

11 décembre 2014

L'évolution du rôle des acteurs dans les métiers du BTP

Jeudi 11 Décembre 2014, la délégation AFGC Rhône-Alpes s'est réunie à l'INSA de Lyon pour une conférence et une table ronde consacrées à l'évolution du rôle des acteurs dans les métiers du BTP.

Ce rassemblement a commencé par différentes présentations pour cadrer le sujet puis il y a eu différents retours d'expériences sur des projets réalisés du point de vue de la consultation. Il s'en est suivi une table ronde portant sur l'efficacité des organisations dans les relations entre Maître d'Ouvrage, Maître d'œuvre et entreprises. Suite à cette table ronde, une discussion avec l'ensemble des participants s'est faite. Enfin une synthèse et une mise en perspective des problématiques posées ont clôturé ce rassemblement. Un cocktail dinatoire était organisé à l'issue de la conférence.

Rappel du programme

17h00 : Accueil

Jacques Martin (EGIS - Président de la délégation Rhône-Alpes de l'AFGC)

17h10 : Présentation de la conférence et cadrage *Jean Yves Sablon (SETEC)*

17h20 : Les différentes formes de contractualisations et d'organisation - Présentation par un expert des différentes organisations existantes et analyse-critique
Daniel Couffignal (Cabinet Clément)

17h40 : Retour d'expérience sur trois projets réalisés et choix de la consultation

- Conception-construction A432 – Viaduc de la Côtière
P. de Béchevel (APRR DGID)
- Partenariats public-privé appliqués aux grands projets de lignes nouvelles ferroviaires
G. Guivarc'h (RFF)
- Rhône-Express/LESLYS
P. Dieny (CGEDD)

19h00 : Table ronde sur l'efficacité des organisations dans les réalisations MOA/MOE/ENT.

Thème du débat : Comment profiter réellement des nouvelles formes de contrat entre le public et le privé ?

Modérateurs : D. Brazillier (DIRCE) / D. Quivy (VINCI)

Autour de la table :

- JM. Tanis (UAFGC)
- P. Dieny (CGEDD)
- G. Guivarc'h (RFF)
- JE. Croiset (SETEC TPI)
- M. Hoguet (BOUYGUES TP)
- X. Rigo (APRR Dir. Exploitation)
- P. de Béchevel (APRR DGID)
- B. Gausset (ARCADIS)
- J. Martin (Egis, en tant qu'AMO)

19h45 : Discussion avec l'ensemble des participants

20h00 : Synthèses et perspectives

Synthèses des interventions



Figure 1 - Une cinquantaine de personnes a participé à cette manifestation AFGC RA

Accueil du Président

Le rassemblement a débuté par l'accueil des participants avec la distribution des documents relatifs à l'évènement.

Jacques Martin (EGIS), Président de l'AFGC Rhône-Alpes a ensuite pris la parole afin de rappeler le contexte de cette manifestation. Il a notamment pris soin de présenter l'AFGC à travers la mission qu'elle s'est donnée, les différentes manifestations ainsi que les productions scientifique et technique réalisées depuis 2013. Cela a permis de souligner le fort dynamisme du mouvement en région Rhône-Alpes.

Après un remerciement destiné à l'ensemble des participants, et placé cette manifestation sous la haute mémoire de Sénèque, il a laissé la place à Jean-Yves Sablon (SETEC) qui s'est chargé de la présentation et du cadrage de la conférence.

Cadrage de la conférence

Jean-Yves Sablon s'est chargé de présenter l'organisation du rassemblement mais il a également mis en perspective les enjeux relatifs à l'évolution des rôles des acteurs. Les raisons de cette évolution sont notamment les changements dans la réglementation et dans les besoins en matière de sécurité. La place de plus en plus influente des politiques et des associations modifie nécessairement les rapports. La complexification des projets et la multiplication des acteurs avec des liens multiples modifient également les rôles des acteurs.

Il en a ensuite déduit qu'il était important pour les individus acteurs des projets de trouver leur place dans les différentes organisations. Les problèmes qui se posent sont alors quels fondamentaux faut-il respecter, et comment allier efficacité et responsabilité légale.

Plusieurs sous-problématiques seront abordées tout au long de ce rassemblement :

- Quel processus pour obtenir la validation et la conformité aux exigences du programme
- Comment gérer les risques : qui doit supporter les risques et comment gérer les modifications de programme découlant des concertations ?

- Influence des procédures sur la qualité architecturale et paysagère et notamment pour les PPP : comment maintenir un niveau satisfaisant ?

Les différentes formes de contractualisations et d'organisation

Daniel Couffignal (Cabinet Clément), a ensuite pris la parole pour parler des différentes formes de contractualisations et d'organisation.

Il a notamment souligné l'effacement de plus en plus important des limites entre le Maître d'œuvre et l'Entrepreneur. Cela implique qu'il n'y a plus une réelle indépendance du Maître d'œuvre. Par conséquent les questions importantes à se poser sont comment assurer un contrôle de qualité et que devient qualitativement le VISA ?

Dans le cadre d'une procédure de conception-réalisation, il a aussi souligné l'importance de bien comprendre quels acteurs concevaient et finançaient pour pouvoir aborder de la meilleure des façons les projets.

Par ailleurs il a également rappelé que la loi MOP avait été écrite dans une situation où l'état était un état fort et qui aménageait de son propre chef le territoire. Aujourd'hui l'état n'est plus dans cette situation et il délègue aux collectivités la responsabilité de l'aménagement. Il serait intéressant de se demander si les limites de la loi MOP ne sont pas atteintes et qu'on se dirige vers une rupture de celle-ci. Cela se retrouve notamment sur tous les gros projets en France qui ne suivent pas un schéma classique.

Enfin il a été interrogé dans le cadre d'un groupement porté par l'entreprise qui est de plus en plus courant, quelle était la place de l'ingénierie ? L'utilisation de procédures négociées pourrait permettre à l'ingénierie de garder une certaine indépendance et de ne pas dégrader la qualité des études liée à des prix trop bas.

Daniel Couffignal a ensuite laissé la parole aux différents intervenants effectuant un Retour d'Expériences sur des projets réalisés.

Retours d'Expériences

Conception-construction A432 : Viaduc de la còtière - P. de Béchevel (APRR)

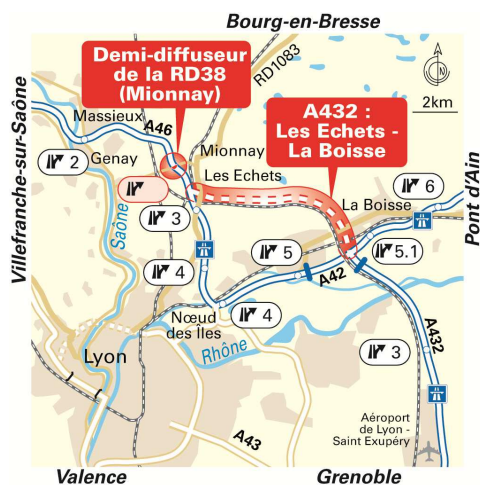


Figure 2 - Zone d'implantation du Viaduc

Les manifestations régionales

Maître d'Ouvrage de ce projet, APRR, entend avec celui-ci faciliter les relations Nord-Est de l'agglomération lyonnaise, alléger le trafic au nœud des îles et offrir un meilleur itinéraire de transit aux usagers.

Le site du projet présentait quelques spécificités comme un paysage très ouvert et une proximité de l'agglomération lyonnaise. Un viaduc existait déjà pour la LGV. Il en a découlé des exigences comme une insertion paysagère et architecturale, un concours d'architecture et d'ingénierie imposé. Par le choix d'une consultation conception-construction, le Maître d'Ouvrage a souhaité avoir un gain de temps important et cela permettait également d'avoir une bonne adéquation entre la création architecturale et la conception technique.

Le Maître d'œuvre du projet est l'entreprise SETEC et la conception-construction du projet est effectuée par un groupement Dodin-GTM.

L'exécution du marché début mi-avril 2008 et le projet rentre en service le 11 février 2011 pour une période de 28 mois de travaux.

P. de Bechevel conclut sur le projet comme présentant une conformité fonctionnelle, technique, architecturale et paysagère. Il y a eu respect de l'objectif de mise en service, et du coût initial du projet. Le Maître d'Ouvrage, l'état et les collectivités concernées se sont dits satisfaits. Il en déduit que la conception-construction est très bien adaptée pour les ouvrages d'arts.

Les partenariats public-privé appliqués aux grands projets de lignes nouvelles ferroviaires

G. Guivarc'h (RFF)

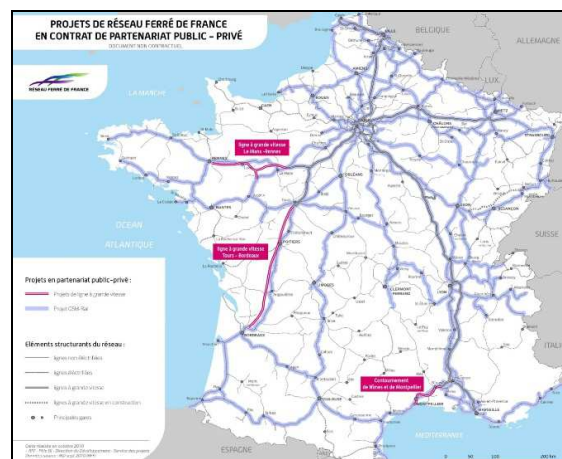


Figure 3 - Projets en partenariat public-privé de RFF

RFF a plusieurs projets ayant un contrat de type partenariat public-privé pour un montant total de 15Md€ :

- Le projet GSM-rail (1,5Md€) de rénovation des systèmes de communications sur 14000km de réseau.
- Trois Lignes à Grande Vitesse (LGV) : SEA entre Tours et Bordeaux (8Md€) en concession, et deux autres en partenariat : BPL entre Le Mans et Rennes (3,4Md€) et CNM entre Nîmes et Montpellier (1,8Md€)
- Réalisation de la gare nouvelle de Montpellier (100M€)

Le choix des procédures résulte d'une décision de l'Etat qui a orienté les modes de réalisation en fonction des projets. Ces choix s'expliquent par de nombreuses attentes comme la valorisation socio-économique de l'infrastructure, la réduction du financement public, l'optimisation des coûts de construction et le forfait pour les conception-construction-maintenance.

La sécurisation des délais de livraison, l'approche par le besoin fonctionnel, la libération des ressources publiques pour d'autres projets et la multitude de très gros projets simultanément ont également participé aux choix des procédures.

G. Guivarc'h a également fait ressortir que globalement les risques étaient transférés comme par exemple les risques de construction, les risques sur les autorisations, les risques sur la maintenance. Il en ressort que la gestion des risques et notamment le transfert d'un certain nombre d'entre-eux est une clé dans le choix de la procédure.

Rhône-Express/LESLYS
P. Dieny (CGEDD)



Figure 4 - Illustration du Rhône-Express reliant Lyon à l'aéroport Lyon-Saint-Exupéry.

La maîtrise d'ouvrage du projet a été portée par les collectivités locales à l'époque le Conseil Général du Rhône. Il y avait un binôme politique et technique avec la présence du SYTRAL dans ce projet. L'objectif était de relier Lyon à son aéroport en transport en commun pendant un temps fiable inférieur à 30 minutes.

Le SYTRAL prend en charge le rail sur Lyon et le département se charge du surplus soit 9km restant. Les choix effectués sur le projet sont un partage des risques et un usager qui paye le coût de l'exploitation. Il est décidé de faire une concession sur 30ans.

Un cahier des charges ouvert est réalisé, la consultation ne provoquera que deux réponses à l'appel d'offres. P. Dieny explique cela par un cahier des charges justement trop ouvert et par le choix du partage des risques. Effectivement avec le recul, on ne peut pas transférer les risques que le concédant ne sait pas gérer...

Enfin, P. Dieny en tire des enseignements : sans la concession le projet n'aurait jamais vu le jour. L'organisation avec le concédant est essentielle et il faut être attentif à l'évolution des acteurs pour une concession de 30ans. Par ailleurs un bon partage des risques permet d'avoir une relation gagnant-

Les manifestations régionales

gagnant avec le concédant sinon les projets sont des catastrophes. Le transfert des risques est très coûteux.

Table ronde

Suite à la présentation de ces trois projets et le Retour d'Expériences effectué, différentes personnes sont amenées à participer à une table ronde.



Figure 5 - Table ronde avec les différents acteurs et modérateurs du débat : JM. Tanis (UAFGC), P. Dieny (CGEDD), G. Guivarc'h (RFF), JE. Croiset (SETEC TPI), M. Hogue (BOUYGUES TP), X. Rigo (APRR Dir. Exploitation), P. de Bechevel (APRR DGID), B. Gausset (ARCADIS), J. Martin (Egis, en tant qu'AMO) et les modérateurs de celui-ci sont D. Brazillier (DIRCE) et D. Quivy (VINCI à l'époque).

Le thème du débat était :

- Comment profiter réellement des nouvelles formes de contrat entre le public et le privé ?
- Comment construire une organisation sur des bases culturelles différentes de nos habitudes ?

A l'issue de la table ronde, le débat reste finalement ouvert et les perspectives sont nombreuses. Il est important de se questionner sur la dépendance et l'indépendance de l'ingénierie civile dans les projets. Aussi, le délai de construction avec l'engagé et l'engageant étant raccourci, quelles en sont les conséquences et les risques. Le déplacement du financeur est également palpable avec l'arrivée d'une ingénierie de conseil au financement. En France tout particulièrement, les infrastructures sont de très grande qualité et cela amène à ce qu'on s'intéresse à la réhabilitation et la durabilité des ouvrages. Enfin, il faut profiter du fait que notre savoir-faire est reconnu pour s'ouvrir davantage à l'International.

Les investissements effectués et l'innovation nous placent devant et il faut donc penser à l'avenir de manière responsable et déterminée.

Après une conclusion partielle par le Président de l'UAFGC (Jean-Marc TANIS), et finale par le président de la délégation Rhône Alpes de l'AFGC, rendez-vous est donné pour poursuivre ces sujets intéressants tous les acteurs du vaste domaine du Génie civil, car ces conférences ont permis d'ouvrir un aspect seulement de l'évolution que connaît aujourd'hui et certainement encore plus demain les différentes professions et métiers concernés...

Tous les participants ont été ensuite conviés à un cocktail dinatoire organisé sur place par la délégation AFGC Rhône Alpes.

Compte-rendu rédigé par Cyprien DELARBRE, élève-ingénieur en 4ème année GCU de l'INSA de Lyon ; Document relu et complété par les Intervenants à cette manifestation.