

Guide Conception-Réalisation



Juillet 2004

Guide pour le choix et la mise en œuvre



**Ministère des Solidarités,
de la Santé et de la Famille**

SOMMAIRE DU GUIDE

PREAMBULE

CONTEXTE JURIDIQUE

PRESENTATION GENERALE

Chapitre I - CRITERES D'OPPORTUNITE DE RECOURS A LA PROCEDURE

I.1 - Délai de réalisation de l'opération

I.2 - Engagement, coût

I.3 - recours À la technicité de l'entreprise

I.4 - Capacité du maître d'ouvrage

I.4.1 Mise en place d'une équipe projet

I.4.2 Maîtrise de la concertation

I.4.3 Mandataire, conduite d'opération, ATMO

I.5 - Caracteristiques de l'opération

I.5.1 Périmètre de l'opération

I.5.2 Nature de l'opération

I.5.3 Volatilité du programme

I.5.4 Encadrement réglementaire et normatif des composantes de l'opération

I.5.5 Diversité de locaux et d'équipements aux impacts non définis

Chapitre II - PARTICULARITES DE LA PROCEDURE

II.1 - Rôles et attributions des principaux acteurs

II.1.1 Maîtrise d'ouvrage

II.1.2 Maîtrise d'œuvre

II.1.3 Assistance technique au maître d'ouvrage (ATMO)

II.1.4 Groupement concepteur - réalisateur

II.1.5 Contrôle technique

II.1.6 Coordination SPS

II.1.7 Assurance

II.2 - Concertation

II.3 - Etudes préalables

II.3.1 Données relatives à la parcelle

II.3.2 Données relatives au bâti réutilisé

II.4 - Programme

II.5 - Gestion de l'interface équipements/bâtiment

II.5.1 Problématique de la gestion de l'interface équipements/bâtiment

II.5.2 Méthodologie de gestion rationnelle de l'interface équipements/bâtiment

II.6 - Appel d'offres

II.6.1 Généralités

II.6.2 Délai d'exécution des prestations

II.6.3 Caractéristiques de l'ouvrage à réaliser

II.6.4 Niveau de remise des offres

II.6.5 Délai de réalisation de l'opération

II.6.6 Maquettes

II.7 - Jugement des offres

II.7.1 Jury

II.7.2 Commission technique

II.7.3 Critères de jugement

II.7.4 Caractère acquis du niveau de qualité proposé

II.7.5 Auditions

II.8 - Etablissement du marché

II.8.1 Mise au point du marché

II.8.2 Clauses particulières

II.9 - Etudes de projet

II.10 - Suivi de réalisation

II.11 - Réception des ouvrages

II.12 - Garantie

ANNEXE

LES PARTICIPANTS A LA REDACTION DU GUIDE

PREAMBULE

L'ordonnance du 4 septembre 2003 a ouvert dans son volet immobilier, de nouvelles modalités de réalisation des investissements des établissements publics de santé (EPS) ou des structures de coopération sanitaire dotées de la personnalité morale publique.

Parmi ces modalités, et par dérogation aux articles 7 et 18 de la loi 85-704 du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée, figure la possibilité, pour un EPS ou une structure de coopération sanitaire, de passer un marché portant à la fois sur la conception, la réalisation, l'aménagement, l'entretien et la maintenance de bâtiments ou d'équipements ou sur une combinaison de ces différentes missions.

L'exécution d'une opération suivant cette procédure résulte d'un marché passé entre l'EPS ou la structure de coopération sanitaire et la personne ou le groupement de personnes selon les dispositions prévues par l'ordonnance du 4 septembre 2003 et par le Code des Marchés Publics (CMP).¹

Parmi les différentes combinaisons offertes, l'association conception – réalisation est celle qui a été la plus fréquemment utilisée. Afin d'offrir rapidement un guide pour le choix et la mise en œuvre de cette procédure, il a été décidé, dans un premier temps, de le limiter volontairement à cette seule combinaison. La prise en compte des autres combinaisons fera l'objet de compléments ultérieurs.

Définition

« Dans une procédure de construction publique classique le maître d'ouvrage choisit successivement :

- un maître d'œuvre chargé de la conception de l'ouvrage ;
- une ou plusieurs entreprises.

Dans ce schéma le maître d'œuvre est, en particulier, investi de la mission de suivi de la bonne exécution des marchés de travaux conclus entre le maître d'ouvrage et les entreprises..

Dans la procédure conception - réalisation le maître d'ouvrage choisit simultanément un groupement entrepreneur - concepteur, et conclut avec ce groupement un marché unique »². Le groupement se voit confié par contrat l'entière responsabilité de concevoir, réaliser, voire mettre en service un ouvrage de bâtiment ou d'infrastructure, destiné à répondre au besoin exprimé par le maître d'ouvrage.

¹ L'ordonnance précise dans l'article L. 6148-8 que des décrets en Conseil d'Etat fixent les modalités d'application des dispositions du présent chapitre. La jurisprudence administrative considère qu'une loi ou une ordonnance s'applique sans qu'un décret en Conseil d'Etat ne soit nécessaire, dès lors que ses dispositions sont suffisamment précises pour qu'elles soient applicables dès la publication. Or les dispositions des articles L.6148.1 à L.6148.7 du code de la santé publique sont suffisamment précises sans qu'il soit besoin de prendre des décrets d'application. En particulier, l'article L.6148.7 renvoyant expressément aux procédures prévues dans le code des marchés publics, il n'y a pas lieu de prendre des textes d'application.

² Montage et suivi d'une opération de construction – 2^{ème} Edition – Ph. ESTINGOY et M. RABATEL © Editions du Moniteur

CONTEXTE JURIDIQUE

Le Conseil Constitutionnel dans sa décision n° 2003-473 DC du 26 juin 2003, rappelle que les procédés de réalisation d'ouvrages incluant, conception, construction, maintenance, exploitation, ne sont pas intrinsèquement contraires à des principes de valeur constitutionnelle. Ils constituent néanmoins des dérogation aux règles du droit commun qui, pour être légalement utilisées, doivent répondre à des motifs d'intérêt général qui sont :

- l'urgence qui « s'attache en raison de circonstances particulières ou locales, à rattraper un retard préjudiciable » ;
- « la nécessité de tenir compte des caractéristiques techniques, fonctionnelles ou économiques d'un équipement ou d'un service déterminé ».

Le caractère d'urgence devra être apprécié par l'EPS ou la structure et recevoir l'accord préalable de l'ARH. Ce caractère d'urgence a été reconnu pour les opérations inscrites dans le plan « Hôpital 2007 » a travers le commentaire de la décision du Conseil Constitutionnel³.

PRESENTATION GENERALE

Le montage et la conduite d'une opération de construction, quelle que soit la procédure retenue pour sa réalisation, impliquent de chaque acteur (dans le cadre de sa mission et de son domaine de compétence), l'identification des risques inhérents au projet, l'évaluation des impacts et conséquences possibles de la réalisation de ces risques, et la recherche des solutions pour les réduire.

C'est pourquoi ce guide de mise en œuvre a été élaboré par comparaison entre un montage classique d'opération et la conduite d'un projet en conception - réalisation, en suivant une démarche de management des risques. Le groupe de travail a déterminé des critères d'opportunité de recours à la procédure conception - réalisation afin d'asseoir le choix du maître d'ouvrage quant à la procédure.

Après balayage des différentes étapes de la procédure de montage, il a été procédé au relevé des écarts dans la définition du rôle et des attributions de chaque acteur, à chaque étape-clé de la procédure, entre conduite « classique » d'un projet et procédure de conception - réalisation. Dans un deuxième temps, l'analyse des risques liés à chaque étape a permis de mettre en évidence des caractéristiques distinctes d'opérations, génératrices de risques spécifiques et de proposer des dispositions propre à concourir à la réduction des risques identifiés pour chacune de ces étapes.

³ *Commentaire de la décision n°2003-473 (cahier n°15) « En l'espèce, l'extension des dérogations déjà prévues par les lois de l'été 2002 est justifiée, compte tenu des exigences du Préambule de 1946 et du retard criant accumulé en la matière, pour les hôpitaux et pour la plupart des équipements sociaux ou médico-sociaux (on songe par exemple aux établissements d'accueil des personnes âgées dépendantes ou des handicapés, ou des centres d'hébergement et de réinsertion des marginaux) »*

Pour chaque projet quelque soit la procédure utilisée, les types de risque pris en compte sont de plusieurs ordres, parmi les plus courants on note :

- les risques fonctionnels, relevant d'une insuffisance dans la définition et l'expression des besoins ou de changement des besoins dans le temps ;
- les risques d'incohérence d'interface bâtiment/équipements ;
- les risques « d'entreprise » imputables à la défaillance d'une entreprise en cours de chantier ;
- les risques financiers, pour partie liés à une mauvaise identification des contraintes ;
- les risques temporels, liés à des dérives des délais d'études, d'approbation et de réalisation ;
- les risques juridiques liés à une imparfaite maîtrise de la procédure (recours, contrôle de légalité) ;
- les risques d'accidents d'exploitation liés à un défaut de qualité ou de fiabilité d'une partie de l'ouvrage.

L'organisation de l'opération et le choix de la procédure influent sur le niveau de chaque type de risque. Ainsi, à titre d'exemple, pour un montage classique d'opération, l'expérience montre que :

- le processus de maturation des études de conception conduit à minimiser les risques fonctionnels, avec pour corollaire un risque de dérive temporelle ;
- le risque de dérive de l'engagement financier est important du fait de la réalisation tardive de la contractualisation sur l'estimation de l'opération (stade APD) et de l'impossibilité de disposer d'une connaissance précise du coût des travaux avant le stade de l'appel d'offres de travaux ;
- le risque de défaillance d'une entreprise dans le cas de marchés en lots séparés n'est pas négligeable et est directement porté par le maître d'ouvrage.

A contrario, dans le cas d'un montage en conception – réalisation :

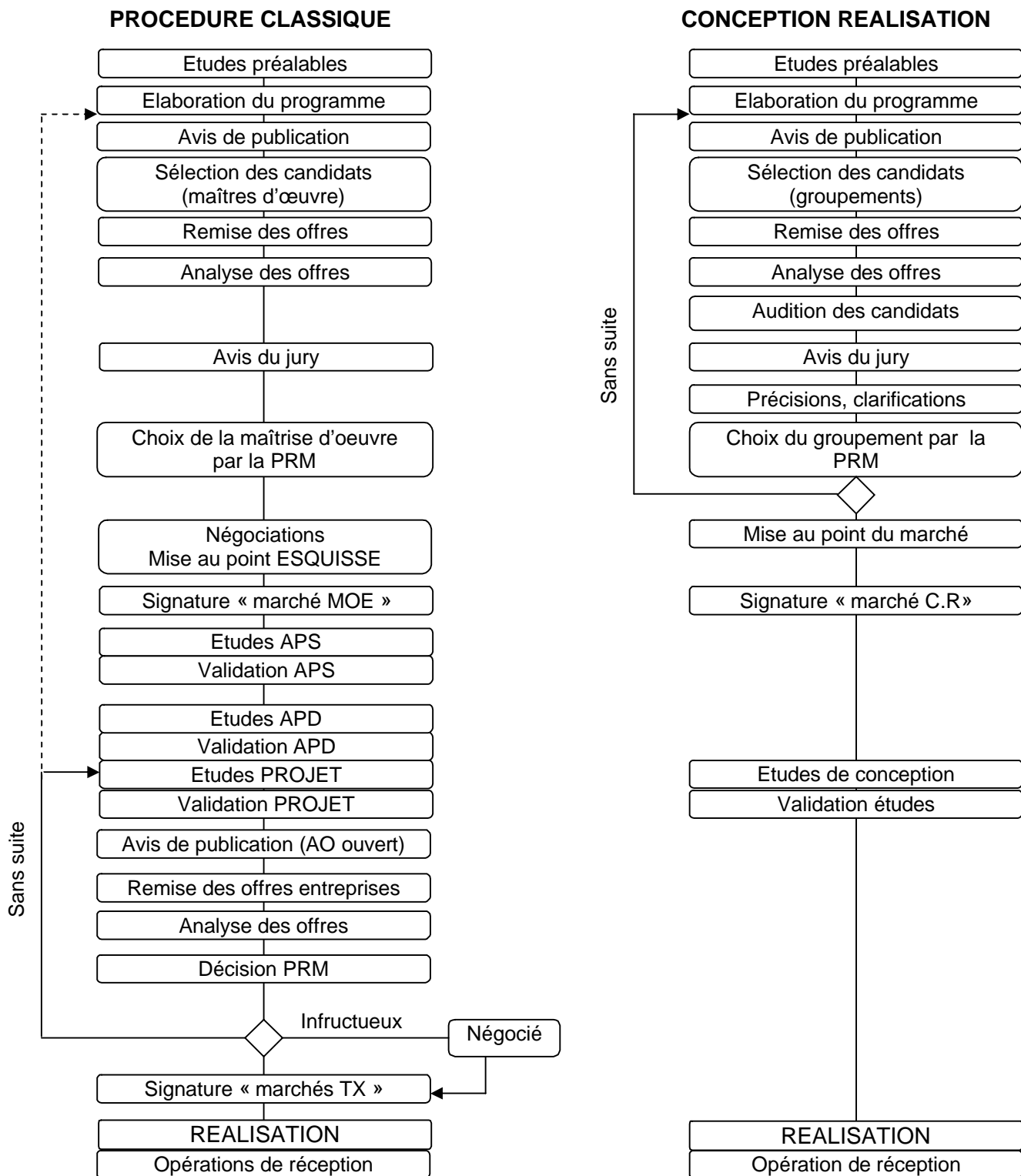
- en confiant à un groupement unique la conception et la réalisation de l'ouvrage, le nombre d'interlocuteurs et de procédures se trouve limité au profit d'une meilleure efficacité de la gestion de l'opération ;
- la collaboration entre le concepteur et le constructeur favorise l'émergence de solutions globalement plus intéressantes pour le maître d'ouvrage ;
- la compression des études de conception augmente le risque d'une insuffisance dans la définition des besoins, ainsi que le risque de conflit avec les futurs utilisateurs du fait d'une concertation nécessairement limitée ;
- le risque de dérive des coûts et des délais est réduit du fait d'une contractualisation plus en amont que dans une procédure classique qui inclut tous les aléas imputables au concepteur ;
- le risque de dérive de coût en phase travaux est inversement proportionnel à la précision et à la stabilité du programme ;
- le risque de défaillance du concepteur - réalisateur est négligeable.

On note donc que :

- la procédure conduit à la passation d'un marché de travaux (cf. article 69 du CMP) lancé sur la base du programme de l'opération (cf. article 11 du CMP) ce qui implique que les données, contraintes, besoins et exigences de l'opération constituant le programme soient exhaustifs, et précis dans leur description ;
- le programme est, dans ce type de procédure, la pièce technique de rang hiérarchique le plus élevé, sa qualité est primordiale dans la réussite du projet ;
- l'estimation de l'opération établie au stade programme doit être particulièrement fiable et donner toutes garanties au maître d'ouvrage sur la faisabilité de l'opération au regard de ses capacités financières ;
- en aucun cas l'appel d'offres ne peut être déclaré infructueux par la personne responsable du marché (la procédure négociée n'est pas possible), il peut être déclaré sans suite ;
- le contenu de l'offre, d'un niveau de rendu au moins APS (article 69 du CMP), doit inclure toutes précisions sur les éléments ayant des impacts sur les projets en vue de leur analyse ;
- le contenu des offres et leur analyse fonctionnelle, financière, technique et architecturale doivent permettre à la PRM d'opérer le choix de la meilleure offre ;
- la notion traditionnelle de maîtrise d'œuvre garante des intérêts du maître d'ouvrage et de la bonne exécution des marchés de travaux n'existe plus dans ce type de montage ;
- il est nécessaire qu'un intervenant tiers (Assistant Technique à la Maîtrise d'Ouvrage interne ou externe à la structure) assure la part administrative et de contrôle traditionnellement incluse dans la mission de maîtrise d'œuvre ; cette question importante fait l'objet d'un développement spécifique dans le présent guide.

Il appartient au maître d'ouvrage de s'assurer qu'il dispose des ressources internes ou externes et de l'aptitude nécessaire pour conduire avec succès ce type de procédure qui nécessite beaucoup de vigilance pour limiter toute imprécision ou omission.

Le déroulement des grandes étapes qui caractérisent les deux types de procédure est rappelée ci-après.⁴



⁴ Ces logigrammes ne préjugent pas d'une comparaison de délai.

Chapitre I - CRITERES D'OPPORTUNITE DE RECOURS A LA PROCEDURE

Ce chapitre a pour objet d'aider le maître d'ouvrage dans sa réflexion initiale pour opérer le choix de la procédure qu'il entend mettre en œuvre au vu des caractéristiques du projet et de son environnement.

I.1 - DELAI DE REALISATION DE L'OPERATION

La procédure conception - réalisation qui induit le choix simultané du concepteur et de l'entrepreneur, permet d'envisager un gain sur le délai de réalisation de l'opération, imputable pour l'essentiel :

- à la compression des études de conception et de la concertation associée ;
- à la suppression de la procédure de consultation des entreprises pour l'établissement des marchés de travaux ;
- à une association de l'entreprise de construction dès la phase de conception entraînant ainsi une optimisation de la durée des travaux.

Si le critère « temps » s'avère décisif dans le choix de la procédure, le maître d'ouvrage tiendra néanmoins compte d'un nécessaire allongement de délai pour mener à bien :

- l'élaboration du programme ;
- la remise des offres (prestations demandées plus détaillées que lors d'un concours sur esquisse) ;
- le jugement des offres (analyse plus détaillée puisque l'offre retenue à l'issue de l'appel d'offres de conception - réalisation devient contractuelle dès la signature du marché).

Globalement, les exemples d'opérations réalisées selon cette procédure montrent un gain de délai de réalisation de l'opération de l'ordre de 6 à 18 mois suivant la nature, l'importance et la complexité de celle-ci par rapport à la procédure classique.

I.2 - ENGAGEMENT, COUT

Aucun élément à ce jour n'autorise à penser que la procédure conception - réalisation induit des économies ou des surcoûts par rapport à la procédure classique.⁵

On note toutefois que l'engagement financier est ferme et définitif. Tous les aléas de conception et de réalisation imputables au groupement sont donc réputés inclus dans son offre globale et forfaitaire.

Le maître d'ouvrage est informé très rapidement de la compatibilité entre l'estimation financière initiale (données opérationnelles du programme) et la réalité économique du projet (appel d'offres de conception - réalisation).

⁵ *Cependant, la MAINH est engagée sur une démarche de recueil et de publication d'informations sur les coûts de construction des bâtiments hospitaliers qui permettra d'établir un comparatif d'opérations similaires.*

I.3 - RECOURS À LA TECHNICITE DE L'ENTREPRISE

L'association de l'entrepreneur aux études de conception et par conséquent à l'organisation du processus de construction induit, est un facteur de réduction des risques techniques et économiques. Elle permet par ailleurs au maître d'ouvrage d'établir un comparatif entre les différentes approches fonctionnelles, techniques, (voire technologiques), proposées par les candidats.

Par exemple, il en est ainsi pour des opérations présentant des contraintes techniques particulières comme :

- les constructions parasismiques ;
- les bâtiments à processus industriel (blanchisserie, stérilisation...) ;
- etc.

I.4 -CAPACITE DU MAITRE D'OUVRAGE

Plus qu'un critère d'opportunité, la capacité du maître d'ouvrage à maîtriser la procédure de conception - réalisation est un pré-requis incontournable.

Si ce pré-requis n'est pas vérifié, la procédure de conception - réalisation peut s'avérer être une solution mal adaptée pouvant conduire à des dérives financières et temporelles ou à une réalisation de piètre qualité.

I.4.1 Mise en place d'une équipe projet

Le maître d'ouvrage doit s'interroger sur l'adéquation « évaluation des besoins/évaluation des ressources » en termes de compétence, d'expérience, de disponibilité.

Il doit mettre en place une équipe projet pluridisciplinaire aussi experte que le futur groupement titulaire comprenant des acteurs internes (chef de projet désigné à cet effet, ingénieurs spécialisés en bâtiment ou biomédicaux, conducteur d'opération...) et externes (programmiste, bureau d'études techniques, économiste de la construction, ingénieur biomédical...).

Les rôles, missions et limites des acteurs doivent être bien définis à chaque étape du projet dans un plan d'assurance qualité.

L'équipe projet aura pour mission :

- d'élaborer un programme complet, précis et définitif, en organisant au mieux la concertation avec les utilisateurs au travers de la mise en place de groupes de travail thématiques ;
- d'être convaincante et directive pour imposer ou réfuter certaines solutions organisationnelles, techniques, environnementales résultant d'a priori et non d'une démarche prospective des besoins ;
- de définir des exigences quantifiées et vérifiables propres à garantir les performances, la qualité et la pérennité de la construction ;
- d'élaborer le programme d'équipement concomitamment au programme du bâtiment ;
- d'assurer une analyse fonctionnelle, technique, architecturale et économique rigoureuse des offres, pour éviter toute dérive financière et temporelle en cours de travaux ;
- de savoir faire en fonction de ses priorités un choix « relatif » de projet (le meilleur choix n'implique pas que le projet retenu soit le meilleur en tous points) ;
- d'assurer le suivi rigoureux des études et des travaux.

I.4.2 Maîtrise de la concertation

Le maître d'ouvrage doit faire preuve de fermeté et de doigté pour mener à bien la concertation car les étapes de négociation sont moins nombreuses dans la procédure conception - réalisation.

La phase « mise au point du marché » peut rester une phase où la prise en compte des résultats d'une concertation est admise sans toutefois conduire à modifier les éléments fondamentaux de l'offre.

La tentation de modifier des éléments de l'offre pour la parfaire sera d'autant plus grande que la concertation en phase d'élaboration du programme n'aura pas permis l'acceptation, voire l'adhésion des utilisateurs à celui-ci.

I.4.3 Mandataire, conduite d'opération, ATMO

Contrairement à la procédure classique, la procédure de conception - réalisation est peu encadrée administrativement (exemple : pas de CCAG adapté à la procédure), il est donc conseillé au maître d'ouvrage de ne pas exercer lui-même la totalité de ses missions et responsabilités et d'avoir recours, selon ses capacités propres :

- à un mandataire à qui il confiera certaines de ses responsabilités dans la limite des délégations permises par la loi ;
- à un conducteur d'opération attributaire d'une mission d'assistance générale à caractère administratif, technique et financier ;
- à un assistant technique spécialisé (ATMO) chargé de l'analyse technique des offres, et de missions de contrôle des prestations du groupement (études de conception, études de synthèse, travaux, opérations de réception...).

Bien entendu ces missions, qui peuvent être exercées par une même entité, (sous la réserve expresse qu'elle dispose de toutes les qualifications requises) doivent être exclusives de toute mission de conception ou de réalisation portant sur le même ouvrage.

Il faut cependant souligner que dans la procédure conception - réalisation, le positionnement du maître d'œuvre en tant que personne tierce auprès du maître d'ouvrage n'existe plus.

L'assistant technique du maître d'ouvrage (ATMO) sera donc investi de toutes les prérogatives de suivi du marché de travaux attribuées au maître d'œuvre par le C.C.A.G. travaux dans une procédure classique, à l'exclusion de celles engageant une quelconque responsabilité en matière de conception.

I.5 - CARACTERISTIQUES DE L'OPERATION

I.5.1 Périmètre de l'opération

Le contenu et les limites de l'opération (construction, aménagements extérieurs notamment les VRD, et les espaces verts, ouvrages annexes) doivent être parfaitement identifiés et maîtrisés. Toute omission, imprécision ou manque de définition lors de l'appel d'offres de conception - réalisation sont susceptibles d'induire des aléas en phase de réalisation et des surcoûts importants.

La procédure est d'autant plus adaptée que l'opération est circonscrite à un périmètre sans interférence avec les zones ou les équipements de l'établissement en exploitation.

Un soin tout particulier sera porté à la définition des limites de prestations et des zones d'interfaces lors d'une opération d'extension et/ou réhabilitation partielle d'un bâtiment.

Le groupement aura besoin d'un programme précis pour chiffrer au mieux le projet au stade de l'offre.

I.5.2 Nature de l'opération

La procédure conception - réalisation est utilisable dans tous les cas quelle que soit la nature de l'opération.

Toutefois pour les opérations de réhabilitation, le risque d'aléa technique est plus grand en raison de la difficulté à disposer, de manière exhaustive, de données constructives du bâtiment existant parfaitement renseignées (système de fondation, structure, tenue au feu, charges d'exploitation des planchers, nature et état des réseaux, déchets industriels spécifiques générés lors de la déconstruction partielle de l'ouvrage, etc.).

Ce risque peut se traduire en phase de réalisation par des surcoûts d'autant plus importants que la connaissance de l'existant est imparfaite.

Par ailleurs, la réutilisation optimale du bâtiment, compte tenu de ses caractéristiques (structure, trame des fenêtres, points de montée...) et de celles du programme, peut justifier dans certains cas d'un processus itératif d'ajustement ou d'adaptation avec les futurs utilisateurs lors des études de conception incompatible avec la procédure conception - réalisation.

En ce qui concerne les cas particuliers d'opérations de réhabilitation en milieu occupé en sus du risque d'aléa lié à l'existant, il apparaît que les éventuelles dispositions proposées par le CLIN, concomitamment aux études de conception, pour limiter les risques d'infections nosocomiales aspergillaires lors de l'exécution du chantier (mesures d'isolement du chantier et de protection des services en activité, accès, approvisionnement...), peuvent générer un risque de surcoût supplémentaire (réclamation de l'entrepreneur pour perte de productivité du fait du maître d'ouvrage). Ce risque existe également dans le cadre d'une opération classique si le CLIN n'est pas associé en phase conception et n'intervient qu'après la désignation des entreprises.

Ces considérations conduisent à émettre des réserves sur l'opportunité d'avoir recours à la procédure conception - réalisation dans le cas d'opérations de réhabilitation et plus particulièrement si celles-ci sont exécutées en milieu occupé.

I.5.3 Volatilité du programme

La contractualisation avec le groupement étant réalisée très tôt, cela nécessite d'être en mesure de définir avec précision et durablement ses besoins dans le programme, document de référence tout au long de la conception et de la réalisation de l'ouvrage.

Les programmes hospitaliers se caractérisent souvent par leur volatilité. Les causes principales en sont :

- l'évolution des techniques médicales et des modalités de prise en charge susceptibles d'induire des mutations organisationnelles ;
- la diversité, voire la versatilité des acteurs ;
- l'évolution de la réglementation (cause sur laquelle le maître d'ouvrage ne peut agir) et des autorisations diverses (programme capacitaire, équipements lourds...).

La volatilité du programme est d'autant plus réduite que la démarche de programmation a été simultanément participative et prospective pour obtenir des informations pertinentes et alimenter la réflexion, profiter de la multiplicité des vues portées sur le projet, et faire adhérer le plus largement possible au projet les utilisateurs futurs du bâtiment.

En procédure conception - réalisation, la possibilité d'enrichir progressivement son programme (précision sur le niveau de qualité des matériaux, produits, matériels, équipements...) dans le cadre de son enveloppe financière, tout au long des phases de conception de l'avant projet, est réduite voire impossible. Le programme nécessite donc d'être plus exhaustif, précis et détaillé que celui d'une opération réalisée de manière classique.

En procédure conception - réalisation le risque de dérive du coût et de délai en phase travaux est étroitement corrélé à la volatilité du programme.

I.5.4 Encadrement réglementaire et normatif des composantes de l'opération

Plus l'encadrement réglementaire et normatif est fort, moins le risque d'aléa est grand. Toutefois, contrairement à une idée reçue, l'hôpital est un lieu dont les composantes sont peu réglementées et peu normées, notamment en terme de surfaces.

I.5.5 Diversité de locaux et d'équipements aux impacts non définis

Pour un programme donné, deux paramètres méritent une attention particulière au stade de la programmation :

- une trop grande diversité d'équipements aux impacts non définissables lors des études de conception (imagerie par résonance magnétique, radiothérapie...)
- une trop grande diversité de locaux aux fonctions différentes.

Chapitre II - PARTICULARITES DE LA PROCEDURE

II.1 - ROLES ET ATTRIBUTIONS DES PRINCIPAUX ACTEURS

II.1.1 Maîtrise d'ouvrage

Les responsabilités du maître d'ouvrage spécifiées par la loi du 12 juillet 1985 sur la maîtrise d'ouvrage publique (loi MOP) demeurent inchangées.

Il lui appartient après s'être assuré de la faisabilité et de l'opportunité de l'opération envisagée d'en déterminer la localisation, d'en définir le programme, d'en arrêter l'enveloppe financière prévisionnelle, d'en assurer le financement, de choisir le processus de réalisation selon lequel l'ouvrage sera réalisé et de conclure avec le groupement qu'il choisit le contrat de conception - réalisation.

Les autres fonctions de la maîtrise d'ouvrage demeurent, telles que :

- les fonctions liées à la passation et à l'exécution des marchés publics (personne publique soumise au code, acheteur public, pouvoir adjudicateur) ;
- les fonctions liées à sa qualité de financeur ;
- les fonctions liées à sa qualité de propriétaire (pétitionnaire dans le droit de l'urbanisme...) ;
- les fonctions liées à sa responsabilité en matière de sécurité et de protection de la santé des travailleurs...

Il lui appartient également de mettre en place l'équipe projet (cf. I.4.1) et d'organiser la concertation interne (utilisateurs, CLIN et autres instances internes) et externe (Architecte des Bâtiments de France, services vétérinaires, services d'urbanisme, Direction Régionale de l'Industrie de la Recherche et de l'Environnement,...).

En l'absence de CCAG adapté à la procédure conception - réalisation, il incombe au maître d'ouvrage d'en établir un. L'établissement d'un tel document par référence au CCAG travaux, avec les dérogations nécessaires pour tenir compte des prestations intellectuelles et des procédures de recette d'équipements spécifiques (cuisine, autoclaves...) est la solution la plus pertinente.

Le maître d'ouvrage doit prendre toutes dispositions utiles pour, qu'en cas d'abandon de la procédure il reste propriétaire des études, notamment s'il est contraint à cet abandon du fait de la défaillance du groupement titulaire.

II.1.2 Maîtrise d'œuvre

En procédure classique le maître d'œuvre fournit quatre types de prestations complémentaires :

- il conçoit l'ouvrage et veille à sa bonne réalisation (jusqu'à la loi MOP la jurisprudence utilisait la référence à ces prestations pour définir la mission de maîtrise d'œuvre) ;
- il a la charge de la gestion et du suivi de la bonne exécution du ou des marchés de travaux (notamment par le biais des tâches administratives et de contrôle que lui impose le CCAG applicable aux marchés publics de travaux) ;
- il est tenu à un devoir de conseil envers le maître d'ouvrage, notamment en matière de choix de solutions techniques et de matériaux ;
- il sert d'écran juridique protecteur du maître d'ouvrage, notamment au stade des opérations de réception des ouvrages.

En procédure conception - réalisation cette notion traditionnelle de maîtrise d'œuvre garante des intérêts du maître d'ouvrage et de la bonne exécution des marchés de travaux se trouve limitée. Ce type de montage fait disparaître l'indépendance entre maître d'œuvre et entreprise.

II.1.3 Assistance technique au maître d'ouvrage (ATMO)

Il est nécessaire pour le maître d'ouvrage d'apporter des éléments compensatoires à la disparition de la notion traditionnelle de maîtrise d'œuvre au travers de la mise en place d'une mission d'assistance technique au maître d'ouvrage (ATMO) qui permet de combler les lacunes mises en évidence au II.1.2 ci avant, à l'exclusion évidemment des prestations de conception et des prestations portant responsabilité en matière de réalisation.

L'ATMO est investie de toutes les prérogatives de suivi des marchés de travaux telles que définies par le CCAG travaux dans une procédure classique, **à l'exclusion de celles engageant la responsabilité de concepteur.**

L'ATMO doit disposer de compétences (ingénierie, économie de la construction, architecture, exploitation - maintenance) adaptées aux spécificités de l'opération pour :

- assister le maître d'ouvrage lors de l'analyse des offres et de la mise au point du marché ;
- contrôler la conformité entre programme et études de conception et en pointer les écarts ;
- contrôler la conformité des divers documents de synthèse et d'exécution ;
- établir les ordres de service, constats contradictoires nécessaires à la réalisation ;
- s'assurer de la bonne exécution des travaux et du respect du planning ;
- comptabiliser les retards et appliquer les pénalités ;
- vérifier les décomptes mensuels et établir des états d'acompte ;
- établir les procès-verbaux des opérations préalables à la réception ;
- assister le maître d'ouvrage en cas de réserves ou de réclamations formulées par le groupement, ou en cas de litige sur le règlement ou l'exécution des prestations.

Il est à noter que l'Assistant Technique au Maître d'Ouvrage ne décharge pas l'ingénierie co-traitante de ses responsabilités, notamment en matière technique. L'ATMO est toutefois à ranger dans la catégorie des « constructeurs » au sens de la loi du 4 janvier 1978 sur l'assurance construction. Il doit donc être assuré en conséquence (responsabilité biennale et décennale)

II.1.4 Groupement concepteur - réalisateur

Le groupement doit être conjoint c'est à dire que chacun des prestataires membre du groupement s'engage à exécuter la ou les prestations qui lui sont attribuées dans le marché. Le groupement conjoint implique que le partage des prestations entre co-traitants soit clairement défini.

Par ailleurs, le mandataire du groupement est l'entreprise réalisant les travaux. Celle-ci est solidaire de tous les autres membres du groupement et est responsable d'éventuelles défaillances auprès du maître d'ouvrage.

La jurisprudence « ville de Toulouse » du 7 novembre 1986 indique que l'architecte ne peut être le mandataire du groupement.⁶

⁶ « Désigner un mandataire solidaire de chacun dans les obligations contractuelles de celui-ci à l'égard du maître de l'ouvrage, crée pour ce mandataire l'obligation de se substituer aux autres co-obligés pour l'exécution du contrat en cas de défaillance de l'un deux, et fait, dès lors, obstacle à ce qu'un architecte faisant partie d'un groupement de concepteurs - réalisateurs candidat au concours puisse être désigné en qualité de mandataire du groupement. »

Concepteurs

Architecte

La loi n°77-2 du 3 janvier 1977 sur l'architecture réserve à l'architecte le monopole de l'élaboration du projet architectural faisant l'objet de la demande du permis de construire.⁷

La propriété de l'œuvre appartient à l'architecte.

L'architecte doit disposer contractuellement des moyens lui permettant de réaliser, suivant les règles déontologiques régissant sa profession, sa mission de garant de la bonne réalisation de l'ouvrage dans le respect de son œuvre pour ne pas être cantonné à un rôle de « directeur artistique » tenu à l'écart des inévitables arbitrages durant le chantier.

Afin que l'architecte puisse disposer d'un degré d'autonomie par rapport à l'entrepreneur, il doit être demandé lors de l'appel d'offres et en référence à l'article 51 du CMP :

1. la décomposition précise des tâches au sein du groupement ;
2. l'organisation du suivi des règles déontologiques de la profession.

Bureau d'études techniques ou ingénieurs conseils

L'ingénierie co-traitante, dans la mesure où elle satisfait les exigences requises en capacité et références dans les domaines adaptés aux spécificités de l'opération, peut être indifféremment :

1. indépendante (bureau d'études pluridisciplinaires ou groupement de cabinets d'ingénieurs conseils) ;
2. intégrée à l'entreprise.

Ordonnancement - pilotage - coordination (OPC)

Cette mission est naturellement réalisée par le groupement titulaire puisqu'elle consiste à :

1. analyser les tâches élémentaires portant sur les études et les travaux et en déterminer les enchaînements et le chemin critique ;
2. coordonner dans le temps et l'espace les différentes actions ;
3. mettre en application dans les délais imposés les dispositions d'organisation arrêtées au titre de l'ordonnancement et du pilotage.

Le groupement devra préciser dans son offre les compétences et l'organisation interne retenues pour traiter cette mission.

Réalisateur

La cohérence de la procédure implique que l'ingénierie (BET, ingénieurs conseils et architectes) partage la conception avec le réalisateur.

Dès lors, il y a lieu de s'assurer que l'entreprise dispose d'une extension de son assurance à la conception couvrant les risques liés aux désordres constatés lors de la garantie décennale et imputables à une erreur de conception.

⁷ Art. 3 - *Quiconque désire entreprendre des travaux soumis à une autorisation de construire doit faire appel à un architecte pour établir le projet architectural faisant l'objet de la demande de permis de construire, sans préjudice du recours à d'autres personnes participant soit individuellement, soit en équipe, à la conception. Cette obligation n'exclut pas le recours à un architecte pour des missions plus étendues.*

II.1.5 Contrôle technique

Le maître d'ouvrage désignera un contrôleur technique unique choisi pour l'ensemble de l'opération (jugement des offres, conception et réalisation) pour une meilleure homogénéité dans le suivi de l'opération.

II.1.6 Coordination SPS

Le maître d'ouvrage désignera un coordinateur en matière de sécurité et de protection de la santé du niveau de qualification adapté à l'opération (niveau 1 sans aucun doute du fait de la présence plus que probable de sous-traitants et du volume des travaux) pour l'ensemble de l'opération (jugement des offres et réalisation) pour une meilleure homogénéité dans le suivi de l'opération.

L'obligation d'établir un plan général de coordination (PGC) annexé au règlement de consultation (RC) impose la désignation du CSPS très en amont. Le PGC intégrera les dispositions principales (organisation générale des chantiers,...) telles qu'elles peuvent être envisagées au stade du programme et qui sont à prendre en compte au stade de l'établissement des offres. Ces dispositions ne préjugent pas des dispositions à prendre liées au projet retenu.

II.1.7 Assurance

Quelle que soit la procédure, la personne publique n'est pas soumise à l'obligation d'assurance dommage - ouvrage. Toutefois elle doit d'évaluer les risques de sinistre et conséquences de ceux-ci pour faire le choix soit d'y faire face sur ses propres deniers soit de souscrire une assurance.

La procédure de conception – réalisation impose le recours à une seule entreprise sur laquelle repose la gestion des sous traitants. De ce fait, le recours par le maître d'ouvrage à une police « Tout Risque Chantier » ne semble pas nécessaire.

II.2 - CONCERTATION

La concertation avec les utilisateurs constitue une méthode de gestion de projet incontournable dans le secteur public. Néanmoins, elle peut induire des risques de nature fonctionnelle, financière et juridique.

- fonctionnelle imputable à des imprécisions dans l'organisation ;
- financière imputable à des demandes inflationnistes ;
- juridique, liée à une modification de l'offre retenue.

Dès lors il y a nécessité de définir les règles et les limites de la concertation pour que celle-ci conduise :

- à la mise en œuvre de solutions organisationnelles, techniques, environnementales résultant d'une démarche prospective des besoins et non d'a priori ;
- à éviter une demande inflationniste de surfaces lors de la définition des besoins.

Dans la procédure conception - réalisation, les seules étapes compatibles avec une démarche de concertation sont l'élaboration du programme (à l'instar d'une procédure classique) et le jugement des offres. La mise au point du marché ne constitue qu'une étape d'ajustement où la prise en compte des résultats d'une concertation reste limitée.

Lors de l'élaboration du programme, la concertation avec les utilisateurs (médecins, personnels soignants, techniques, administratifs...) doit être menée sur la base d'un pré-programme conforme au projet d'établissement et aux différents projets qui peuvent en découler (projet médical, de soins, de réorganisation logistique, etc.) définissant les options organisationnelles stratégiques incontournables (organisation générale du site, organisation des pôles afin d'éviter les cloisonnements internes et les redondances, locaux communs...), dans le respect du cadre budgétaire.

La concertation avec les utilisateurs a pour objet d'ajuster le pré-programme à leur besoins spécifiques sous la réserve expresse que ces besoins procèdent de l'intérêt général.

Lors de la phase de jugement des offres et de mise au point du marché, le maître d'ouvrage doit gérer la concertation ou les ajustements avec fermeté et doigté. En aucun cas cette étape de concertation ne peut conduire à une nouvelle phase d'analyse ou d'arbitrage sur le contenu du programme.

La mise au point du marché doit se faire dans le respect du cadre réglementaire (article 69 du CMP) pour ne pas générer de risque juridique.

Toute concertation postérieure à la signature du marché est antinomique avec la procédure en raison même de cette signature. De plus elle induit des pertes de temps, et des surcoûts voire des réclamations de l'entreprise.

Toutefois le maître d'ouvrage doit organiser l'information notamment lors de la présentation des échantillons ou des locaux témoins.

II.3 - ETUDES PREALABLES

Comme pour toute opération et quelle que soit la procédure, la qualité et la précision des études préalables sont essentielles pour limiter les risques de dérives ultérieures. Dans une procédure classique, les conséquences de l'imperfection des études préalables pourront être minimisées du fait de la multiplicité des contrats (une absence d'étude détectée très en amont pourra se traduire par une modification du contrat de maîtrise d'œuvre sans impact systématique sur les travaux) et des possibilités de correctifs lors des différentes phases d'études.

II.3.1 Données relatives à la parcelle

Ce sont les études relatives aux acquisitions foncières, aux contraintes techniques, urbanistiques, physiques et environnementales nécessaires au bon déroulement de l'opération

Dans le cas d'une procédure conception - réalisation, les études préalables sont détaillées plus en amont (accès voirie, plan, nature et état des réseaux, bornage de terrain...) que celles relatives à la procédure classique, et plus particulièrement les études géotechniques.

En effet, tout projet de construction pose des problèmes plus ou moins complexes dont les solutions peuvent avoir des conséquences importantes sur la qualité et le coût des ouvrages. Une campagne de sondages bien exécutée et judicieusement interprétée, doit permettre de connaître les propriétés géotechniques du terrain et leurs incidences sur l'aménagement du terrain et de l'ouvrage projeté.

Les études géotechniques sont à réaliser conformément à la norme NF P 94-500, suivant une mission de type G2 : étude de projet géotechnique.

Les documents établis à l'issue des études géotechniques doivent permettre au groupement de s'engager, lors de la remise de son offre, sur une estimation définitive du coût des travaux intégrant les sujétions d'adaptation au sol de l'ouvrage projeté.

II.3.2 Données relatives au bâti réutilisé⁸

Elles intègrent les études et les diagnostics permettant d'avoir une parfaite connaissance des composantes constructives et techniques du bâti réutilisé.

⁸ *Le guide s'intéresse uniquement aux opérations de constructions neuves, néanmoins des liaisons avec des bâtiments existants peuvent exister.*

Elles concernent :

- les fondations ;
- la structure (avec indication des charges d'exploitation admissibles des planchers, de la tenue au feu, des niveaux NGF des planchers...) ;
- le clos et le couvert (plan, procédé constructif, vétusté ...) ;
- les équipements techniques (caractéristiques, conformité, vétusté, diagnostic déchets industriels spécifique tels qu'amiante,...) ;
- le parachèvement (diagnostic amiante, plomb...).

II.4 - PROGRAMME

Sur le plan juridique, le programme ne présente pas de spécificité particulière par rapport à sa définition donnée dans la loi MOP. Le décret n° 93-1270 du 29 novembre 1993 précise en effet que le contrat de conception - réalisation est constitué au moins du programme de l'opération au sens de l'article 2 de la loi du 12 juillet 1985 susvisée qui doit préciser la topographie et la constitution du sous-sol et comporter des exigences de résultats vérifiables à atteindre et les besoins à satisfaire.

Dans la procédure conception - réalisation, la phase de transition entre le programme et le dossier d'exécution peut se limiter à la réponse à l'appel d'offres (réponse déjà très figée dans sa configuration technique et architecturale). Dans ce contexte, le programme, qui sera classé pièce n°1 dans la liste hiérarchisée des pièces techniques du marché de conception - réalisation, devient un document fondamental, garantie de la qualité du projet futur. [...] L'assimilation de ce programme au programme d'architecture et d'ingénierie d'une opération classique constitue un raccourci qui ne prend pas en considération la spécificité de la procédure conception - réalisation.⁹

La phase de programmation est porteuse des risques suivants :

- risque fonctionnel, relevant d'une insuffisance dans la définition des besoins ;
- risque financier liés à une mauvaise identification des contraintes, à l'insuffisance dans la définition des besoins et aux incohérences d'interfaçage notamment entre bâtiment et équipements.

Il importe que les données, contraintes, besoins et exigences fonctionnelles techniques architecturales et environnementales du programme soient aussi exhaustifs que possible et plus précis car :

- les dérives qui conduisent le maître d'ouvrage et les utilisateurs à définir et redéfinir trop souvent les projets en phase études ou en phase travaux n'ont plus de place dans la procédure ;
- un programme imprécis augmente fortement les risques de distorsions de coût et de prestations entre les offres, rendant les offres difficiles à comparer ;
- le programme est la pièce technique du marché de rang hiérarchique le plus élevé.

La technique de rédaction essentiellement exigentielle du programme présente des limites. Elle peut, pour certaines prestations, ouvrir la porte à une gamme de réponses de qualité et durabilité très variables.

⁹ Montage et suivi d'une opération de construction – 2^{ème} édition - Ph. ESTINGOY et M. RABATEL - © Editions du Moniteur

Le programme d'une opération lancée selon la procédure conception - réalisation nécessite d'être plus exhaustif, précis et détaillé que celui d'une opération réalisée de manière classique compte tenu du fait que :

- dans une procédure classique, le suivi du projet par le maître d'ouvrage et aussi, la proposition, par le maître d'œuvre, de prestations généralement de bonne qualité, font que le niveau de performances des prestations du projet construit résulte d'un consensus entre maître d'ouvrage et maître d'œuvre au fur et à mesure de la démarche de conception (avec un risque de dérive financière non négligeable)¹⁰;
- dans une procédure conception - réalisation, le maître d'ouvrage doit être attentif dès le stade du programme afin de maintenir le niveau de qualité des prestations de second œuvre pendant toute la durée du contrat. Si le groupement a besoin de précisions supplémentaires pour chiffrer au mieux le projet au stade de l'offre, ces précisions aident également le maître d'ouvrage à maintenir vis à vis du groupement un niveau de qualité suffisant tout au long de l'opération. Elles contribuent à mettre les équipes sur le même plan d'égalité en diminuant les interprétations et les impasses possibles.

Dans la procédure de conception – réalisation, la contractualisation très en amont ne permet pas les remises en cause du niveau de performances des prestations par la maîtrise d'ouvrage, en phase travaux.

Pour chaque caractéristique de performance du bâtiment, le programmiste devra formuler l'exigence de telle sorte qu'elle soit explicite et mesurable sans pour autant confiner le groupement de conception - réalisation à des solutions préétablies.

Les équipements faisant partie intégrante de l'opération, qu'ils soient techniques (appareils élévateurs, groupe de secours...) ou immobiliers par destination (éclairage opératoire, gaine tête de lit...) doivent être parfaitement identifiés et décrits.

Cela implique pour l'élaboration des prescriptions techniques l'association de la compétence d'un BET à celle du programmiste pour l'élaboration des prescriptions techniques.

II.5 - GESTION DE L'INTERFACE EQUIPEMENTS/BATIMENT

II.5.1 Problématique de la gestion de l'interface équipements/bâtiment

Lors de la réalisation d'une opération de construction hospitalière, la recherche d'une cohérence technique et fonctionnelle optimale entre le bâtiment et ses futurs équipements (notamment bio-médicaux) est trop souvent une préoccupation très tardive des acteurs concernés.

Dans certaines opérations de construction, le parti architectural et fonctionnel est partiellement induit par le choix d'équipements techniques (processus industriel, cuisines ou buanderies hospitalières etc.). Pour ces opérations, l'intégration dans la procédure conception - réalisation de la fourniture et de l'installation des équipements constitue une garantie de cohérence et de qualité de fonctionnement de l'ensemble.

D'une façon générale, les constructeurs du bâtiment négligent de se préoccuper des sujétions résultant de la nécessaire adaptation du bâtiment à ses équipements futurs et d'une manière tout à fait symétrique il n'est pas rare que les responsables des programmes d'équipements n'anticipent pas suffisamment l'identification des contraintes d'interface à un stade où elles pourraient être intégrées à la conception du bâtiment.

En pratique les adaptations du bâtiment sont alors réalisées soit en cours de travaux soit plus généralement après achèvement du bâtiment, avec des conséquences très pénalisantes : dégradation du bâtiment neuf, surcoût, retards de mise en service, etc.

En conception réalisation l'adaptation du bâtiment à ses futurs équipements en cours de travaux est à proscrire formellement.

¹⁰ Pour autant, la qualité du programme dans une démarche classique ne devrait pas être sous-estimée. Les imprécisions du programme sont généralement à l'origine de prestations de mauvaise qualité.

Le maître d'ouvrage dispose donc de deux solutions :

- la gestion rationnelle de l'interface équipements/bâtiment suivant le processus décrit au II.5.2 ;
- l'adaptation du bâtiment après achèvement de celui-ci.

Dans ce deuxième cas les maîtres d'ouvrage doit avoir conscience que le coût des travaux de raccordement peut atteindre 2% du coût de la construction pour un bâtiment à fort taux d'équipement (plateau médico-technique).

II.5.2 Méthodologie de gestion rationnelle de l'interface équipements/bâtiment

La méthodologie préconisée repose sur des principes simples exposés ci-après. Les principes évoqués se rapportent à des opérations complexes. En fonction de l'importance de l'opération la démarche pourra être plus ou moins développée.

On distingue 3 familles d'équipements :

- 1^{ère} famille - les équipements ayant une incidence sur la seule volumétrie du local (bureau, table d'examen...);
- 2^{ème} famille - les équipements ayant des impacts techniques aisément identifiables en raison de la constance de leurs caractéristiques (autoclaves, lave-bassins, table de radiologie conventionnelle...);
- 3^{ème} famille - les équipements ayant des incidences non identifiables soit en raison de leur trop grande évolutivité, soit en raison de différences de conception ou de mise en œuvre trop importantes entre différents fabricants (IRM, radiothérapie,...).

Au stade de l'appel d'offres, le programme d'équipements complet et précis indiquant leur localisation par référence aux locaux du programme de construction, est remis aux candidats.

Dans un premier temps, les candidats ont à charge d'implanter graphiquement les équipements (des deux premières familles) dans quelques locaux types ou locaux sensibles judicieusement sélectionnés par la maîtrise d'ouvrage dans le règlement de consultation (échantillon significatif de quelques locaux : salle d'opération, SSPI, salle de radiologie conventionnelle, chambre d'hospitalisation, salle d'examen, poste infirmier, poste de surveillance, local de désinfection, secrétariat, ...) et d'établir par local une fiche d'interface avec identification de toute sujétion d'adaptation du bâtiment à l'équipement.

Dans un second temps, le lauréat titulaire du marché doit dans le cadre des études de projet, classer les équipements par famille, implanter graphiquement les équipements des 1^{ère} et 2^{ème} familles dans l'ensemble des locaux et établir par local une fiche d'interface avec identification des sujétions d'adaptation.

Pour les locaux destinés à recevoir les équipements appartenant à la 3^{ème} famille, les contraintes les plus importantes relatives à l'équipement considéré et connues lors de la programmation sont appliquées pour déterminer les incidences sur la structure et sur la volumétrie du local d'implantation et les locaux sont livrés vides de toute prestation de finition.

Dans ce cas, les prestations techniques et de parachèvement associées sont spécifiées ultérieurement après identification, et leur réalisation couverte par des marchés de travaux postérieurs à la livraison du bâtiment.

Les études et fiches d'interfaces équipements/bâtiment font l'objet d'une validation formelle du maître d'ouvrage avant engagement de la réalisation.

II.6 - APPEL D'OFFRES

II.6.1 Généralités

L'article 69 du Code des Marchés Publics précise que les marchés de conception - réalisation sont des marchés de travaux.

Un jury est composé des membres de la commission d'appel d'offres mentionnée à l'article 22, auxquels s'ajoutent des maîtres d'oeuvre désignés par la personne responsable du marché. Ces maîtres d'oeuvre doivent être indépendants des candidats et du maître d'ouvrage et doivent être compétents au regard de l'ouvrage à concevoir et de la nature des prestations à fournir pour sa conception. Ils représentent au moins un tiers du jury.

Les candidats admis exécutent des prestations sur lesquelles se prononce le jury, après les avoir auditionnés. Ces prestations comportent au moins un avant-projet sommaire pour un ouvrage de bâtiment, accompagné de la définition des performances techniques de l'ouvrage. **Contrairement au concours de maîtrise d'oeuvre, la procédure conception - réalisation n'est pas soumise à l'anonymat.**

Dès que le montant estimé du marché de conception – réalisation dépasse le seuil des marchés de travaux imposant l'application des directives européennes le nombre minimum de candidats pouvant présenter une offre est fixé à 5, sauf si le nombre de candidatures recevables est inférieur à 5.

En dessous de ce seuil, il est conseillé d'appliquer la procédure restreinte du CMP qui fixe également à 5 le nombre minimum de candidats.

Le montant de la prime attribuée à chaque candidat est égal à la valorisation de la prestation demandée, affectée d'un abattement de 20%. L'estimation du coût de la prestation demandée (niveau APS) pourra être demandée au programmiste sur la base d'une évaluation de temps passé par les différents membres du groupement.

II.6.2 Délai d'exécution des prestations

Dans le Code des Marchés Publics, en l'absence de précision spécifique à la procédure de conception – réalisation en matière de délai de remise des offres, il est judicieux de respecter au moins le délai minimal défini à l'article 62 du CMP et dans les directives européennes. Dans la pratique, ce délai doit être en adéquation avec l'importance du projet et le niveau de prestations demandé. Pratiquement, la somme des délais de remise d'APS et de chiffrage par les entreprises peut être prise en référence.

Les candidats doivent disposer d'un délai suffisant pour établir leurs offres en fonction du niveau de rendu fixé par le maître d'ouvrage, et de la taille du projet. Ce délai peut être estimé à :

- environ 4 mois pour un établissement neuf de court séjour de 250 lits ;
- environ 6 mois pour un établissement neuf de court séjour de 600 lits ;
- en aucun cas il ne devrait être inférieur à 3 mois.

II.6.3 Caractéristiques de l'ouvrage à réaliser

Il n'est pas souhaitable que le maître d'ouvrage communique le budget alloué à l'opération que ce soit lors de la publicité ou de l'appel d'offres. Néanmoins, au stade de l'avis d'appel public, il est judicieux de préciser l'importance de l'opération par son volume (surfaces utiles, nombre de lits...) et sa complexité.

II.6.4 Niveau de remise des offres

Les prestations remises par les candidats comportent au moins un APS (article 69 du CMP).

Le Règlement de Consultation doit préciser le niveau de rendu souhaité, prestation par prestation ainsi que le niveau de détail, en fonction de leur impact fonctionnel, technique ou financier sur le projet de la nature de ce projet et des domaines de préoccupation du maître d'ouvrage.

A titre d'exemple on peut citer :

- plans des niveaux avec indication de la structure porteuse et des gaines techniques ;
- notice énergétique ;
- note de calcul pour la détermination de service des ascenseurs ;
- schémas de principe des réseaux ;
- nature des matériaux ;
- positionnement des équipements dans des locaux types ou sensibles ;
- schéma de la marche en avant pour une cuisine centrale ;
- etc.

Compte tenu de l'impact financier de ces choix sur le montant de l'indemnité à verser aux candidats la liste des prestations demandées doit être arrêtée avec beaucoup de discernement.

II.6.5 Délai de réalisation de l'opération

Si le délai de réalisation souhaité est fixé par le maître d'ouvrage, il est opportun de demander en option aux candidats de proposer le délai correspondant à leur coût optimisé, en effet seul le groupement possède la compétence pour optimiser le couple coût - délai.

II.6.6 Maquettes

L'appel d'offres de conception - réalisation qui ne requiert pas l'anonymat facilite la prise en charge de la réalisation des maquettes par un prestataire choisi et rémunéré par le maître d'ouvrage pour mieux garantir l'égalité de traitement des candidats.

II.7 - JUGEMENT DES OFFRES

L'analyse des projets et la mise au point du projet retenu doivent se faire suivant une procédure de management des risques et faire en sorte qu'ils conduisent, au regard du programme, à la minoration des aléas de quelque nature que ce soit. **Il est rappelé que la procédure ne peut conduire à déclarer l'appel d'offre infructueux mais il est possible de le déclarer sans suite.**

II.7.1 Jury

La composition du jury est définie à l'article 69 du CMP et les personnes nommément désignées restent membres du jury tout au long de la procédure.

Le jury arrête sa méthode de travail. L'organisation des auditions devra prendre en compte l'obligation d'égalité de traitement et la protection de la propriété intellectuelle et industrielle des offres des candidats.

Il organise ses délibérations en se fondant sur le programme et sur les critères de jugement définis dans le Règlement de Consultation.

Il lui appartient d'identifier dès remise des offres, celles qui sont incomplètes ou qui ne répondent pas au Règlement de Consultation.

Le jury pourra proposer de ne pas attribuer aux groupements non retenus tout ou partie de la prime si la prestation est jugée incomplète ou d'un niveau de qualité insuffisant.

II.7.2 Commission technique

La commission technique analyse les prestations afin de préparer les travaux du jury en procédant à l'analyse des projets par rapport aux exigences et besoins fonctionnels, architecturaux, techniques et aux contraintes du programme, à leur faisabilité financière et afin de faire apparaître les aléas ou risques particuliers portés par chaque projet. Son rôle est d'éclairer le jury et le maître d'ouvrage en aucun cas elle ne doit être en position de se substituer au jury. Elle peut aider la personne responsable du marché à formuler les demandes de clarifications ou de précisions concernant les offres déposées par les candidats. Cependant, ces précisions, clarifications ou compléments ne peuvent avoir pour effet de modifier des éléments fondamentaux de l'offre ou des caractéristiques essentielles du marché (cf. art. 69 du CMP).

II.7.3 Critères de jugement

Ils sont sensiblement identiques à ceux relatifs à la procédure classique par exemple :

1. Respect du programme :
 - analyse des surfaces ;
 - prises en compte des contraintes liées aux équipements (interfaces, ergonomie)...
2. Qualité de la prestation architecturale :
 - insertion dans le site et relation harmonieuse du bâtiment avec son environnement immédiat ;
 - lisibilité de l'organisation générale ;
 - fonctionnalité des accès, circulations, secteurs d'activités et locaux ;
 - flexibilité de la construction ;
 - traitement des façades...
3. Qualité des prestations techniques :
 - performances ;
 - maintenabilité ;
 - optimisation des coûts de maintenance ;
 - évolutivité...
4. Analyse des coûts
 - investissement (identifier les offres anormalement basses au regard des prestations proposées) ;
 - exploitation ;
 - maintenance, entretien...
5. Organisation du groupement
 - répartition des tâches entre co-traitants ;
 - organisation des études et de la synthèse ;
 - organisation du chantier ;
 - calendrier de l'opération avec délai optimal proposé par le groupement ;
 - gestion de l'ordonnancement, du pilotage et de la coordination...

II.7.4 Caractère acquis du niveau de qualité proposé

En procédure conception - réalisation le programme est classé en tête de la hiérarchie des pièces contractuelles. En règle générale, cette disposition protège le maître d'ouvrage en imposant tout au long de l'opération un niveau minimal de qualité. Toutefois, le niveau de qualité de certaines prestations proposé au stade de l'offre peut présenter des performances volontairement supérieures à celles du programme, voire inférieures (volontairement ou non).

Dans la gestion du contrat, la référence systématique au programme peut contribuer à revenir à des prestations répondant strictement aux exigences du programme. Pour se prémunir contre ce type de remise en cause, il est nécessaire que le règlement de consultation et le CCAP du marché contiennent une clause précisant que toutes les prestations du candidat jugées d'un niveau supérieur à celles du programme sont réputées acquises par le maître d'ouvrage.

Pour les prestations jugées d'un niveau inférieur, ce sont celles du programme qui priment sauf acceptation formelle du maître d'ouvrage (via l'élaboration d'un carnet d'écart).

II.7.5 Auditions

Il doit être établi une trame commune pour mener les auditions permettant de garantir l'égalité de traitement des candidats.

A l'issue des auditions, il doit être établi un carnet des écarts entre chaque proposition et le programme en vue des demandes de clarifications ou précisions.

II.8 - ETABLISSEMENT DU MARCHÉ

II.8.1 Mise au point du marché

La mise au point du marché intervient après le choix de la PRM et ne doit pas se substituer aux demandes de clarifications ou de précisions concernant les offres avant validation du choix.

Le choix de la meilleure offre implique une notion de relativité, à savoir que le projet retenu n'est pas nécessairement le meilleur projet en tous points.

Il est rappelé que les demandes de clarifications ou de précisions, ainsi que la mise au point du marché ne peuvent en aucun cas modifier les éléments fondamentaux de l'offre ou les caractéristiques essentielles du marché. Dans l'appel d'offres classique les règles de mise au point des marchés de travaux n'autorisent que des adaptations mineures. (cf. Revue "Marché publics" n° 210 de juin 1985.: « les modifications apportées lors de la mise au point du marché ne doivent en aucun cas porter sur des éléments essentiels ayant servi de base lors de l'appel à la concurrence ».)

Le non respect des dispositions de l'article 69 du Code des Marchés Publics implique de facto un risque juridique élevé, du fait de la possibilité d'un recours de la part de l'un des candidats évincés ou du contrôle de légalité.

II.8.2 Clauses particulières

Le contrat doit comporter des clauses particulières permettant :

- de gérer sa résiliation du fait de la carence éventuelle du groupement ;
- de conditionner le début de la phase réalisation à la validation formelle par le maître d'ouvrage des études de conception et par l'obtention du permis de construire.

Il n'est dès lors pas utile de prévoir un marché comprenant deux tranches (tranche ferme études et tranche conditionnelle travaux). Cette disposition conduit à alourdir la procédure (affermissage de la tranche conditionnelle) sans donner d'assurance supplémentaire au maître d'ouvrage si le financement est acquis.

Le programme et les prestations remises sont contractuels, ainsi que le carnet des écarts acceptés par le maître d'ouvrage au stade de la mise au point du marché.

Le maître d'ouvrage ne peut accepter des prestations présentant des performances moindres que celles imposées par le programme que si les écarts sont mineurs.

II.9 -ETUDES DE PROJET

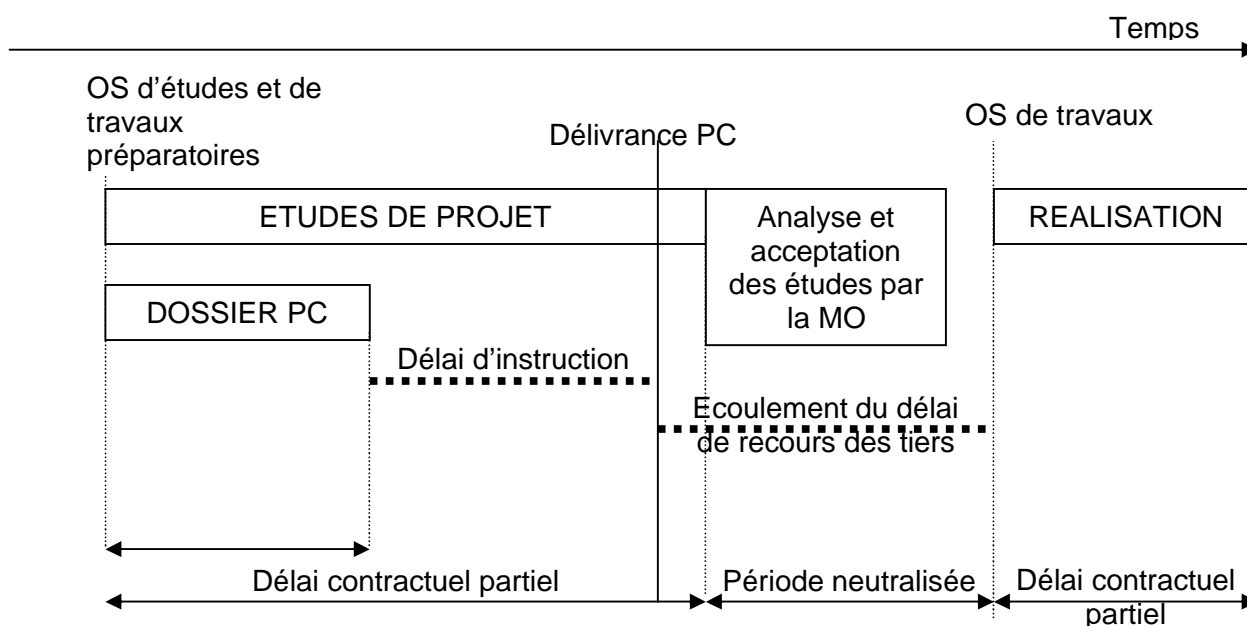
Il n'existe aucune définition des prestations à rendre avant le début d'exécution des travaux.

Il est indispensable de réaliser une étape intermédiaire d'études notifiée par ordre de service, dont le contenu peut efficacement être défini par référence à la phase Projet de la procédure classique, soumise à une acceptation formelle du maître d'ouvrage.

Cette phase d'études doit également inclure :

- l'élaboration du dossier du permis de construire ;
- l'implantation des équipements et l'élaboration des fiches d'interface local par local.

Le maître d'ouvrage doit spécifier les délais de remise du dossier du permis de construire et de remise des études de projet, en veillant à leur compatibilité avec le délai d'instruction du permis de construire et le délai d'analyse des études de projet.



A l'issue de la phase d'analyse, l'ATMO actualisera et finalisera le carnet des écarts programme/projet acceptés par le maître d'ouvrage.

Le maître d'ouvrage doit veiller à ce que ses éventuels engagements (dévoiements de réseaux, viabilisation...) pour rendre libre l'emprise de chantier soient respectés au plus tard avant la fin de la période neutralisée.

Pour ce qui concerne le délai de recours des tiers, il appartient au maître d'ouvrage de mesurer le risque encouru et de décider s'il attend ou non l'épuisement de ce délai avant de faire délivrer l'ordre de service de début de travaux.

II.10 - SUIVI DE REALISATION

Il n'existe pas de règles pré-établies pour la direction des travaux. La direction des travaux est exécutée suivant la répartition des tâches faite au sein du groupement.

Le début des travaux de réalisation est notifié par ordre de service.

Les délais pour présentation des échantillons et des locaux témoins sont intégrés au calendrier général de réalisation.

Il y a lieu de s'assurer tout au long de la réalisation des ouvrages, et indépendamment des autocontrôles opérés par le groupement, que tout ou partie de celle-ci ne puisse souffrir d'un défaut de qualité ou de fiabilité susceptible d'entraîner ultérieurement des risques d'exploitation. Cette mission dévolue à l'ATMO, n'exonère toutefois pas l'architecte du groupement de ses propres prestations de contrôle. Pour ce faire l'ATMO pointe régulièrement la qualité des ouvrages du chantier et la conformité aux spécifications du contrat, assiste aux réunions de chantier et rend compte au maître d'ouvrage lors de réunions spécifiques ATMO maître d'ouvrage. En conséquence et pour ne pas pénaliser la bonne marche du projet, le maître d'ouvrage doit s'engager sur son délai de réponse.

II.11 - RECEPTION DES OUVRAGES

Les opérations préalables à la réception des ouvrages doivent être réalisées conjointement par l'architecte cotraitant du groupement et par l'ATMO.

Comme en procédure classique seul le représentant légal du maître d'ouvrage est habilité à prononcer la réception.

II.12 - GARANTIE

La structure du concepteur - réalisateur en charge de ce type de projet dispose, en général, d'un service après vente conséquent, mieux structuré pour répondre avec efficacité aux désordres pouvant être constatés lors de l'année de parfait achèvement que les entreprises de taille plus modeste rencontrées en procédure classique.

ANNEXE

LES PARTICIPANTS A LA REDACTION DU GUIDE

Christian BEREHOUC, chargé de mission MAINH
Anabelle BILLY, chargée de mission MAINH
Patrice NOVAT, chargé de mission ARH Rhône-Alpes
Michel RABATEL, chargé de mission ARH Provence Alpes Côte d'Azur et Corse
Valentine RIEDER, chargée de mission ARH Centre

Consultant :

P.o.m.h

114 Avenue du Bac
94.210 La Varenne St Hilaire
Tel : 01.43.97.73.86

Les participants au comité de validation

Christian BEREHOUC, chargé de mission MAINH
Jean-Louis BONNET, DARH Poitou-Charentes
Erick BULLE, Directeur Centre Hospitalier Fontainebleau
Marie-Sophie CHAMPION, Bureau F4 DHOS
Fabien LALEU, chargé de mission ARH Limousin
Vincent LE TAILLANDIER, Directeur MAINH
Patrice NOVAT, chargé de mission ARH Rhône-Alpes
Didier RENAUT, Directeur Adjoint Centre Hospitalier de Bourgoin-Jallieu
Claude ROLLAND, chef du bureau E4 DHOS
Pierre SAVIN, chargé de mission MAINH
Monique THOREL, chef du bureau F4 DHOS
Jean Luc LE GUENNEC, représentant l'ANIEHB