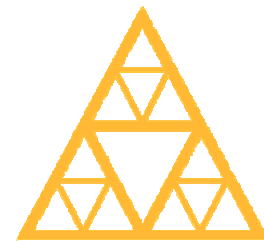


Évolution des compétences des architectes dans PPP (2)

2. Les compétences qui restent et qui sont valorisées par rapport aux autres acteurs du consortium.

- Envisager le projet dans sa globalité
- Hiérarchiser les tâches

Deux compétences qui participent activement au positionnement à une place motrice de l'architecte dans l'équipe de projet.



Évolution des compétences des architectes dans PPP (3)

3. Les compétences traditionnelles en transformation.

- **Évolution de l'usage de la compétence esthétique.**

Un apport abstrait, inquantifiable, mais indispensable.

« Expert en conviction » dans la première phase du dialogue compétitif.

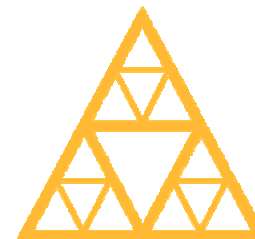
- **Changement de destinataire du discours de l'architecte, au service du projet architectural.**

Discours de séduction toujours adressé au commanditaire public

Traduction des partis architecturaux en un facteur économique pour le financier

« Pérennité » est devenue le « mot magique » pour justifier d'un choix.

Intégration de « l'esthétique » dans le « marketing ».



Conclusion

- Nouvelle modalité de commande publique qui emprunte au concept de gouvernance politique: gestion d'affaire complexe, abolition public/privé, sélection par cooptation.
- Champ de dérégulation de l'activité de l'architecte, où volontarisme et remodelage des compétences sont indispensables.
- Principal risque est de buter sur l'aptitude de décideur public à raisonner réellement en coût global.
- Soulève la question de la bonne gestion des deniers publics.
(argumentation initiale des opposants à la formule)

