

Fiche 6

Les conditions de réussite d'un concours

Le concours est un instrument intéressant auquel on a recours dans des domaines faisant appel à la créativité (art public, architecture, design, etc.). Il engendre chez les concepteurs, **un processus créateur dont bénéficieront tous les partenaires d'un projet**. Cependant, le concours doit être utilisé avec doigté pour produire les résultats escomptés.

Méthodes de gestion performantes et ressources adéquates sont les ingrédients nécessaires à la réussite de tout projet. Pour assurer le succès d'un concours, s'y ajoutent quatre facteurs essentiels :

1. La réalisation d'études préalables et d'un programme (ou cahier des charges) sérieux;
2. Un conseiller professionnel compétent;
3. Un jury de qualité;
4. Des conditions de travail qui soient respectueuses des concurrents.

Les études préalables et le programme (ou cahier des charges)

Le processus de définition d'un projet commence avec la production des études préalables (opportunité, faisabilité, etc.) et se poursuit avec l'élaboration d'un programme. La programmation est une démarche pédagogique ayant pour but de **faire comprendre le projet aux concepteurs et d'en évaluer les qualités recherchées**. Le programme doit donc donner une idée claire et précise de la vision et des besoins du maître d'ouvrage, des données et contraintes entourant la réalisation du projet ainsi que des exigences techniques et financières qui s'y rattachent. Un concours de qualité est lié à la préparation minutieuse et sans ambiguïté d'un programme qui sera le principal outil de travail des concurrents. Un programme qui n'a pas fait l'objet d'une réflexion sérieuse aura des conséquences importantes sur la pertinence des propositions des concepteurs.

Le conseiller professionnel

Le conseiller professionnel est le consultant mandaté par le maître d'ouvrage pour organiser le processus du concours en pleine connaissance de ses objectifs et enjeux. À ce titre, il est **responsable de l'établissement et du maintien des conditions qui garantissent la transparence, l'équité et l'impartialité du processus de concours**. L'exercice de cette tâche, qui doit se faire dans la plus grande neutralité, demande avant tout des connaissances techniques, mais aussi une grande capacité de communication.

Le jury

Le jury est constitué d'un groupe de personnes qui représentent l'ensemble des compétences et des intérêts liés au projet faisant l'objet du concours. Son rôle principal concerne **la sélection des finalistes et le choix de l'équipe lauréate sur la base des critères de sélection approuvés**. Pour être efficace, un jury doit être bien constitué, c'est-à-dire être à la fois restreint et cohérent. Il doit inclure des personnes qui ont des formations ou des compétences spécifiques au projet soumis à leur jugement et qui connaissent bien l'ensemble des aspects critiques du programme de façon à s'assurer du respect de ses exigences par l'équipe lauréate. Il est aussi intéressant que le jury inclut des personnes, concepteurs et spécialistes, qui soient connues et respectées des concurrents. En effet, la présence de membres du jury, dont la compétence professionnelle est largement reconnue, pourra avoir un impact positif sur la participation des designers et architectes et, par conséquent, sur la production de propositions de qualité.

Les conditions de travail des concurrents

L'établissement du niveau des prestations demandées aux concurrents est un exercice délicat qui doit se faire en fonction du type de concours et de la nature du programme. Ces prestations ne doivent pas obliger les participants à déployer des efforts supérieurs à ceux pour lesquels on les rémunère. Dans la plupart des cas, il est ainsi préférable que le concours conserve un caractère léger. De cette manière, le maître d'ouvrage pourra réaliser le concours sans encourir de frais trop élevés. De plus, cela permettra d'instaurer rapidement un dialogue constructif entre le maître d'ouvrage et l'équipe lauréate sur la base de la proposition sélectionnée. (Source: Le concours d'architecture au Québec, Ministère de la Culture et des Communications et Ordre des architectes du Québec, 1994)

Les questions à se poser pour assurer la réussite d'un concours

Les leviers de la qualité en design et en architecture se situent en amont des opérations. Cela est vrai pour tout mode de réalisation de projet, mais cela est encore plus vrai dans le cadre d'un concours qui mobilisera les ressources de plusieurs équipes de concepteurs pour développer des propositions concrètes qui doivent répondre aux attentes du maître d'ouvrage.

Ainsi, avant d'entreprendre un concours, un maître d'ouvrage devrait se poser des questions sur :

- **La définition du projet** : Est-ce que la réflexion sur le programme du projet (vision, données, besoins, contraintes, exigences, budget) a été effectuée de manière adéquate ?
- **L'organisation du projet** : Est-ce que l'organisation du projet réunit les conditions nécessaires pour assurer la réussite du concours : structure organisationnelle performante, ressources adéquates, calendrier optimal laissant suffisamment de temps pour la phase de conception, considérant que c'est à cette étape qu'il est plus facile de générer des économies, etc. ?
- **Les facteurs de succès du concours** : Est-ce que les quatre facteurs de succès d'un concours présentés dans cette fiche ont été pris en compte ?

Sur la base des réponses à ces questions, une réflexion peut aussi être menée sur l'intérêt que peut représenter la tenue d'un concours et l'opportunité ainsi offerte de contribuer à l'atteinte de l'objectif de la Ville de Montréal concernant l'amélioration de la qualité du cadre de vie.

- Considérant l'engagement de la Ville de Montréal de promouvoir l'excellence en design et en architecture, la tenue d'un concours pourrait-elle permettre de faire preuve d'exemplarité à ce sujet ?
- Considérant les enjeux liés à la réalisation du projet et les objectifs de qualité qui ont été identifiés, la tenue d'un concours pourrait-elle stimuler la créativité et favoriser une innovation qui serait bénéfique à la qualité générale du projet ?
- Considérant les problèmes à résoudre identifiés dans le programme, la tenue d'un concours pourrait-elle permettre d'effectuer un choix plus éclairé grâce à la comparaison de plusieurs propositions concrètes ?
- Considérant l'organisation générale du projet, la tenue d'un concours pourrait-elle constituer un investissement contribuant à une diminution des facteurs de risque et à un plus grand contrôle de la qualité ?
- Considérant les règles d'éthique liées à l'attribution des contrats, la tenue d'un concours pourrait-elle être un moyen performant de favoriser la transparence, l'objectivité et l'équité dans les choix effectués ?
- Considérant que la participation citoyenne est devenue une condition de succès des projets, la tenue d'un concours pourrait-elle favoriser une meilleure acceptabilité sociale et apporter une plus grande légitimité au projet ?