

9 janvier 2018

018 / 18h09

**Qualification des structures professionnelle**

**Phase II de la concertation**

**Synthèse**

# Avant-propos

*Dès sa création, la tâche de l’OPQU a été de qualifier les urbanistes, c’est-à-dire des personnes. Cependant, très rapidement, des bureaux d’études ont demandé que soit aussi mise en place une qualification des structures qui travaillent en urbanisme. En 2016, l’Office a décidé de mettre à l’étude une telle qualification.*

*Il a pour cela constitué un groupe de travail ad hoc en 2017 chargé d’étudier la mise en place d’une telle procédure. Celui-ci aboutissait à la fin du premier semestre 2018 à la proposition d’un protocole pour cette qualification.*

*Le conseil d’administration de l’OPQU du 4 juillet 2018 décidait alors de mettre en place la qualification des structures dès le début 2019.*

*Durant l’été 2018, à partir des résultats du groupe de travail, il engageait de conserve une concertation en deux phases. La première phase a été réalisée sous forme d’une enquête réalisée par questionnaire et envoyées à tous les acteurs concernés. Ensuite, la seconde phase a été réalisée sous forme d’une table ronde dont les débats ont pris pour point de départ les résultats de cette enquête.*

*Cette table ronde s’est réunie le 18 octobre 2018 dans les locaux de l’Association des Maires de France.*

*Le présent compte-rendu est la synthèse de cette table ronde.*

*Les citations sont notées « entre guillemets ».*

# Introduction

Christian Vigouroux, conseiller d’État, en introduction à la séance, a rappelé l’écart qui pouvait exister entre la maîtrise d’ouvrage et les experts, ce qui engendre des tensions.

Le maître d’ouvrage sait ce qu’il veut, a des besoins et s’est donné des objectifs. L’expert n’est pas toujours sur le même registre, il avance des principes, argumente à partir de critères techniques et peut avoir des desseins (envies de faire, de créer…) qui ne sont pas ceux de la maîtrise d’ouvrage. De fait, les deux horizons ne coïncident pas nécessairement.

Les élus sont parfois irrités quand ils ressentent que les experts ont tendance à vouloir penser à leur place ou décider pour eux.

À l’inverse, les bureaux d’études sont parfois désemparés quand ils ont en face d’eux une équipe de maîtrise d’ouvrage *« qui ne sait pas parler du projet »*. Des professionnels sont frustrés parce que la maîtrise d’ouvrage ne les comprend pas ou ne partage pas leurs valeurs.

Des intervenants ont aussi évoqué le fait que des non-dits s’installent parfois entre les différents acteurs concernés par les questions de l’urbanisme. C’est la problématique complexe des rapports élus-techniciens, qui a été évoquée par un maire. Dans une petite collectivité, les élus n’ont pas forcément le même niveau de culture que les experts ou les techniciens a-t-il indiqué.

Ces non-dits, ou ces ambivalences, nous les trouvons entre élus et techniciens, parfois entre élus eux-mêmes, porteurs d’enjeux différents, mais aussi entre les mondes internes et externes à la collectivité.

Christian Vigouroux parle alors de *« tensions créatrices »* entre maître d’ouvrage et experts. Mais d’une manière générale, le monde est fait de conflits créateurs. C’est une dynamique profonde de nos sociétés.

Ainsi, ces tensions créatrices font partie du jeu complexe de la gestion de la chose publique. Leurs résolutions ne se trouvent pas forcément dans un équilibre harmonieux, mais elles traduisent les dynamiques et les forces qui traversent les sociétés modernes. Il faut l’avoir à l’esprit lorsque l’on aborde la question du rapport maître d’ouvrage-expert et plus spécialement lorsque l’on aborde les questions de qualification professionnelle des structures.

# 1 – Quels sont les apports de la qualification à la maîtrise d’ouvrage

## 1.1 – Le sens de la qualification des structures

Tout d’abord, plusieurs intervenants ont tenu à préciser le sens de la qualification des structures.

Le représentant de l’OPQIBI a rappelé que la qualification des structures n’avait rien à voir avec la notoriété. Une structure est qualifiée parce qu’elle répond à un certain nombre de critères objectifs, critères sur lesquels nous reviendrons plus loin. Elle n’est pas qualifiée sur des jugements de valeur.

D’autres intervenants ont exprimé le fait que la qualification des structures rend compte de la capacité à réaliser des prestations, c’est-à-dire à exécuter une commande définie, dans ses différentes exigences et contraintes.

Au cours des débats, la différence entre la qualification des personnes et la qualification des structures a clairement été soulignée : la qualification des personnes identifie un métier alors que la qualification des structures rend compte de la capacité à réaliser des prestations.

[Nota : les discussions préalables que l’OPQU a eues avec le Cofrac – *qui est l’organisme d’accréditation des organismes qualificateurs* – allait dans ce sens, puisque cette instance a incité l’OPQU à définir les différents types de prestations sur lesquels devait porter la qualification.]

Une autre idée a été développée par l’un des intervenants, à savoir que la qualification des structures devrait contribuer à mettre petites et grandes structures sur un pied d’égalité : parce que cette qualification met en avant des critères objectifs, officiels et vérifiables, elle permet de mettre au même niveau face à ces critères les différentes structures, quelque soit leur dimension ou leur « brillant ».

## 1.2 – Deux problématiques pour la qualification des structures

S’agissant de la qualification des structures, les discussions ont fait émerger deux grandes problématiques : la première porte sur l’identification des compétences, la seconde porte sur le rapport entre maître d’ouvrage et bureaux d’études. Ce dernier sujet fait d’ailleurs écho à la *« tension »* évoquée en introduction.

Le rôle central : révéler la capacité à faire

Le rôle central d’une qualification de structure est de révéler les *« capacités à faire »*, c’est-à-dire d’identifier chez le prestataire ses compétences pour les études à mener, sa capacité à mobiliser les spécialités requises pour le sujet à traiter, sa faculté à se situer par son expérience et ses aptitudes dans la catégorie d’études pour laquelle le maître d’ouvrage cherche un prestataire. Certains ont parlé de *« capacité à produire »* afin d’être sur le bon registre en matière d’aide à la décision pour le commanditaire.

La qualification des structures sert aussi à bien identifier les prestataires potentiels susceptibles de répondre aux besoins de la maîtrise d’ouvrage sur tel ou tel sujet.

Comme cela a souvent été exprimé, le rôle central de la qualification des structures est donc d’identifier des compétences pour aider, voire sécuriser le commanditaire. Cette notion de *« sécurisation »* est souvent revenue dans les débats, nous y reviendrons plus loin.

La garantie de l’efficience s’apprécie par les compétences et le professionnalisme, et c’est par conséquent là où l’expérience professionnelle joue pleinement son rôle dans la qualification. Nombre d’intervenants ont souligné l’importance de l’expérience pour l’identification des professionnels par les élus et les maîtres d’ouvrage[[1]](#footnote-1).

La question des compétences renvoie alors aux différentes spécialités que peuvent avancer les bureaux d’études. Chaque bureau d’études ne peut être compétent dans tous les domaines, et des intervenants ont souligné la nécessité d’identifier des *« filières »*, des spécialités.

Ce qui revient à dire qu’il faut définir plusieurs types de prestations, et non pas une prestation générique d’urbanisme qui serait trop floue ou trop vague.

[Nota : le groupe de travail sur la qualification des structures de l’OPQU s’attache d’ailleurs à définir les différentes prestations, estimées au nombre de six. Une structure se faisant alors qualifier sur un ou plusieurs types de prestations.]

Un intervenant en exercice libéral a par ailleurs rappelé que la qualification des structures intéressait les entreprises pour les garanties qu’elle offre. Mais il a tenu à indiquer qu’à la garantie des compétences devait être clairement rattachée l’adhésion à la déontologie professionnelle.

Autre apport : sécuriser la maitrise d’ouvrage

La seconde problématique porte sur les rapports entre maîtrise d’ouvrage et prestataires. Rappelons que, dans les débats, il a souvent été dit que le rôle de la qualification des structures était de *« sécuriser la maîtrise d’ouvrage »*. Cette sécurisation passe bien entendu par la visibilité et la compréhension des compétences des prestataires.

Mais elle passe aussi par un rapport dialectique clair entre les deux acteurs que sont le maître d’ouvrage et le prestataire.

Il a souvent été exprimé le fait qu’un bureau d’études doit *« savoir être à l’écoute du commanditaire »*. Cela renvoie aux rapports parfois complexes entre le politique et le technique. Mais cela renvoie aussi au fait que le bureau d’études doit *« savoir lire la vision du commanditaire »*. Et réciproquement. Nous retrouvons ici la question des non-dits abordée plus haut, non-dits dont il faut forcément réduire les effets.

*« Le maître d’ouvrage doit avoir affaire à des gens préparés à l’écoute »* a-t-il été rappelé dans le débat. Ce que le conseiller d’État a souligné par une formule lapidaire : *« Le maître d’ouvrage doit avoir la certitude d’être écouté »* en rappelant que ce thème était déjà ressorti lors de la concertation réalisée préalablement par questionnaires.

Mais cette écoute ne relève pas seulement du rapport binaire *« commanditaire-prestataire »,* car le bureau d’études mandaté est souvent aussi en position *« de faire dialoguer toutes les parties prenantes autour du projet »*. Ces parties prenantes peuvent être la population, les acteurs économiques, des institutions, des groupes de pressions, etc.

L’aptitude à agir du prestataire va donc se jouer aussi sur sa capacité d’écoute et sur sa capacité à faire dialoguer les différents acteurs en présence.

Ces comportements ne relèvent pas de la compétence au sens des connaissances techniques, mais de la posture que l’on adopte, basée sur l’expérience et le savoir-faire.

Les débats ont aussi porté sur le fait que la qualification des structures doit fournir le regard que peuvent porter d’anciens commanditaires sur le bureau d’études.

Des intervenants soulignent alors le rôle bénéfique du *« retour-clients »* dans les processus de qualification : les avis exprimés par de précédents commanditaires sont très importants pour jauger et apprécier les capacités d’un prestataire. Ces *« retours-clients »* sont captés par des enquêtes de satisfaction que réalisent les organismes qualificateurs.

Un ancien maire, devenu aujourd’hui parlementaire, a évoqué son expérience antérieure d’élu local en expliquant que dans les procédures d’appel d’offres, les édiles –*notamment dans le monde rural et les petites communes* – *« travaillaient en réseaux »*, c’est-à-dire qu’ils se consultent les uns les autres pour recueillir leurs avis et leurs appréciations sur tel ou tel prestataire. Ce qui, somme toute, est une forme empirique d’enquête *« satisfaction-clients »*…

Un autre élu a abondé dans ce sens en indiquant que lorsque l’on avait affaire à un nouveau bureau d’études, il était important d’avoir le regard d’autres élus sur celui-ci.

# 2 – Qualification des structures et petites collectivités

Dans les débats, cette question de la sécurisation du commanditaire a pris une importance toute particulière à propos des petites collectivités.

Deux faits caractérisent cette situation.

D’une part, les petites collectivités n’ont pas régulièrement recours à des prestataires externes car l’administration de leur territoire réclame un volume d’études ni conséquent, ni régulier. Elles sont donc peu familiarisées avec le monde des bureaux d’études et elles n’ont donc pas forcément les capacités pour juger de leurs aptitudes. *« Ce n’est pas tous les jours que nous passons commande d’un bureau d’études en urbanisme… »* rappellera le maire d’une petite commune.

D’autre part, ces collectivités n’ont pas forcément le personnel technique apte à analyser les offres en profondeur et doté de l’habileté – *par manque d’expérience* – à décrypter le milieu professionnel dans ses différentes composantes ou compétences.

Pour nombre d’intervenants, la qualification des structures joue alors parfaitement son rôle pour ce type de collectivité, car elle aide à trouver des repères pour choisir les prestataires. Elle aide les commanditaires à trouver le type de compétences adaptées à leurs questions tout en leurs offrant des garanties de professionnalisme de la part des bureaux d’études.

La situation est différente dans les grandes collectivités, beaucoup plus habituées à côtoyer régulièrement différents types de prestataires, et bien armées en termes de compétences techniques pour évaluer compétences et aptitudes chez ceux-ci.

La qualification des structures, tout en étant bénéfique à l’ensemble de la maîtrise d’ouvrage, trouve donc une application particulièrement utile en direction des petites collectivités qui n’ont pas de capacités d’analyse suffisante[[2]](#footnote-2).

Le maire-adjoint d’une petite commune a d’ailleurs rappelé qu’en matière d’appels d’offres, la collectivité doit analyser la proposition du soumissionnaire selon une grille d’analyse. Or, *« la qualification,* a-t-il indiqué, *règle une partie du problème du maître d’ouvrage car l’organisme qualificateur a déjà fait une partie du travail préalable »*.

Un autre élu a abondé dans ce sens en disant que la plus-value que la qualification des structures apportera aux élus, ce sera de leur faire gagner du temps.

# 3 – La fiabilité du processus de qualification

Si la qualification des structures est au service de la maîtrise d’ouvrage, encore faut-il que l’attribution de cette qualification se réalise dans des conditions d’objectivité et d’impartialité strictes. Il est en effet important que les utilisateurs de cette qualification aient des *« garanties sur le processus de qualification et sur ses règles procédurales »* comme l’a rappelé l’un des intervenants.

C’est là qu’intervient le Cofrac – *Comité français d’accréditation[[3]](#footnote-3)* – qui a pour rôle d’accréditer les organismes qualificateurs. À la demande de l’Europe, chaque pays s’est doté d’un tel organisme dont les caractéristiques sont d’être totalement indépendant des pouvoirs publics, des acteurs économiques, des prestataires...

En accréditant les organismes qualificateurs selon des critères très stricts, le Cofrac garantit trois paramètres dans le processus de qualification des structures :

1 – l’impartialité du processus de qualification ;

2 – la transparence du processus ;

3 – l’indépendance de ses actes.

Ces valeurs sont importantes pour les maîtres d’ouvrage, car elles offrent les garanties nécessaires pour l’attribution de la qualification et pour son contrôle sur la durée. C’est un point important pour légitimer la qualification des structures auprès des maîtres d’ouvrage.

Indiquons que les règles du Cofrac s’appuient sur trois batteries de critères : la solidité et la probité de la structure, ses méthodes et ses compétences techniques et ses références et expériences. Parmi ces dernières, les évaluations de satisfaction-clients jouent un rôle essentiel : il s’agit de l’appréciation que portent les précédents commanditaires sur les travaux qu’a réalisé le prestataire.

Nous retrouvons là l’importance du *« retour-client »* déjà évoqué en amont par plusieurs des intervenants.

La fiabilité et l’indépendance du processus de qualification sont donc données par l’accréditation de l’organisme qualificateur auprès du Cofrac.

Un chantier est actuellement engagé en Europe avec les organismes qualificateurs afin d’approfondir et d’harmoniser les pratiques et les normes de qualification. Son aboutissement est prévu en 2020.

# 4 – Le rôle stratégique de l’assistance à la maîtrise d’ouvrage

Les débats ont permis de souligner le rôle stratégique de l’assistance à la maîtrise d’ouvrage. Elle est perçue comme une fonction d’intermédiaire entre le commanditaire et le prestataire.

Dans les petites collectivités, elle pallie souvent le manque d’ingénierie en interne : elle se positionne aux côtés du maître d’ouvrage pour l’aider à définir sa stratégie ou son projet, pour l’assister dans ses choix de procédures ou de modes opératoires, pour l’accompagner dans la sélection des opérateurs ou des prestataires...

Une mission d’assistance à maîtrise d’ouvrage représente aussi un temps d’ouverture ou de liberté dans le processus décisionnel, puisque le bureau d’études en position d’AMO aide la collectivité à trouver sa voie ou sa stratégie, l’assiste dans des négociations avec des instances susceptibles d’être missionnées par la collectivité, mais sans pour autant être partie prenante. Elle se situe donc en dehors des intérêts des différents acteurs.

Dans ce sens, il a été souligné que l’assistant à maîtrise d’ouvrage, parce qu’il est en position d’intermédiaire, est le mieux à même de faire surgir la transversalité ou de clarifier les non-dits.

C’est pour toutes ces raisons qu’un intervenant en est venu à dire que l’AMO avait un grand avenir devant elle, car elle renforce l’expertise des collectivités et, pour les plus petites, elle contribue à pallier la perte d’ingénierie d’appui survenue après le retrait de l’État avec la décentralisation.

L’assistance à maîtrise d’ouvrage est bien entendu aussi une prestation qualifiable. Elle doit cependant obéir à certaines règles déontologiques comme ne pas être intéressée à l’opérationnel qui suivra les décisions de la collectivité, afin de pouvoir jouer pleinement son rôle de conseil neutre et indépendant.

# 5 – Le dumping

Dans un autre ordre d’idées, la question du dumping de certains bureaux d’études qui cassent les prix, sans pouvoir fournir une prestation à hauteur des enjeux ou des besoins, a souvent été évoquée. Elle avait déjà été soulevée au moment de la concertation par questionnaire.

Un maire a témoigné de la situation de sa commune, où un bureau d’études avait été choisi pour faire le PLU sur des prix très bas et dans un secteur où il était pratiquement le seul sur le marché. Malheureusement, le bureau d’études a fait faillite au beau milieu du travail sur le document d’urbanisme, mettant alors la collectivité dans une situation très délicate. D’autres collectivités ont été impactées par le même accident.

Un autre élu a souligné que la question du prix était récurrente dans les appels d’offres et qu’elle polluait souvent le bon choix des collectivités.

Certains ont alors argumenté que le cahier des charges de l’appel d’offres devait traduire au mieux le projet de la collectivité et qu’il fallait ainsi porter une grande attention à la rédaction de celui-ci pour sélectionner les prestataires.

Cependant, d’autres ont fait valoir qu’un bon cahier des charges ne protégeait pas contre le dumping, et que les collectivités, surtout les petites, n’était pas armées face à ces dysfonctionnements, car la réponse du bureau d’études pouvait très bien masquer le manque de compétences ou la faiblesse de la fiabilité de l’opérateur.

La qualification des structures est ainsi apparue comme une voie intéressante pour se protéger de ces méfaits, car dans le processus d’évaluation de la structure figureront des critères sur la viabilité de l’entreprise, les compétences mobilisables et les aptitudes mises en œuvre dans les précédents prestations, ainsi que l’appréciation des précédents commanditaires. Toutes ces données permettront d’éclairer la maîtrise d’ouvrage en recherche de prestataires.

Cependant, il a été souligné que la question des *« charlatans »*, qui avait été abordée dans la consultation préalable par questionnaire, était une question difficile à traiter, car il faut se garder de toute appréciation dépréciative. Dans le certificat de qualification, ce sont des informations factuelles qui doivent renseigner la maîtrise d’ouvrage.

# 6 – Les critères de qualification des structures

Définir le type de prestation pour laquelle on délivre la qualification

Pour qualifier des structures, l’OPQU doit s’attacher à définir les prestations pour lesquelles sera délivrée la qualification[[4]](#footnote-4). La *« prestation »* est la référence de base pour les organismes qualificateurs de structures.

Le représentant de l’OPQIBI a rappelé qu’une prestation ne devait être ni trop généraliste, ni trop spécialisée, afin de bien cibler une catégorie d’études susceptibles d’être commandées, sans pour autant s’enfermer dans des bornes trop restrictives.

Dans les débats, il a par ailleurs été fait remarquer que les grosses structures ont beaucoup d’agents spécialisés – *c’est la nature de l’organisation qui veut ça où les compétences diverses se complètent dans une même entité* – alors que les petites structures veulent que leur polyvalence soit reconnue. Un intervenant témoigne cependant que, vu de la maîtrise d’ouvrage, le *« généraliste »* n’est souvent pas prisé car cela peut recouvrir une fonction un peu vague, sans compétences clairement assises.

Les petites structures n’ont pas toujours les moyens de s’organiser en compétences pluridisciplinaires. Elles compensent alors cela par un travail en coopération, via des alliances avec d’autres bureaux d’études, en fonction des opportunités. Elles organisent ces coopérations via un réseau professionnel dans lequel elles se sont inscrites ou qu’elles ont constitué.

Six types de prestations en urbanisme

L’OPQU a commencé le travail de définition des prestations. Il a été indiqué au cours des débats qu’il fallait identifier des *« filières »* et qu’un bureau d’études ne pouvait pas incarner l’ensemble des démarches qui relèvent de l’urbanisme. Il faut savoir reconnaître la diversification des compétences qui ont aussi pour caractéristique d’avoir recours à des techniques de natures différentes. D’où effectivement la nécessité de définir plusieurs catégories de prestations en urbanisme. L’OPQU a engagé un travail en ce sens, le nombre de prestations étant évalué aujourd’hui à six[[5]](#footnote-5).

Pour définir ces prestations, l’Office dispose d’une base solide à travers le Référentiel-métier, qui définit les différents types de tâches qu’effectuent les urbanistes dans leurs missions. Ces éléments du Référentiel-métier[[6]](#footnote-6), enrichis par la pratique de la commission d’instruction, ont été transcrits dans le Règlement intérieur de l’OPQU.

# 7 – La relation qualification des personnes / qualification des structures

Qualification des personnes versus qualification des structures

Dans le cours des débats, il a été indiqué que la qualification des personnes et celle des structures n’étaient pas tout à fait de même nature et ne relevaient pas des mêmes logiques.

La qualification des structures est directement orientée vers le commanditaire lorsqu’il recherche un bureau d’étude et qu’il entreprend de sélectionner des prestataires pour accomplir des études aux caractéristiques définies.

Si la qualification des personnes peut revêtir une part de reconnaissance professionnelle, il n’en est pas de même pour la qualification des structures dont la finalité est la sécurisation des maîtres d’ouvrage et des commanditaires.

Comme cela a déjà été indiqué, en urbanisme le besoin de qualification est largement conditionné par une certaine absence de compétences des collectivités locales, tout au moins pour une partie d’entre elles moins armées que les grandes. Il s’agit de compétences techniques, mais surtout de compétences d’orientation ou de stratégie, autrefois assurées par les services de l’État avant la décentralisation.

Le représentant de l’OPQIBI a rappelé que la qualification des structures *« est destinés à la maîtrise d’ouvrage, (…) elle sert à identifier des prestataires compétents »*. Elle n’a pas pour fonction de valoriser tel ou tel professionnel. *« La maîtrise d’ouvrage doit être au cœur du dispositif, tant dans les objectifs de qualification que comme cible »* ira jusqu’à dire un intervenant.

Quel lien entre personnes qualifiées et structures qualifiées ?

La question s’est posée pour savoir si l’une et l’autre procédure devaient être indépendantes ou interactives. Cette question a fait débat.

Certains organismes qualificateurs (OPQIBI, OPQCM…) ne reconnaissent pas la qualification des personnes alors que d’autres comme l’OPQTECC la pratiquent en parallèle.

Des intervenants ont posé la question de savoir s’il faut que des urbanistes qualifiés soient obligatoirement présents dans la qualification d’une structure. Par parenthèse, dans les réponses à la consultation par questionnaire réalisée précédemment, beaucoup de contributions penchent pour dire qu’il faut relier qualification des personnes et qualification des structures.

Dans le présent débat, certains intervenants ont fait valoir que pour assumer certaines missions comme par exemple les études de PLU ou les études de Scot, la présence d’un minimum d’urbanistes qualifiés était nécessaire dans la structure. Il en est de même pour certaines études d’environnement, etc.

Les débats inclinent donc à relier qualification des personnes et qualification des structures et à conditionner la qualification des structures à la présence d’un pourcentage d’urbanistes qualifiés en leur sein.

[Nota : c’était d’ailleurs déjà le sens de la décision du conseil d’administration de l’OPQU voté le 17 janvier 2018, en réponse à cette question posée par le groupe de travail idoine. Le conseil a décidé que la qualification des structures devra s’appuyer sur des urbanistes qualifiés]

# 8 – Intérêts de la qualification pour les structures

Si la qualification des structures en urbanisme a une utilisation tournée vers la maîtrise d’ouvrage lorsqu’elle passe commande à des bureaux d’études, la question a aussi été posée de savoir quel intérêt en retireront les structures professionnelles.

Ils sont a priori de deux ordres.

Le premier est bien évidemment la visibilité et la crédibilité : garanties d’être une structure fiable, présence des compétences recherchées et preuves d’avoir satisfait les précédents commanditaires.

Mais cet intérêt peut être aussi financier, car le représentant de l’OPQIBI a rappelé que la qualification –*preuve de sérieux et de probité* – *« permettait aux assurances d’offrir des avantages tarifaires aux bureaux d’études qualifiés qui sont largement supérieurs à ce que coûte la qualification ».*

Par contre, un intervenant, issu d’une petite structure, a fait valoir que la démarche de récolte des indicateurs en vue de la qualification pouvait être plus pénalisant – *en terme de temps consacré*  – pour les petites structures que pour les grandes. En effet, celle-là auront davantage les moyens de spécialiser une personne sur ces tâches de montage de dossier et pour rechercher les informations nécessaires.

Enfin, un autre point doit être mentionné : le représentant de l’OPQIBI a fait valoir que, compte tenu de l’évolution des règles de la commande publique, les commandes d’études échappent aujourd’hui de plus en plus aux équipes techniques dans les collectivités, pour être gérées par des services spécialisés « achats », et qui mobilisent un volet juridique important. *« Nous sommes de plus en plus face à des acheteurs*, dira-t-il, *et non plus à des services techniques »*. De ce fait, les garanties offertes par les critères de fiabilité, de probité et de robustesse mis en avant dans le premier paquet de critères par la qualification prennent un relief particulier.

# 9 – Quelles possibilités d’exigences de qualification pour la maîtrise d’ouvrage ?

Juridiquement la qualification peut être exigée

La question se pose alors de savoir quelles possibilités les commanditaires ont pour réclamer dans leurs appels d’offres une qualification de structures.

Des maires présents expriment d’ailleurs le fait qu’il faut doter cette qualification d’un caractère obligatoire.

Or, aujourd’hui, un commanditaire peut d’ores et déjà demander une qualification professionnelle délivrée par un organisme indépendant (arrêté du 29 mars 2016) ou à défaut réclamer *« tout moyen de preuve équivalent ainsi que les certificats établis dans d’autres États membres (de l’Europe »)*[[7]](#footnote-7). De fait, un commanditaire a la possibilité de demander une telle qualification professionnelle même s’il doit aussi examiner les offres de bureaux d’études qui auraient des caractéristiques équivalentes aux critères de qualification.

Populariser la qualification des structures professionnelles

Reste à résoudre la question de la familiarisation des maîtres d’ouvrage avec la qualification professionnelle. Le représentant de l’OPQUIBI témoigne de son expérience : il faut sensibiliser les élus et les autres donneurs d’ordres et cela s’inscrit dans la durée.

Il faut aussi y allouer des moyens : l’OPQIBI consacre une part substantielle de son budget à la communication afin d’expliquer les apports de la qualification, les garanties qu’elle offre, les méthodes qu’elle utilise et les garanties apportées par l’accréditation du Cofrac.

# 10 – La question des jeunes structures qui débutent

Les jeunes structures n’ont pas de référence à faire valoir, pas plus que de questionnaire « satisfaction-clients » à présenter.

Cette question a déjà surgi lors de l’enquête préalable par questionnaire.

Par ailleurs, le groupe de travail sur la qualification des structures s’est penché sur cette question puisqu’il est prévu de proposer une qualification probatoire pour les jeunes structures (un protocole est prévu sur trois années).

Le représentant de l’OPQIBI rappelle par ailleurs que la norme prévoit cette possibilité de qualification probatoire.

Cette procédure sera donc incluse dans les standards de la qualification des structures.

# Conclusion

Le conseiller d’État a rappelé que l’urbanisme se fait aussi en dehors des urbanistes. Les banques influencent le territoire par leur soutien à certains investissements. Les agences immobilières contribuent par leurs choix à définir programmes et autres formes d’aménagement. La police édicte des règles en urbanisme pour faciliter la surveillance ou l’intervention des forces de l’ordre dans les îlots urbains…

L’élu d’une grande ville a par ailleurs rappelé le rôle croissant des investisseurs dans le montage des projets.

Ces constats peuvent désoler certains urbanistes… Mais n’est-ce pas plutôt une incitation à la modestie que de reconnaître la complexité multi-scalaire des processus urbains ?

Christian Vigouroux a par ailleurs évoqué la théorie des « 5 R » qui font la qualité de la personne morale et qui, par conséquent, doivent être inclus dans tout processus de certification professionnelle.

* R comme *« réputation »* de la personne morale ;
* R comme *« références »* avec ce que cela suppose de regard ou d’évaluation de la part observateurs externes ;
* R comme *« retenue »*, c’est-à-dire savoir dire ce que l’on ne sait pas faire, être en situation de reconnaître ses limites ;
* R comme *« reconnaissance »*, par l’identification dans un annuaire et l’évaluation par ses pairs ;
* R comme *« responsabilisation »*, qui est la base du devoir professionnel.

Tout organisme qualificateur doit prendre en compte ces critères. Il en va de sa réputation et de sa crédibilité.

Un organisme qualificateur doit par ailleurs veiller à l’objectivation de ses appréciations, et cela va bien entendu de pair avec sa totale indépendance, qualités inhérentes à l’accréditation Cofrac.

Si un organisme qualificateur sait se garder de toute subjectivité dans le maniement de ces critères, cette nécessaire rigueur dans l’objectivation peut alors amener à l’occasion le Conseil d’État à se prononcer pour la reconnaissance de l’intérêt public de cette certification.

Enfin, et dans le même ordre d’idées, le conseiller d’État a évoqué le *« droit dur »* et le *« droit mou »*. Le droit dur est celui instauré par le vote du législateur. Le droit mou est celui qui émerge des pratiques d’acteurs agissant dans l’intérêt général, mais non codifié. Les organismes qualificateurs sont dans cette dernière catégorie.

Mais il a alors rappelé *« qu’il n’y avait rien de plus contraignant que le droit mou »* car il oblige à la rigueur et à la transparence.

1. Ce qui pose alors la question des jeunes structures qui ont peu d’expérience. Elle sera traitée plus loin. [↑](#footnote-ref-1)
2. Nous verrons plus loin qu’il en est de même sur la question du dumping. [↑](#footnote-ref-2)
3. Cofrac : https://www.cofrac.fr/ [↑](#footnote-ref-3)
4. Cf. supra. Point N°1. [↑](#footnote-ref-4)
5. Idem. [↑](#footnote-ref-5)
6. Le Référentiel-métier, dont le nom complet est *« Le métier d’urbaniste, domaines d’activité, fonctions et compétences »,* a été publié par l’OPQU en 2006. Il recense les différents champs d’exercice de l’urbanisme et décrit les différentes pratiques des professionnels. Cf. <https://www.opqu.org/production-de-lopqu/le-referentiel-metier.html> [↑](#footnote-ref-6)
7. Article 3, 12° de l’arrêté du 29 mars 2016 ans fixant la liste des renseignements et des documents pouvant être demandé aux candidats aux marchés publics. [↑](#footnote-ref-7)