



mission
interministérielle
pour la qualité
des constructions
publiques

Arche Sud
92055 La Défense cedex 04
Téléphone : 01 40 81 23 30
Télécopie : 01 40 81 23 78
<http://www.archi.fr/MIQCP>

MÉDIATIONS

numéro 8

Maîtrise d'oeuvre : Procédure négociée spécifique

Modalités de choix d'une équipe de maîtrise d'oeuvre dans le cadre de l'article 74.II.2 du nouveau Code des Marchés Publics

Champ d'application de la procédure

Cette procédure négociée spécifique est la procédure prévue pour les marchés de maîtrise d'oeuvre compris entre 90 000 euros HT et 200 000 euros HT.

Article 74.II.2 : " Lorsque le montant estimé du marché est compris entre 90 000 euros HT et 200 000 euros HT, la mise en compétition peut être limitée à l'examen des compétences, références et moyens des candidats. La personne responsable du marché, après avis d'un jury tel que défini à l'article 25, dresse la liste des candidats admis à négocier, dont le nombre ne peut être inférieur à trois sauf si le nombre des candidats n'est pas suffisant. La personne responsable du marché engage les négociations. Au terme de ces négociations, le marché est attribué par la personne responsable du marché ou, pour les collectivités territoriales, par l'assemblée délibérante ; "

Cette procédure peut aussi être utilisée pour les marchés supérieurs à 200 000 euros HT quand il est dérogé à la procédure du concours et que les conditions décrites à l'article 35.I.2^e sont remplies.

Enfin, elle peut également être utilisée en dessous du seuil de 90 000 euros HT notamment lorsque le montant probable du marché risque de s'en approcher.

Déroulement de la procédure

I - L'avis d'appel public à la concurrence

Un avis d'appel public à la concurrence est obligatoire en application de l'article 40 du Code des Marchés Publics.

Au delà des seuils européens (130 000 euros HT pour les marchés de l'Etat et 200 000 euros HT pour les marchés des collectivités territoriales), l'avis est obligatoirement publié au Bulletin Officiel des Annonces de Marchés Publics (BOAMP) et au Journal Officiel des Communautés Européennes (JOCE).

Le délai de réception des candidatures est de 37 jours à compter de la date d'envoi de l'avis.

Article 74.II.3 : " Au delà de 200 000 euros HT, la procédure de concours est obligatoire.

...

La personne publique n'est pas tenue de recourir au concours dans les cas suivants :

...

Si la personne publique ne retient pas la procédure du concours, la procédure applicable est, soit celle de l'appel d'offres dont la commission siège en jury tel que défini à l'article 25 soit, si les conditions prévues au 2^e du I de l'article 35 sont remplies, la procédure négociée décrite au 2 ci-dessus. "

Ce délai peut être réduit jusqu'à 15 jours en dessous des seuils européens, mais compte-tenu du délai de publication de l'avis et du délai nécessaire à la constitution de la candidature, un délai de l'ordre de 20 à 25 jours semble plus pertinent.

Pour définir la composition du dossier de candidature on se référera :

- d'une part aux articles 45 et 46 du Code des Marchés Publics qui définissent les pièces administratives à fournir. L'article 45 délimite ce qui peut être demandé à l'appui des candidatures. Au delà des certificats, imprimés et déclarations sur l'honneur énumérés par cet article et précisés par l'article 46, il ne peut être exigé que des renseignements permettant d'évaluer les capacités du candidat, ce qui exclut toutes demandes relatives au montant des honoraires de maîtrise d'œuvre, sous quelque forme que ce soit (montant, taux, note de complexité, même sous forme de fourchette). On notera par ailleurs, que le nouveau Code demande aux candidats de fournir pour justifier qu'ils ont satisfait aux obligations fiscales et sociales une déclaration sur l'honneur. Seul le candidat retenu à l'issue de la procédure devra fournir les certificats pour que le marché lui soit attribué.
- d'autre part au guide de la MIOCP " *La sélection des candidatures* " pour le contenu du dossier de références (dossier type, affiches...).

II - L'avis du jury

Un jury dont la composition est identique à celle des jurys de concours de maîtrise d'œuvre tels que définis à l'article 25 du Code des Marchés Publics est chargé de proposer au maître d'ouvrage une liste d'au moins 3 candidats admis à négocier.

En préalable à la réunion du jury, le maître d'ouvrage aura ouvert les plis des candidats (le Code des Marchés Publics n'impose aucun formalisme à cette ouverture des plis) et établi sous la forme d'un tableau la liste des candidats, ce tableau étant destiné aux membres du jury, il ne doit pas faire apparaître un quelconque pré-classement des candidats pour ne pas empiéter sur les travaux du jury.

Les recommandations de la MIOCP dans le guide précité " *La sélection des candidatures* " relatives à l'élaboration de ce tableau (dont un modèle figure

en annexe de ce guide) restent d'actualité tout comme le mode opératoire pour le déroulement de la séance du jury (méthode des avocats notamment...).

Le jury dans cette procédure non seulement proposera au maître d'ouvrage une liste motivée d'au moins 3 candidats admis à négocier mais pourra fort utilement conseiller le maître d'ouvrage en lui donnant des orientations pour la négociation.

Si le nombre de 3 candidats admis à négocier semble suffisant pour la grande majorité des cas, ce nombre pourra être augmenté (4 ou 5) pour les opérations les plus importantes. Le classement de ces candidats n'est ni prévu par le Code des Marchés Publics, ni souhaitable afin d'assurer une égalité de traitement des candidats admis à négocier.

III - La négociation

La négociation doit être l'instauration d'un dialogue privilégié et prospectif sur l'opération projetée et sur les moyens de la réussir. Il s'agit bien d'examiner entre la maîtrise d'ouvrage et les équipes candidates comment on pourra travailler ensemble et en particulier gérer conjointement les difficultés nombreuses d'une opération de construction ou d'aménagement.

Faut-il rappeler la définition du mot " négociation " ? : série d'entretiens, d'échanges de vues, de démarches qu'on entreprend pour parvenir à un accord, pour conclure une affaire (*Le Petit Robert*).

Il s'agit donc d'une attitude permettant d'enrichir la perception, par le maître d'ouvrage des aptitudes respectives des équipes candidates à traduire dans l'espace le programme proposé et symétriquement la perception, par les candidats, des objectifs et des contraintes du maître d'ouvrage.

De la qualité de cet échange de vues naîtra la qualité du contrat dont il faut se rappeler qu'il n'est qu'un moyen au service du véritable objectif : l'ouvrage lui-même tel qu'il existera dans l'espace et vivra dans le temps.

Cette phase de négociation devra être menée du côté de la maîtrise d'ouvrage par la Personne

Responsable du Marché (PRM) ou si ce n'est pas possible par une personne ayant un niveau de représentation, d'implication dans le projet, d'autorité et de compétence suffisant pour parler au nom de la PRM.

- Le maître d'ouvrage (la Personne Responsable du Marché - PRM) arrête au vu de la proposition du jury la liste des candidats admis à négocier (au moins 3).
- Le maître d'ouvrage pourra recueillir des informations complémentaires sur ces candidats notamment en interrogeant des maîtres d'ouvrage ou en visitant des réalisations en préparation de cette phase de négociation.
- Le maître d'ouvrage transmet le programme, l'enveloppe financière (et les modalités de son élaboration) et le projet de marché de maîtrise d'œuvre aux équipes admises à négocier.

Ce projet de marché doit rester très ouvert afin de permettre une véritable négociation sur l'ensemble des conditions techniques, administratives et financières du contrat. Toutefois le maître d'ouvrage indiquera les quelques points qui lui paraîtraient intangibles et ses raisons afin que les candidats comprennent bien ses exigences.

- Après avoir laissé aux candidats le temps de prendre connaissance des documents qu'il leur a adressés (1 à 2 semaines), le maître d'ouvrage reçoit séparément chaque équipe.

Pour le maître d'ouvrage, il s'agit de présenter la maîtrise d'ouvrage et d'informer les candidats sur ses préoccupations et attentes majeures relatives à son projet.

Dans ce cadre, il présente son projet [genèse, programme, site (visite si possible)] et les conditions de sa mise en œuvre (projet de contrat).

Pour les équipes, il s'agit de donner envie au maître d'ouvrage de travailler avec elles. Chaque équipe (dans toutes ses composantes principales

et adaptées au projet) présente sa façon de travailler et la qualité de son travail en l'illustrant avec des opérations réalisées ou en cours (dossiers APS, DCE, détails de réalisation, mode opératoire sur le chantier...).

Chaque équipe fait état de sa perception des objectifs du maître d'ouvrage tels qu'ils ressortent des documents fournis (programme, calendrier prévisionnel, enveloppe financière, projet de contrat, etc) et expose sa manière d'aborder la problématique posée et l'organisation qu'elle envisage de mettre en place pour exécuter sa mission. Il est rappelé qu'à ce stade, il ne peut être demandé d'engager les premières études de conception, sauf à prendre le risque d'une requalification de la procédure en " concours ".

Une discussion s'engage entre le maître d'ouvrage et chaque équipe, le maître d'ouvrage cherchant à mieux connaître les équipes notamment en s'appuyant sur les orientations éventuellement données par le jury. Les équipes posent au maître d'ouvrage toutes les questions soulevées par les documents qu'elles ont reçus.

S'agissant d'une négociation, la discussion s'engage librement, elle peut porter sur de multiples paramètres et est naturellement différente avec chaque équipe.

La MIQCP croit utile de proposer à titre d'aide mémoire une liste indicative (*voir annexe I*) de ce que pourraient être les " paramètres de la négociation " c'est-à-dire les paramètres ayant une influence plus ou moins directe sur le profil de mission et son prix correspondant. Celle-ci est non exhaustive des points qui peuvent être abordés par chacune des parties sous forme d'informations à livrer, d'objectifs à respecter, de questions à poser, ou d'éléments purement contractuels à négocier.

Il ne s'agit aucunement de normaliser une discussion, mais d'attirer l'attention des négociateurs sur les multiples paramètres qui feront que le futur contrat sera la réelle volonté des parties.

Le maître d'ouvrage se devra toutefois de maintenir une égalité de traitement des équipes

notamment sur la présentation de son projet et sur les éventuels compléments d'information ou de documents donnés relatifs au programme de l'opération et au contenu de l'enveloppe financière. Les discussions relatives au projet de marché pourront porter sur des points différents sans qu'il soit nécessaire de répercuter sur toutes les équipes le contenu de ces discussions menées en bilatéral entre le maître d'ouvrage et chaque équipe. Il y aura seulement lieu de répercuter à l'issue de ces discussions les décisions prises par le maître d'ouvrage concernant des conditions majeures du contrat pouvant avoir un fort impact sur les propositions qui seront faites par les candidats admis à négocier, ou des conditions que le maître d'ouvrage avait dans un premier temps réputées intangibles. Ce peut être notamment le cas s'il y a évolution du contenu de la mission (études d'exécution, OPC), du délai global de réalisation des études ou des travaux, des délais d'approbation du maître d'ouvrage.

Pour des opérations importantes (notamment au dessus du seuil de 200 000 euros HT en cas de dérogation à l'obligation de concours) le maître d'ouvrage pourra organiser une première réunion avec l'ensemble des équipes admises à négocier où il présentera son projet et recueillera les premières impressions des équipes s'il leur a adressé au préalable les documents programme, enveloppe financière et projet de contrat. Puis comme décrit précédemment, il rencontrera séparément chaque équipe.

- A l'issue de ces réunions, les équipes envoient au maître d'ouvrage une proposition de travail prenant en compte les discussions précédentes et ajustée aux moyens et à la personnalité de l'équipe candidate :

- Méthodologie (comment le maître d'œuvre compte dérouler son action, où se situent les points singuliers...);

- Conduite des études et des travaux (cohérence de l'équipe : qui fait quoi ?, quelles compétences supplémentaires elle mobilisera...);

- Proposition de contrat (sur la base du projet remis par le maître d'ouvrage);

- Honoraires établis à partir des tâches et temps prévisionnels, des charges de l'équipe tenant compte de la gestion des risques et aléas (répartition selon les différentes phases de la mission et entre les membres de l'équipe, coût et responsabilité du mandataire commun) .

- Lors d'une deuxième rencontre de négociation avec le maître d'ouvrage chaque équipe présente et commente sa proposition qui peut être précisée ou complétée en séance.

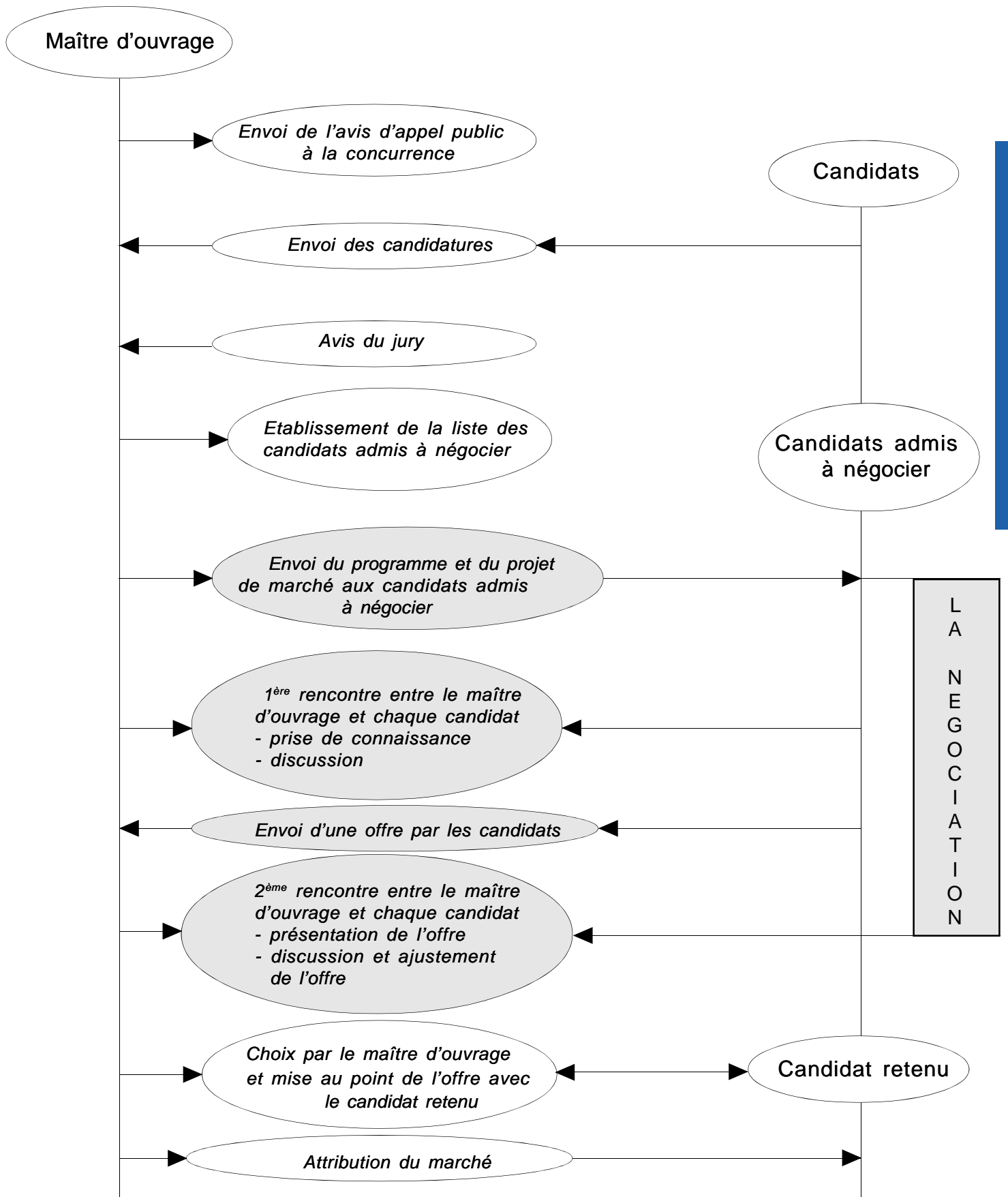
Dans cette procédure où toute remise de prestations préfigurant le projet par les candidats est exclue, la maîtrise d'ouvrage ne peut que construire un faisceau d'indices (*voir annexe II*) permettant de départager des équipes qui ont été présélectionnées sur leurs " références, compétences, et moyens ", donc toutes réputées capables de mener le projet à bien. C'est au cours de cette deuxième partie de la procédure que le maître d'ouvrage devra affiner sa perception des équipes sur la base des offres remises, perception qu'il devra s'attacher le plus possible à objectiver.

- A l'issue de ces réunions, le maître d'ouvrage met au point le marché avec l'équipe qui répond au travers de sa proposition de travail finale le mieux à ses attentes (compréhension du programme, cohérence de l'équipe, adéquation tâches/compétences mobilisées/temps prévisionnels/honoraires...). Cette mise au point débouche sur un montant forfaitaire fondé sur des paramètres et clauses spécifiques du contrat convenus lors de la négociation.

IV - L'attribution du marché de maîtrise d'œuvre

La PRM (maître d'ouvrage Etat) attribue le marché ou la PRM (maître d'ouvrage collectivité territoriale) présente le résultat de la négociation à son assemblée délibérante qui attribue le marché.

DEROULEMENT DE LA PROCEDURE



ANNEXE I

LES PARAMETRES DE LA NEGOCIATION

(Ces paramètres avaient déjà été proposés par la MIQCP lors du " guide de négociation " de 1994)

A. LES PARAMETRES LIES AUX CONTRAINTES PHYSIQUES DU CONTEXTE ET A L'INSERTION DU PROJET DANS L'ENVIRONNEMENT

1. **La qualité du sol et du sous-sol** peut entraîner des sujétions de fondations (zones inondables, terrains pollués, anciennes carrières), ou d'implantation, ayant des répercussions sur l'architecture elle-même et donc une recherche plus difficile des solutions optimales.
2. **Les contraintes physiques** : la géométrie du terrain (par exemple des pentes importantes), l'existence de risques (exemple : de caractère sismique ou d'inondabilité) peuvent s'avérer très contraignantes du point de vue des études, de l'organisation et de la conduite du chantier.
3. **L'existence de nuisances** (par exemple phoniques notamment dans les zones aéroportuaires, autoroutières, ferroviaires) nécessitant des études architecturales ou techniques supplémentaires et pouvant entraîner des prestations inhabituelles.
4. **La situation du terrain** : sites sensibles ou protégés nécessitant l'intervention de spécialistes du paysage ou de l'environnement, un contexte urbain contraignant peut entraîner des difficultés de mitoyenneté ou de raccordement physique (juxtapositions, superpositions, voire des reprises en sous-œuvre). Par ailleurs la présence d'infrastructures importantes notamment tunnels, collecteurs d'égouts, etc... peut venir compliquer les tâches de conception ou de réalisation.
5. **Les programmes de réhabilitation** sont par définition fortement contraints (bâtiment existant, caractère patrimonial, changement d'usage, milieu occupé) et nécessitent un surcroît à études pour résoudre l'équation " contenu-contenant ". Ils exigent une prise de risque lorsque les reconnaissances techniques sont incomplètes voire inexistantes.
6. **Un contexte réglementaire exigeant** : existence de servitudes publiques ou privées à fortes contraintes, de sites protégés, de monuments historiques, ou de secteurs sauvegardés, nécessitant des démarches et la production de dossiers spécifiques.

B. LES PARAMETRES DUS A LA NATURE DU PROGRAMME ET A LA SPECIFICITE DU PROJET

1. **La multiplicité et l'imbrication des fonctions** : le nombre de fonctions principales, leurs contraintes et leurs conséquences (notamment en termes réglementaires) sont des facteurs de complexité.
2. **Le caractère d'innovation ou d'expérimentation** du programme ou des techniques : le degré d'innovation soit du programme, soit des techniques, peut nécessiter des recherches particulières (documentaires, études de prototypes, calculs, simulations ou essais) qui peuvent être très importantes.
3. **Le niveau de performance des ouvrages** peut se révéler facteur de complexité (qualité environnementale, performances thermiques, acoustiques, en sûreté, en " intelligence " du bâtiment, etc...). Le niveau de classement des immeubles en regard des réglementations, notamment sécurité incendie, est un paramètre à prendre en compte.
4. **La technicité des installations**, la nature des ouvrages, ou les besoins du programme, peuvent demander des études poussées, par exemple en matière de réseaux (courants forts ou faibles, fluides divers). Par ailleurs, un nombre important de techniques à traiter nécessitera une coordination plus complexe (ouvrages industriels ou médicaux par exemple).
5. **L'étendue des compétences nécessaires**, plus généralement, l'intervention de spécialistes parmi l'équipe de maîtrise d'œuvre peut être dictée par le recours à des techniques peu courantes pour le type d'ouvrage considéré ou par des fonctions d'usage particulières. C'est par exemple un niveau d'exigence en matière de décoration intérieure, l'emploi, à la demande du maître d'ouvrage de matériaux peu courants ou de procédés particuliers entraînant des recherches ou des prestations inhabituelles, ou le recours à des disciplines spécifiques.

C. LES PARAMETRES CONCERNANT " LES EXIGENCES CONTRACTUELLES "

Celles-ci correspondent à des demandes particulières de la maîtrise d'ouvrage, ayant des conséquences sur la qualité ou la quantité des prestations de l'équipe de maîtrise d'œuvre, celles-ci pouvant ou non être relatées dans le CCAP, donner lieu ou non à des missions spécifiques ou complémentaires.

1. **L'organisation de la maîtrise d'ouvrage** : la nature institutionnelle de la maîtrise d'ouvrage et (ou) une

organisation complexe de celle-ci peuvent rendre le dialogue et le déroulement des opérations plus difficile ou plus délicat. Par exemple, par multiplication des interlocuteurs, des propositions à effectuer ou des validations à obtenir. En outre, le maître d'ouvrage pourra faire part d'exigences supplémentaires en matière d'étendue des compétences de la maîtrise d'œuvre, ce qui fera naître des besoins supplémentaires de coordination.

2. **La qualité du programme** : des données programmatiques partielles ou incomplètes, ou leur fourniture tardive, voire même le caractère fluctuant de celles-ci au-delà de l'évolution normale du programme telle qu'elle a été prévue par la loi MOP, peuvent entraîner des remises en cause importantes dans le déroulement des études et donc le renchérissement de celles-ci. Ce critère n'est que partiellement appréciable au moment de la signature du contrat.

3. **La demande de prestations supplémentaires ou spécifiques** : c'est par exemple, une demande du maître d'ouvrage en matière de dossiers intermédiaires, à remettre au fil des études, en sus des dossiers explicitement prévus pour chaque élément de mission. Ils peuvent s'accompagner d'une aide administrative au-delà de l'assistance normalement prévue par la MOP. Plus généralement, est concernée la production de documents spécifiques inhabituels (maquettes, perspectives nombreuses...) pouvant faire l'objet de devis particuliers.

C'est aussi des démarches spécifiques et/ou des dossiers d'ordre administratif éventuellement rendus nécessaires du fait des données et contraintes des paramètres «A» et «B»

4. **Le calendrier le phasage des études et des travaux**, le degré d'incertitude sur le calendrier de l'opération, l'existence des tranches conditionnelles ou optionnelles peuvent donner lieu à un renchérissement à convenir de la mission de maîtrise d'œuvre. En effet, l'interruption de l'enchaînement logique des missions, la parcellisation des prestations, ainsi que des procédures particulières de validation peuvent générer des dysfonctionnements reconnus au sein de l'équipe de maîtrise d'œuvre.

5. **Le délais des études et des travaux** : un délai anormalement court accordé à l'équipe de maîtrise d'œuvre peut nécessiter la mise en place d'une surcapacité temporaire. A l'inverse, un trop grand étalement de la mission dans le temps obligera, quelquefois, le maître d'œuvre à des frais supplémentaires, soit pour recourir à de nouvelles équipes (information, mise à niveau, perte de temps), soit pour immobilisation.

6. **Des exigences économiques performantielles** peuvent être demandées par le maître d'ouvrage. La recherche de sources d'économies inhabituelles, l'obtention de ratios coût / m² exceptionnels pour le type d'ouvrage considéré, peut nécessiter des recherches spécifiques, renchérissant les études.

7. **Le taux de tolérance** : une réduction exceptionnelle du taux de tolérance ou le déplacement vers l'amont de l'engagement sur un coût prévisionnel sont des facteurs non négligeables de renchérissement des études et notamment du travail d'estimation pour répondre à ces contraintes.

8. **L'emploi de méthodes ou d'outils particuliers**, l'imposition de méthodes de production particulière (par exemple exigences en matière de DAO, "armoires informatiques", messageries), entraîneront un surcoût pour la maîtrise d'œuvre (acquisition de matériels ou de logiciels spécifiques, personnels spécialisés) en phase études et travaux.

9. **Le mode de dévolution des travaux** aura une influence sur le travail de la maîtrise d'œuvre notamment en phase assistance aux contrats de travaux selon que la consultation aura lieu en entreprise générale ou en corps d'état séparés. De même, la période dans laquelle se situera le lancement d'appel d'offres (phase avant-projet définitif, phase projet) aura des conséquences sur celui-ci, y compris sur l'élément de mission projet en cas de consultation sur avant-projet définitif. Enfin, la consultation anticipée pour un ou plusieurs lots de technicité particulière, conduisant à transformer pour ces lots les éléments de mission de maîtrise d'œuvre en élément de mission spécifique, aura une incidence sur le montant du contrat. En outre, l'utilisation de procédures expérimentales pour la passation des marchés pourra avoir une influence sur la phase assistance aux contrats de travaux.

10. **La gestion des variantes d'appel d'offres** : un important nombre de variantes et (ou) d'options, à la demande du maître d'ouvrage impliquera un surcoût de prestations lors des phases projet et assistance aux contrats de travaux. De plus, la prise en compte, au-delà de ce qu'il est stipulé dans l'article 7 du décret, des variantes retenues entraînera la reprise du projet et pourra avoir des incidences financières importantes.

11. **Sujétions particulières de chantier et déplacements**, notamment l'éloignement géographique, l'existence de règlements interchantiers pour des opérations importantes d'urbanisation, la nécessité de livraison partielle du bâtiment, la continuité de l'occupation ou de l'activité sur le site

en cours de travaux, seront sources de charges supplémentaires pour l'équipe de maîtrise d'œuvre durant le chantier.

12. **Conditions contractuelles spéciales** : les conditions de garanties et d'assurances, les modalités et les délais de paiement (exceptionnellement courts ou longs), auront des effets minorateurs ou majorateurs sur la rémunération du maître d'œuvre.

13. **Aléas** : devront également être abordés les aléas qui entraînent des prestations supplémentaires que la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre ne peuvent pas évaluer a priori et qui devront faire l'objet d'un traitement contractuel au cas par cas.

La gestion d'équipements exclus du montant des travaux ou la gestion des possibilités d'extensions futures feront l'objet de négociations spécifiques.

Les autres missions que le maître d'ouvrage peut confier au maître d'œuvre, viendront modifier le forfait de rémunération et feront l'objet d'une négociation spécifique.

ANNEXE II

LE FAISCEAU D'INDICES

Comme tout prélude au choix d'un prestataire intellectuel, la rencontre entre les équipes de maîtrise d'œuvre candidates et le maître d'ouvrage est essentielle pour compléter les offres écrites ou chiffrées. Il s'agit bien pour ce dernier de se déterminer sur une collaboration future pendant toute la durée de l'opération, ceci dans une relation de responsabilités partagées, de confiance, de respect mutuel, facteurs incontournables de la réussite finale du projet. La MIQCP suggère ci-après une liste non exhaustive de préoccupations que le maître d'ouvrage devrait avoir en tête lors des entretiens avec les équipes candidates. Le terme de " FAISCEAU D'INDICES " est proposé pour rappeler aux maîtres d'ouvrage que, contrairement à l'achat de biens manufacturés, le choix d'une équipe de maîtrise d'œuvre, en l'absence de projet préétabli, ne peut s'opérer qu'après avoir rassemblé un maximum d'indices permettant de se forger une conviction.

- Commentaire de l'équipe sur la méthode proposée par écrit : comment la maîtrise d'œuvre compte-t-elle dérouler son action, repérage des points singuliers, des risques, des décisions à prendre, ...

- Organisation du travail : présence au sein de l'agence d'une " démarche qualité ", expérience commune avec co-traitants et sous-traitants éventuels, ...

- Pertinence dont à fait preuve l'équipe lors du premier entretien dans l'identification, le classement, et la hiérarchisation des objectifs exprimés dans le programme,

- Preuves de dynamisme : réactivité et intuitivité face aux objectifs et contraintes de la maîtrise d'ouvrage,

- " Culture d'agence ", le système de valeurs portées par celle-ci, stabilité dans le temps, souplesse d'adaptation, implication des collaborateurs, ...

- Qualifications et expériences des personnes physiques appelées à conduire les études et le chantier, désignation de l'interlocuteur principal,

- Capacité à maîtriser un budget, un calendrier, un chantier par référence à d'autres opérations,

- Sensibilité aux préoccupations de qualité environnementale,

- Niveau de conscience des engagements contractuels, capacité à proposer des solutions contractuelles dans l'intérêt du projet et des deux parties - valorisation des contraintes et des risques,

- Justification des honoraires demandés par une organisation prévisionnelle du travail et du volume de celui-ci - commentaire des tâches et des temps correspondants selon les différentes phases de la mission et entre les membres de l'équipe,

- Aptitude à donner " envie de faire confiance " - qualités humaines d'écoute, de dialogue, esprit de partenariat, ...