

Architecture

Pourquoi tant
d'agences
fusionnent p. 10

Réglementation

Les appels d'offres
privés aussi sont
encadrés p. 72

Conjoncture

Les index, nerf
de la guerre
des prix p. 14

Sur le pont de Moulins le piéton remplace le train

p. 56

Sommaire

Le Moniteur numéro 6186

8 avril 2022



- 6 Repères
- 10 **L'événement**
Agences d'architecture :
la saison des mariages est ouverte
- 14 **Décryptage**
Marchés : les index pointés du doigt
- 16 **Entretien**
Christophe Béchu, président de l'Agence
de financement des infrastructures
de transport de France (Afit France):
« Reformulons nos ambitions ! »
- 18 **Innovations et stratégies**
Rairies Montrieux voit l'avenir en vert
Les HLM gagnent les terrains de la SNCF
Mécénat : HeidelbergCement France
se rapproche de l'IMT Mines Alès
Entretien avec Sébastien Duprat,
directeur général de la start-up
Cycle Up, spécialiste du réemploi:
« Nous voulons représenter
10 % du marché »
- 20 **Mouvements**

Cahier principal : folios 1 à 132.

Pour nous contacter, rendez-vous en page 84

Territoires

- 21 **Sommaire**
- 22 **Grand Paris • Ile-de-France**
Premier chantier francilien
pour le groupe Giboire
- 26 **Ouest • Centre**
Le Petit Maroc, future vitrine maritime
de Saint-Nazaire
- 31 **Nord**
A Beauvais, le Quadrilatère
va être remis d'équerre
- 36 **Est**
Le Sdage infiltre l'eau dans
les travaux publics du Grand Est
- 41 **Auvergne-Rhône-Alpes**
A Lyon, l'îlot Kennedy combine
la tête et les jambes
- 46 **Méditerranée**
Le quartier marseillais Air Bel
à l'aube d'une nouvelle ère
- 50 **Sud-Ouest**
A Mérignac, Aventim construit
des bureaux dans les bois

Architecture & technique

- 56 **Aménagement**
Relier à travers l'Allier
- 60 **Reconversion**
L'optimisation comme seule boussole
- 64 **Logement**
Une copropriété en harmonie avec ses voisins
- 66 **Génie civil**
Plats carbone et précontrainte au chevet
du Reyran
- 68 **Nouveaux produits**
- 70 **Résultats de concours**

Votre abonnement

S'abonner au Moniteur, c'est profiter de toute la richesse de nos contenus, dans ses versions papier et web. En plus de la revue, vous aurez accès à nos services indices, index, base réglementaire, droit social et base entreprises. Vous pourrez aussi consulter plus de 20 ans d'archives numérisées.

► 1 an, 52 numéros
+ hors-séries + accès aux
services web : **599 €**

► 2 ans, 104 numéros
+ hors-séries + accès
aux services web : **1019 €**

► Offre étudiants:
1 an à **249 €**

► Numérique seul : **549 €**

Tél.: 01.79.06.70.00
abonnement@groupemoniteur.fr

Agences d'architecture

La saison des mariages est ouverte

Poussées par les exigences de la commande ou soucieuses de pérenniser leur structure, plusieurs sociétés importantes ont récemment fusionné.

Objectif : atteindre une taille critique.

En 2021, les faire-part d'alliance entre agences d'architecture sont tombés les uns après les autres : ACD Girardet et A26, Jacques Rougerie et Tangram, Roland Carta et Reichen & Robert... Et dès les premiers jours de 2022, Bernard Tschumi annonçait à son tour qu'il cédaient son agence parisienne, BTuA, à ses confrères grenoblois de Groupe-6. Les professionnels seraient ainsi de plus en plus nombreux à faire le choix de la croissance externe. Les architectes, leurs instances ou leurs partenaires, tous ont constaté le phénomène qui reste toutefois difficile à mesurer en l'absence de données chiffrées. Par exemple, aucune conclusion ne peut être tirée en ce sens à la lecture du tableau de l'Ordre tant les mouvements y sont nombreux. Mais il est des signes qui ne trompent pas. Depuis quelques mois, les demandes d'information sur le sujet émanant d'agences d'architecture, ainsi que des cabinets d'avocats et d'experts-comptables qui les conseillent, se sont multipliées lors des permanences juridiques du Conseil national de l'ordre (Cnoa).

Plate-forme de mise en relation. Au cabinet de conseil Fages, qui s'est fait une spécialité de l'accompagnement des maîtres d'œuvre, Daniel Seddiki, le gérant, admet qu'il n'a pas encore eu à gérer ce type de dossier, mais il a pu observer que « les architectes se posent beaucoup de questions, y compris des personnes qui travaillent seules. Ils se renseignent sur la marche à suivre pour se regrouper et essaient de trouver la solution juridique qui le leur permettra. »

Au ministère de la Culture, qui entend que ce sujet soit abordé dans le cadre de l'Observatoire de l'économie de l'architecture lancé en novembre dernier, comme à l'Union nationale des syndicats français d'architectes (Unfsa) qui a monté début 2020 un groupe de travail « Transmission, association, fusion », ce mouvement de concentration est un sujet d'attention. L'Unfsa travaille même à la création d'une plate-forme numérique qui, « à l'horizon 2023, permettra aux agences d'entrer en relation mais aussi de trouver des conseils et des éléments sur le contexte administratif, juridique et financier d'un regroupement », explique le responsable du groupe de travail, Patrick Anjuere, pour qui « ce type de mouvement est à encourager. »

En effet, la France demeure un pays où les agences sont petites, et l'image de l'architecte artiste, bohème et visionnaire,

encore vivace. Si l'on met à part les professionnels qui exercent en libéral et dont le nombre s'érode, on recense quelque 12500 sociétés et, selon le Cnoa, un tiers de cette myriade d'entreprises ne comptent qu'un seul associé. Christophe Damian, le président fondateur d'A26, ne peut d'ailleurs s'empêcher de faire la comparaison avec « la technostructure de l'architecture étrangère. On voit des agences de 100 ou 200 collaborateurs, ultra-organisées...

« Les architectes étrangers nous marchent sur la tête quand ils viennent sur le marché français. »

Christophe Damian, A26

Plus que jamais, tout ce qui participe à une structuration plus solide des entreprises est donc plutôt vu avec bienveillance. « L'administration est favorable à la montée en puissance des entreprises en général, rappelle d'ailleurs Jean-Philippe Bohringer, le directeur général du groupe d'expertise comptable et de conseil JPA, qui compte de nombreux architectes dans sa clientèle. Ainsi, puisqu'une fusion d'entreprises est un processus de cession de parts, sans échange d'argent, le Code général des impôts prévoit une absence de taxation de ces opérations. »

« La fin d'un cycle ». Une première raison pour un architecte de céder son agence est d'éviter, quand il avance en âge, que tout son travail disparaisse au moment où il se retirera. « Aujourd'hui, nous arrivons à la fin d'un cycle, analyse-t-on au ministère de la Culture. Il est donc nécessaire de permettre une continuité de l'activité et la conservation de tout un capital intellectuel et économique, soit par des transmissions en interne, à des collaborateurs (*lire notre dossier dans « Le Moniteur » du 9 avril 2021, p. 10 à 13*), soit par des associations avec d'autres confrères. »

Né en 1944, Bernard Tschumi travaillait depuis 2015 avec Groupe-6 sur le projet du pôle de biologie, pharmacie et chimie qui sera achevé cette année sur le plateau de Saclay (Essonne). Quelques années plus tard, il a estimé « préférable que les deux



De gauche à droite, les aînés, Bernard Reichen et Roland Carta, et la relève, Stephan Bernard et Marc Warnery. Ces deux derniers ont opéré la fusion des agences Carta et Reichen & Robert.

abouti à l'absorption de l'entité marseillaise par la parisienne. Depuis l'automne dernier, une seule société demeure mais elle affiche bien les deux noms : Carta - Reichen & Robert et associés. Pour ce qui est de la gouvernance, Marc Warnery et Stephan Bernard alterneront aux postes de président et de directeur général.

La transmission d'abord. Avant ce pas décisif, les deux hommes avaient franchi la même première étape : la transmission. Chacun dans son agence avait acquis 95% des parts, cédées par les fondateurs. « Nous avions prouvé que ces entreprises pouvaient perdurer, mais cela a été long. Nous voulons désormais assurer la pérennité de notre démarche », raconte Marc Warnery pour qui la fusion vise à « rendre l'actionnariat mobile et permettre au capital de passer de personne en personne ». Stephan Bernard renchérit : « Il faut accompagner les collaborateurs qui prendront la suite, comme l'ont fait Bernard Reichen et Roland Carta. » Ces deux derniers ont approuvé, et même encouragé, cette opération qui survient « alors que nous vivons une époque de grandes mutations digitales, environnementales et sociales, insiste Bernard Reichen. Nous avons changé de modèle, il faut pouvoir agir sur de vastes territoires. » Roland Carta en est persuadé : « Les architectes ont perdu de leur audience. Si nous voulons exister, nous devons garantir notre capacité à piloter les projets. Et pour cela, la taille compte. »

ALESSANDRO SELVESTRI / LE MONITEUR

Une valse à deux temps pour Carta et Reichen & Robert

Parmi les unions récentes remarquées, la fusion des agences Reichen & Robert et Associés et Carta Associés a été « un mariage entre égaux », note l'architecte Marc Warnery, qui dirigeait la première. Et Stephan Bernard, ancien directeur général de la seconde, explique cette envie de collaborer par une « convergence de vues » avec son alter ego, depuis leur rencontre sur le projet du CHU de Nice dans les années 2000 : « Nos écritures

sont distinctes mais nos références sont les mêmes. » Les deux structures créées dans les années 1970, l'une à Paris, l'autre à Marseille, affichaient des chiffres d'affaires proches en 2020 : 8,5 M€ pour Reichen & Robert et 6 M€ pour Carta. « La rentabilité de Carta était meilleure mais nous étions plus gros. Les sociétés ont été rendues quasi équivalentes par ajustements d'actifs », détaille Marc Warnery. La fusion s'est faite par redistribution des parts et a

sociétés n'en fassent plus qu'une. Le mariage s'est fait autour de Saclay mais aussi de son après-chantier et de la décennale qui va suivre. » Pour l'architecte, qui conserve son agence new-yorkaise et continuera d'exercer en libéral en France, l'heure de la retraite n'a pas pour autant sonné. Pas plus que pour son confrère Jacques Rougerie, né lui en 1945, qui en faisant fusionner sa société avec la marseillaise Tangram, en juillet dernier, a peut-être surtout trouvé le moyen de poursuivre son œuvre sereinement.

« Sa femme Sophie et lui n'ont d'autre passion que la création. La fusion les a déchargés de tout le poids administratif de la gestion d'une agence et leur a rendu une liberté de travailler », note Emmanuel Dujardin, désormais président de Rougerie + Tangram.

D'autres professionnels veulent tout bonnement prendre du poids. « Ces agences ont besoin de pouvoir collaborer avec des majors du BTP et de grands bureaux d'études. En effet, dans ces secteurs, les entreprises ont déjà connu une phase de croissance,



observe Jean-Michel Savin, le directeur du développement de la Mutuelle des architectes français (MAF). Cependant la croissance "naturelle" prend du temps. Le regroupement apparaît alors comme une solution rapide. » L'objectif que beaucoup ont à l'esprit est d'« atteindre la taille critique ». L'étape est d'ailleurs rendue quasi obligatoire par l'évolution de la commande. Les maîtres d'ouvrage, en particulier publics, ont en effet tendance à jouer la surenchère sur les critères de sélection de leurs architectes (*lire l'entretien ci-dessous*) en exigeant d'eux des garanties hautes en matière de solvabilité et d'aptitudes.

« **Écrémages automatiques** ». Le moyen est assez radical et très efficace pour écarter une bonne part des dossiers de candidature, alors que leur nombre a augmenté de manière exponentielle en raison de la contraction de la commande. A l'Unsa, Patrick Anjuere s'en agace : « On assiste à des écrémages automatiques qui ne tiennent compte ni du talent, ni des vraies compétences. » En ce qui concerne ces dernières, Emmanuel Dujardin, chez Rougerie + Tangram, partage ce constat : « Nous devons être bons sur tous les aspects du métier, avoir un pied dans chaque spécialité. Donc il faut s'additionner. D'ailleurs, Jacques Rougerie nous a apporté des références en musées, en aquariums, en aéroports que nous n'avions pas. »

La complémentarité est aussi ce qui a motivé les agences AFA Architectes et Sanae à devenir AFA + Sanae. « Historiquement, la première était spécialisée dans le domaine tertiaire, les laboratoires et la logistique, et Sanae, dans ceux de la santé. Le regroupement a permis d'élargir nos champs d'intervention et

« Pour être bon sur tous les aspects du métier, il faut s'additionner. »

Emmanuel Dujardin,
Rougerie+Tangram

de mutualiser nos ressources, et ainsi d'accroître notre force de frappe. De plus, nous y avons gagné une couverture élargie du territoire pour une plus grande proximité avec les clients », expliquent les deux cogérantes, Maud Grandperret et Edwige Caumont. D'autres arguments plaident encore en la faveur de l'agrandissement des structures, comme leur capacité économique à se doter d'un véritable encadrement managérial. Seules des agences de bonne taille ont en effet les moyens de recruter un directeur financier, un responsable RH ou encore un chargé de communication. Autant de tâches dont les architectes sont souvent trop heureux de se décharger pour pouvoir se consacrer... à l'architecture. ● Marie-Douce Albert

« Les exigences de la commande poussent au regroupement »

Benoît Gunsley, juriste, Conseil national de l'ordre des architectes

Une raison invoquée par les architectes pour faire fusionner leurs agences est le niveau des garanties réclamées par les donneurs d'ordres...

De par ses exigences en matière de surface financière et de garanties sur la solidité économique, la commande, qu'elle soit publique ou privée, est l'une des origines, en effet, de ce mouvement de regroupement.

Dans le privé, les maîtres d'ouvrage ne sont soumis à aucune obligation procédurale : ils ont toute latitude pour définir leurs critères. Mais nous ne disposons pas encore d'indicateurs précis permettant de caractériser une évolution de leurs attentes.

Avez-vous en revanche constaté une dérive côté commande publique ?

La directive européenne de 2014 sur les marchés publics a introduit un principe a priori protecteur puisqu'un acheteur public ne peut exiger un chiffre d'affaires annuel minimal supérieur à deux fois le montant estimé du marché. Ainsi, pour une école dont le coût de la maîtrise d'œuvre est estimé



JIMMY DELPRE/CNOA

à 200 000 €, une commune ne peut demander que l'équipe candidate présente un chiffre d'affaires supérieur à 400 000 €. En limitant ces exigences qui pouvaient représenter un frein à l'accès à la commande publique, cette directive, transposée dans le droit interne, constituait plutôt un progrès car auparavant, aucun plafond n'était inscrit dans les textes. Et, dans la pratique, on réclamait parfois jusqu'à trois fois le montant du chiffre d'affaires. Cependant, l'acheteur public a aujourd'hui une tendance systématique à établir des niveaux

minimums de chiffre d'affaires, le plus souvent calés sur le maximum autorisé. La recherche de garantie est tout à fait légitime mais, limitée au seul chiffre d'affaires, sans prendre en compte d'autres indicateurs tels que les bénéfices ou la solvabilité, elle est peu pertinente. Elle consiste en réalité à opérer une présélection artificielle des candidatures. De même, les exigences de références, qu'il s'agisse de la nature des programmes comme de leur caractère récent, sont de plus en plus restrictives. Les maîtres d'ouvrage cantonnent souvent leur appréciation à la limite de principe fixée à trois ans alors qu'ils pourraient prendre en compte une période plus longue.

Faut-il modifier la législation européenne ?

Ce serait souhaitable et certains signaux laissent penser que la directive marchés publics pourrait faire l'objet d'une prochaine réforme. Cela nous permettrait, avec nos partenaires européens de la maîtrise d'œuvre, de poser la question de l'évolution des niveaux minimums de capacité financière et professionnelle.

● Propos recueillis par M.-D. A.