

Zeitschrift: Ingénieurs et architectes suisses
Band: 121 (1995)
Heft: 23

Vereinsnachrichten

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 22.05.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Modèle de prestations 95 (MP 95)

Hasard ou nécessité

La SIA est partagée entre le désir d'une solidarité totale et la nécessité de poursuivre sa transition vers l'économie de marché. Insensiblement pourtant, cette dernière apparaît plus urgente. L'émergence de nouveaux concurrents (entreprises générales – E.G.) semble avoir entamé son image, et l'avenir apparaît à cet égard encore plus menaçant. Le débat en tout cas est ouvert entre ceux, et ils sont nombreux, qui considèrent, même à contrecœur, qu'il faut réduire l'étendue du protectionnisme qu'elle s'accorde et ceux (une minorité) qui pensent que d'autres options sont possibles. Avec le MP 95, la SIA a le courage politique d'engager les réformes structurelles:

- définition globale, et non par spécialités, des prestations;
- rémunération basée sur les prestations et non pas sur le coût de l'ouvrage;
- prise en compte de toute la durée de vie d'un ouvrage, soit de sa conception à sa réaffectation;
- compatibilité européenne.

Toutes ces mesures permettraient aux membres de la SIA de redevenir concurrentiels et de créer de nouveaux débouchés. En résumé, c'est le poids exorbitant du conservatisme, verrouillé par les blocages et le refus des réformes, qui mène tout droit à la désintégration sociale.

Dans tous les cas, les innovations que contient le MP 95 répondent à l'influence du contexte culturel, et même «idéologique», ou – pour mieux dire – elles expriment l'ouverture effective de nos professions au milieu où elles se développent.

Toutefois, il faut reconnaître que les prestations de mandataires ne sont pas des marchandises quelconques; elles correspondent à des projets individuels

d'intégration dans une collectivité. Et le marché des prestations est moins un marché que le lieu privilégié du contrat social. Le MP 95 en tient compte en offrant à cet égard une conception d'arbitrage, résultant d'une juste prise en compte de mesures concrètes pour chaque prestation considérée en fonction du mandat et non d'une recherche d'adéquation empirique à un règlement fixé et abstrait par définition.

Attentes du maître de l'ouvrage et des mandataires

M. Philippe Viridis, membre du CC, mentionnait en septembre 94 les besoins pour le maître de l'ouvrage d'une approche systématique résultant d'une réflexion pluridisciplinaire en lieu et place de l'actuelle conception séquentielle des différents éléments de l'ouvrage. Et il développait son argument en mettant en évidence les difficultés que rencontre un processus séquentiel de type consécutif, où tous les acteurs (architectes et ingénieurs) collaborent additionnellement à la réussite du mandat sans parvenir, dans ces conditions, à une réelle optimisation du rapport coût-performance. L'apport des prestations d'une équipe pluridisciplinaire et l'interaction entre celle-ci et le maître d'ouvrage devrait mettre fin à ce handicap par la globalisation d'emblée des réponses [1]¹.

La définition de la prestation et de l'étendue de celle-ci se trouvent très clairement explicitée par le MP 95 et permet d'atteindre la plus grande transparence possible et nécessaire à la relation de confiance entre mandant et mandataires face au travail à honorer, dès lors détaché du coût de l'ouvrage.

¹Les chiffres entre crochets renvoient aux références en fin de texte.

De même, le MP 95 s'attelle à définir la notion de qualité comme qualifiant avant tout la réflexion dans la conception, car c'est là que se situe la performance productive d'un projet bien avant la qualité des matériaux et leur mise en oeuvre. L'impératif de la compétitivité dans l'ouverture des marchés «privatisés, dérégulés et libérés» ne doit pas signifier corollairement la libéralisation de toutes les règles, procédures et coutumes qui ont permis à la profession de bâtir à l'échelle du pays sa cohésion sociale; le MP 95 devrait engendrer la réflexion et le débat nécessaires sur nos professions. Et contre la tendance du capitalisme à tout transformer en valeur marchande, le MP 95 établit les principes d'égalité mandant-mandataire, de solidarité entre mandataires et affirme la primauté de l'éthique.

Les limites d'un modèle...

Pourtant, la question du seuil de risques pose en même temps celle des limites du contrôle: jusqu'à quel point peut-on maîtriser la part d'imprévisible que comporte la diffusion d'un nouveau modèle? N'est-ce pas un fantasme des sociétés bien établies et démocratiques, que de prétendre ainsi domestiquer le hasard et mettre «scientifiquement» le destin de leur côté?

Le MP 95 se veut une démarche prospective, qui vise davantage à développer la créativité et la capacité d'anticipation des mandants et mandataires face à l'incertain, qu'à leur fournir un cadre méthodologique formel. Une multitude d'exemples concrets ainsi que des scénarios devraient venir utilement étayer et conforter le praticien. Mais dans l'immédiat, il importe avant tout d'insister, et c'est ce que contient le message de base, sur le fait que l'avenir n'est pas prévisible et que les décideurs doivent exercer leur intelligence et

Calendrier prévisionnel du MP 95

Fin octobre: achèvement des traductions françaises, synthèse des observations issues des auditions

17 novembre 95: mise à l'ordre du jour de l'assemblée des délégués

Début janvier 96: lancement des projets pilotes en vue de tester le MP 95

8 mars 96: assemblée extraordinaire des délégués portant sur le MP 95

leur imagination pour se préparer à différents futurs.

Mais au fait, comment en est-on arrivé là? Tout d'abord qu'est-ce qu'un modèle? Quelle est sa relation avec la réalité? A ces questions, je répondrai en citant Jacques Neirynck «Le but d'un modèle n'est pas la plus grande fidélité à la réalité mais l'infidélité la plus réfléchie»; il poursuit en disant: «Par la force des choses, un modèle ne représente qu'un aspect de la réalité et tout le problème du chercheur scientifique consiste à choisir entre plusieurs modèles plutôt qu'à déterminer *le meilleur modèle* ainsi qu'on l'imagine souvent à tort. Le modèle ne peut pas épuiser la réalité pour deux raisons convergentes: cela n'a pas de sens de constituer un modèle aussi compliqué que la réalité, parce qu'il serait incommode à utiliser; le seul modèle qui intègre toute la réalité est précisément la réalité. On n'imagine pas une carte qui aurait la même échelle que le territoire qui serait représenté, qui serait constituée des mêmes matières, qui aurait les mêmes couleurs et les mêmes odeurs: autant aller toute de suite sur le terrain» [2].

... adapté à nos modes de pensée

«Le monde qui semble renoncer à la sécurité de normes stables et permanentes est certes un monde dangereux et incertain bâti autour du constat suivant: la crise est là, due à l'inadaptation de nos modes de pensée et d'organisations héritées de la rationalisation mécanicienne incapables de gérer la complexité croissante des problèmes de nos sociétés: seule l'intelligence libérée est dorénavant garante de

l'efficacité et de la sécurité des systèmes complexes que nous avons créés. Inépuisable fabrique de systèmes clos, la rationalisation mécanicienne n'en finit plus, depuis plus de deux cents ans, de tenter de domestiquer ces machines vivantes que sont les organisations en leur imposant la logique des machines artificielles [3]. Approche utile quand il s'agissait de mettre en mouvement un monde figé, stable, peu créateur de biens nouveaux et de valeur ajoutée permettant d'échapper à la pénurie, ce mode de rationalisation devient une plaie de société dès lors que la planète s'emballe et que, dans un monde à géométrie variable, il faut redonner souplesse, plasticité et intelligence de la vie aux organisations. La force d'inertie et l'immobilisme militant consubstantiels à la pensée organisationnelle dominante composent sans doute l'un des plus grands périls de cette fin de XX^e siècle: l'ordre mécanicien est culture de mort. Les sociétés bureaucratiques de l'Est n'en étaient que la production la plus exacerbée. Partout chez nous, il est encore à l'oeuvre: ce sera, durablement, le plus grand frein à la révolution de l'intelligence [4].»

Conclusion

Nous ne verrons pas la fin de l'incertitude et du risque. Nous n'avons donc aucune raison d'attendre; demain ne nous apportera pas plus de sécurité qu'aujourd'hui. Nous avons choisi de présenter le MP 95 en l'état actuel tout en sachant combien incomplètes sont nos réponses, combien imprévisibles encore sont les problèmes que susciteront nos expériences de

futurs mandats selon ce modèle. L'enjeu nous semblait assez important pour justifier ce choix. Et donc, nous avons voulu que ce modèle donne une impression, non certes de désordre, mais d'ouverture.

Michel Ducrest,
architecte EPFZ-SIA,
membre du
comité directeur MP 95

- [1] VIRDIS, PH.: «Intérêts et attentes du maître de l'ouvrage», *Bulletin asic*, septembre 1994
- [2] NEIRYNCK, J.: «Le huitième jour de la création», introduction à l'anthropologie, Presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne, 1990
- [3] Au sens d'Edgar Morin: «La machine artificielle est faite d'éléments hautement spécialisés, est vouée à des tâches spécialisées, obéit à un programme... La machine vivante est capable de stratégie, c'est-à-dire d'inventer ses comportements dans l'incertitude et l'aléa». A l'inverse de ce que renferme la machine artificielle, «il y a dans la machine vivante un lien consubstantiel et complexe entre désorganisation et réorganisation, désordre et créativité».
- [4] PORTNOFF, A.: «Sociétés bureaucratiques contre révolution de l'intelligence», L'Hartmann, Paris, 1994

Liste officielle des membres 1996

La liste des membres SIA 1996 paraîtra à fin 1995. Nous attirons à nouveau l'attention de nos membres sur le fait que le secrétariat général n'envoie plus de cartes de mutation pour la mise à jour des données. C'est pourquoi nous vous prions de vérifier votre inscription dans la liste 1995 et de nous communiquer les modifications ou les corrections éventuelles, p.ex. un nouveau numéro de téléphone, *par écrit jusqu'au 31 octobre au plus tard*. Merci de tenir compte de cet avis.

Secrétariat général SIA,
service des mutations,
case postale, 8039 Zurich,
fax 01/201 63 35