

Zeitschrift: Habitation : revue trimestrielle de la section romande de l'Association Suisse pour l'Habitat

Herausgeber: Société de communication de l'habitat social

Band: 68 (1996)

Heft: 5

Artikel: Quantifier les prestations

Autor: Meyer, Charles-André

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-129483>

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: 25.12.2024

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

QUANTIFIER LES PRESTATIONS

Quantifier les prestations consiste à attribuer à cette notion une valeur limitée, dimensionnelle, indépendante de sa qualité, en soi incalculable. Ce n'est pas pour rien que le philosophe oppose la quantité à la qualité, autrement dit, à la manière d'être sensible non mesurable. Vouloir dès lors quantifier les prestations s'avère absurde. C'est comme si l'on voulait calibrer la poésie ou la musique à coups de pourcentages de pieds ou de notes, de même que de vers ou de mesures, en enlevant ainsi au jugement de valeur, qui détermine leur appréciation, toute sa part d'imagination et de sensibilité. La prestation représente en effet une action à caractère immatériel et non pas un article de cahier des charges ou un élément de contrat d'entreprise.

EXÉCUTION D'UNE TÂCHE, ACCOMPLISSEMENT D'UNE PRESTATION: DEUX MISSIONS DIFFÉRENTES

Ce que le seigneur féodal attendait de son sujet, c'était une redevance en espèce ou en nature, en fait, une prestation. Ce que les athlètes ou les artistes d'aujourd'hui offrent à leur public en se produisant s'appelle aussi une prestation. Cependant, dans ces différents cas de figure, s'il y a chaque fois l'action de fournir ou d'accomplir quelque chose en faveur de quelqu'un, la notion varie: de précise qu'elle est en matière de montant dû, de corvée, de performance chronométrée ou mesurée, la prestation sort complètement des données chiffrées, quand elle touche le domaine immatériel, artistique.

L'appréciation quantitative de celle-ci, au sens premier du terme, à savoir celui de l'exécution d'une tâche, de la fourniture d'un tribut, s'établit assez facilement dans une relation de débiteur à créancier, ou, si l'on veut, d'ayant droit. Toute autre est en revanche la prestation en tant qu'apport qualitatif, s'inscrivant en réalité dans l'accomplissement du mandat. En Suisse, le terme allemand «Leistung», traduit par celui de «presta-

tion», est à l'origine de bien des confusions.

Le mot a des sens bien connus: performance (d'un sportif), rendement (d'une machine), puissance (d'un moteur). Mais on lui donne souvent, dans les milieux de la construction, le sens de travail déterminé, délimité, qu'un architecte, un ingénieur, un entrepreneur, accomplit au titre de son activité professionnelle. En Suisse romande, nous employons dans ce cas le mot prestation, qui ne donne lieu à aucune confusion s'il est placé dans le contexte convenable. Puis qu'il y a des prestations d'acteur ou de chanteur il peut bien y avoir des prestations d'architecte ou d'ingénieur, n'en déplaise aux puristes. [1]

Dans ce contexte, nous aimerions établir les relations suivantes:

prestation	≠	article de cahier des charges
accomplissement d'une mission		exécution d'une tâche

mandat	contrat d'entreprise
commettant <-> délégué	maître <-> exécutant

délégation/ représentation	ouvrage (dé)limité

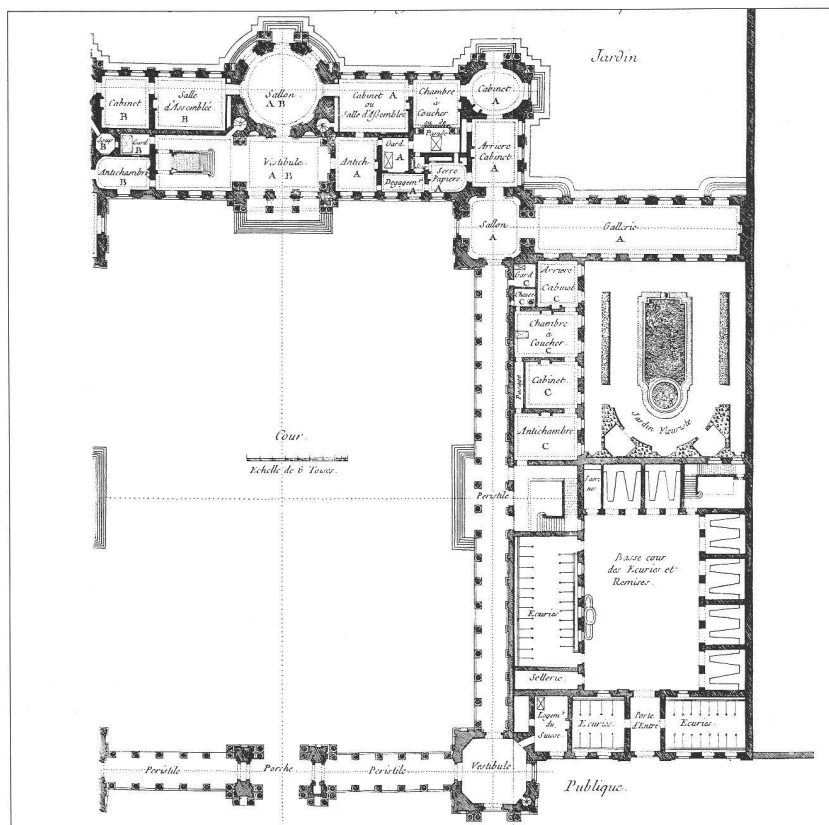
honoraires	coût

«qualitativement» ≠ «quantitativement»

Il semble en effet qu'une clarification des concepts s'impose absolument, si l'on veut mieux situer les repères dans les mutations qui sont actuellement en cours. Pour cela, il faut tout d'abord analyser brièvement l'héritage historique.

DE L'ARCHITECTE INFÉODÉ AU MANDATAIRE INDÉPENDANT, OU DU «MÉCÈNE» AU «CLIENT»

Le rôle de mandataire indépendant découle d'une pratique issue de la



concepteur sont à considérer globalement comme faisant partie intégrante de son individualité, leur appréciation qualificative ne devra en aucun cas être donnée par un organisme inquisiteur, étatique. Son niveau de formation, sa personnalité, sa faculté de communication (niveau culturel), son expérience, pourrissent à la rigueur accompagner le dossier.

Dès lors que le niveau de qualité des prestations est fixé et respecté à travers un management de haut niveau, la rémunération minimum contenue dans les règlements SIA se trouvera pleinement justifiée et ne dégagera que des marges contrôlables.

Mettre en évidence des rabais consentis par certains professionnels de la construction, mandataires ou entreprises, relève de procédés coupables face à la qualité. Expériences faites, nous pouvons déclarer que ces rabais correspondent toujours à la suppression tacite et frauduleuse de prestations, à des raccourcis dans les études, des insuffisances de documents ou de cahiers de charges, à des consultations d'entreprises, des estimations, des contrôles financiers superficiels. Lorsqu'il s'agit de consensus, le maître de l'ouvrage ne mesure pas l'incidence des prestations supprimées ni les avatars qui perturberont le management efficace de la qualité. Enfin, la gestion financière d'une construction ne peut refléter ses qualités qu'à travers une transparence absolue; elle demande de nos jours un staff très qualifié et des moyens professionnels de haut niveau.

Les certifications, quant aux qualités requises pour manager un certain type d'ouvrage, deviennent certainement indispensables matériellement pour apprécier au plan suisse, puis européen, si un partenaire de prestations de services offre les garanties minimum pour maîtriser tous les aspects de sa mission.

Pour les certifications qui touchent aux capacités créatrices et artistiques, le système devra comporter des rubriques irrationnelles pour lesquelles les titres s'intituleront: génie créateur, dynamisme, probité intellectuelle, moralité.

Roland Willomet

Renaissance. A l'époque, l'architecte - ingénieur en même temps - dépendait pour la quasi totalité de son travail d'un personnage important, généralement riche, qui le chargeait de réaliser ses ambitions édifcitrices. Ce mécène se sentait à la fois des velléités de grand bâtisseur et de protecteur des arts. Sous la haute autorité de ce prince, l'architecte était bien un mandataire, mais probablement plus encore un protégé à qui on enlevait les soucis du lendemain, à condition qu'il réalisât les œuvres qu'on lui commandait.

Mais, augmentant et diversifiant sa clientèle, d'une part, et s'émancipant progressivement, d'autre part, l'architecte est devenu de plus en plus indépendant, se chargeant de concevoir et de réaliser (faire construire) l'œuvre commandée par son client, le maître de l'ouvrage.

La différence essentielle découlant de ce glissement du statut de mandataire « inféodé » à celui de mandataire « indépendant » s'est principalement marquée dans la façon d'apprécier les prestations. Le mécène d'alors payait un salaire, ne comptant pas vraiment les heures utilisées. La seule chose qu'il demandait, c'était de voir se réaliser de manière concrète - et belle - son rêve de grandes édifications, le temps employé restant finalement beaucoup moins important que le résultat obtenu. Le client d'aujourd'hui, maître de l'ouvrage particulier, s'avère nettement plus pointilleux. Il tient à calculer les prestations de son mandataire pour les payer en conséquence. La rémunération est proportionnelle à l'effort produit et mesurable de ce dernier.

DU CRÉATEUR- RÉALISATEUR À L'EXÉCUTANT, OU DE L'ARCHITECTE AU CONSTRUCTEUR

Dès l'aube des temps industriels, l'évolution s'est faite dans le sens de la gestion des coûts, autrement dit du calcul de la productivité, et ce, jusqu'à la situation que nous connaissons à présent. Le maître de l'ouvrage, se plaçant toujours plus en créancier, chiffre le tribut à fournir en vertu de critères d'efficacité, de rendement, de rationalité, de solidité pourrait-on dire, quasi indépendamment de la qualité. Ou, en d'autres termes, la qualité intrinsèque ne réside plus guère dans la beauté formelle mais dans la bonne facture de l'ouvrage considéré.

On comprend dès lors qu'un seul pas suffit pour arriver à cet état de faits se généralisant de plus en plus aujourd'hui, à savoir celui qui tend à supprimer le créateur au profit d'un groupe de conception, dont la tâche est d'effectuer la synthèse des contraintes, dans une perspective financière avant tout. L'architecte n'y a plus sa place en tant que tel, c'est-à-dire en tant que mandataire qui défend de manière indépendante les intérêts de son mandant, de son client. Il joue le rôle, au sein d'une équipe pluridisciplinaire plus ou moins vaste, de chargé de réalisation. Dans certains cas, il dirige encore les opérations au sein du groupe, mais, dans la plupart, il n'est qu'un second violon.

A la lumière de propos qui se voudraient rassurants au sujet du fait de savoir si les architectes peuvent encore réaliser de grands ouvrages, l'on peut entendre ou lire que

« l'imagination ne doit pas se limiter au projet, mais s'étendre aux processus de réalisation ».[2]

Bien entendu, puisque, dans cette optique, la mission de l'architecte consiste plus à concevoir le mode de construction que l'objet à construire lui-même.

La profession (le métier?) est certes en mutation, mutation qui pose une foule de questions sur le genre de prestations à fournir. Mais la réponse à ces questions ne devrait pas être que quantitative car, au-delà de l'aspect mesurable des choses ou des actes humains, il y a toujours une bonne part d'immatérialité, qui, elle, restera non chiffrable.

Une prestation, en tant que l'accomplissement d'une mission confiée par un mandant à son mandataire, dans le cadre d'une délégation de confiance, contient toute cette part d'immatérialité que seuls les technocrates s'acharnent à vouloir quantifier.

C'est un peu comme si l'on voulait fixer le prix d'un poème, d'un air d'opéra, voire d'un simple air de guitare...

Charles-André Meyer

[1] Claude Groscurin, « Servons-nous du mot juste », SEATU, Lausanne-Ecublens, 1992

[2] Jean-Pierre Weibel, « Architectes : peuvent-ils encore réaliser de grands ouvrages », éditorial commentant les propos de Franz Eberhard, in IAS no 21, Lausanne, 1996