



Les PPP Recommandations

Après une année de travail du comité technique sur le thème des PPP, et à l'issue de la table ronde organisée au cours de l'Assemblée générale 2011 de l'OGBTP sur le sujet, le comité technique a produit deux documents :

- Une synthèse de tous les propos recueillis qui est un constat de la situation, et qui a permis de tirer quelques conclusions, ([renvoi vers document constat](#))
- Une série de recommandations pour tous les acteurs qui s'engagent dans cette procédure encore peu fréquente. C'est l'objet de ce document.

1 - Caractéristiques du PPP

Le PPP est un nouveau mode de dévolution de la commande publique.

La puissance publique désigne un partenaire unique privé (**l'opérateur**) responsable de la conception de la réalisation, et de la gestion pendant une durée qu'elle précise, et qu'elle rémunère pendant cette période de gestion pour la globalité de la mission.

Tous les marchés publics traditionnels deviennent des marchés privés entre l'opérateur et l'ensemble des intervenants.

Il existe plusieurs formes de PPP utilisées actuellement : CP, BEA, AOT, BEH, etc.

2 - Quelques remarques

Dans le contrat de partenariat, la personne publique **choisit un opérateur**, et lui confie le soin de mettre à sa disposition un ouvrage pour assurer, dans la durée, des services d'intérêt public. Confiant à cet opérateur les missions de financement (total ou partiel), conception, construction, entretien et maintenance, il doit rédiger **un programme** de grande qualité (sérieux, précis, **durable** et détaillé) pour guider au mieux la conception de l'architecte avec lequel il n'aura que peu de contacts. C'est la raison pour laquelle certains d'entre eux ont recours à un AMO, n'ayant pas en interne les compétences nécessaires pour le faire.

Chaque procédure : PPP, conception-réalisation, consultation traditionnelle, etc. a des règles qui lui sont propres, et qui ne sont pas adaptées à toutes les opérations. Un exemple : PPP et hôpital ne vont pas ensemble, PPP et CPE devraient bien se marier. Aucune procédure n'est donc généralisable. La procédure à retenir doit être adaptée au sujet à traiter, à la qualité du maître d'ouvrage et à la nature et l'importance du projet.

L'engagement sur le résultat conduit à travailler en équipe avec tous les prestataires concernés. Ce travail en équipe, qui n'est pas naturel, doit améliorer l'intelligence du sujet à traiter, et doit être rémunéré à sa juste valeur (attention aux dérives du dialogue compétitif). Les études sont en effet beaucoup plus importantes que dans les opérations classiques

« L'architecte doit garder le pouvoir de la conception » (M. Macary). Il doit en particulier « garder le pouvoir » sur la qualité de l'ouvrage et sa mission doit aller jusqu'à la réception de travaux.

3 - Quelques recommandations

Il paraît intéressant de travailler pour déboucher sur un usage réfléchi et non conflictuel des PPP :

- réfléchi, c'est-à-dire quand le PPP s'avère vraiment la meilleure procédure,
- non conflictuel entre tous les acteurs concernés pour une meilleure efficacité de la procédure.

De nombreux sujets peuvent alors être étudiées et donner lieu à quelques recommandations :

La puissance publique

Certains maîtres d'ouvrage publics profitent des PPP pour démissionner de leurs missions de service public, soit parce qu'ils n'ont pas les compétences suffisantes, soit parce qu'ils n'ont plus de moyens et remplacent l'investissement par le loyer. Ils sont alors conduits à oublier les solutions autorisées par la loi MOP.

Il serait utile de préciser par recommandations (et non par interdit légal contournable) les bons et mauvais recours à la procédure des PPP, et en particulier les opérations manifestement inadaptées (par exemple les hôpitaux et les regroupements d'opérations).

La puissance publique fixe la feuille de route de l'opérateur (en particulier le programme de l'opération), et à travers lui du groupement architecte / entrepreneur. Il lui est donc demandé une implication et une compétence plus importantes que lors des procédures traditionnelles.

Il paraît souhaitable que la puissance publique dispose d'un guide de procédures à respecter en amont et pendant la négociation, et qu'il en informe tous les concurrents.

La puissance publique peut utiliser le dialogue compétitif avec les opérateurs concurrents. On constate souvent un travail non rémunéré de tous les concurrents, sur une longue durée, qui conduit à des dépenses exorbitantes et au non respect de la propriété intellectuelle des idées.

Il est urgent d'engager une réflexion pour conduire la puissance publique à respecter un code de conduite minimal, et pour exiger la juste rémunération des équipes concurrentes.

La puissance publique perd le contact et l'assistance directe de **son** architecte pendant la conception. Si elle veut s'impliquer dans la conception, ne serait-ce que pour la contrôler, elle doit préciser la fréquence des comptes-rendus, et les « libertés » qu'elle souhaite conserver par rapport à la mise au point du projet.

Il faut donc :

- réfléchir sur l'assistance que le groupement doit ou peut, en bonne intelligence avec l'opérateur, apporter à la puissance publique,
- proposer un ensemble de recommandations sur le sujet,
- préciser les contacts Maître d'ouvrage / architecte à maintenir pendant la conception.

L'équipe architecte-entrepreneur

Comme dans les opérations en conception réalisation, la qualité des relations entre les deux hommes, partenaires principaux de l'opération, est la clef de la réussite de l'opération. Elle résulte de la confiance mutuelle, de l'interdépendance volontaire, de la capacité à miser sur l'autre, de la reconnaissance du rôle de l'autre, etc. Nous sommes dans le domaine des valeurs alors que tout pousse vers le contrat et le juridique qui s'y rattache.

Il sera utile de préciser les conditions pour que le pari insensé de la confiance soit jouable. Il faut proposer des formations pour apprendre à travailler en véritable équipe. Il est également souhaitable de proposer une charte de bonnes pratiques.

La confiance entre l'architecte et l'entrepreneur ne peut exister que si la compétence de chacun est reconnue par l'autre. Chacun doit donc maîtriser sa compétence, pour que, à deux, toutes les questions puissent être managées, en s'appuyant au besoin sur des partenaires (principe de sous-traitance). On ne peut imaginer un troisième homme transformant le binôme en triumvirat !!!

Il faut donc préciser les missions qui doivent être « obligatoirement » maîtrisées par chaque partenaire pour que le binôme puisse travailler efficacement.

S'ils savent travailler ensemble, les architectes et les entrepreneurs ont cependant peu l'habitude de faire entrer dans le cercle des décideurs d'autres acteurs, comme les financiers, ou les entreprises d'exploitation, de maintenance, voire des prestataires de services diversifiés selon l'objet des ouvrages à réaliser.

Des formes de collaboration harmonieuse avec ces nouveaux partenaires devront être élaborées.

Les P.M.E.

Le partenariat soutenu par BTP BANQUE, à l'initiative de la FFB, pour l'accès des P.P.P. aux Entreprises moyennes organisées en réseau mérite d'être suivi : il peut constituer un axe de réflexion et d'action pour l'OGBTP. Les Architectes, très concernés par ces initiatives, ont un rôle important à jouer dans ces montages.

Des recommandations seront à formuler :

- *pour aider les entreprises à choisir un leader capable d'être leur interlocuteur vis-à-vis de l'architecte, et à lui faire confiance,*
- *pour respecter les engagements de délai d'exécution global,*
- *pour aider les architectes qui en ont la fibre à travailler en amont avec un mandataire entrepreneur,*
- *pour donner les garanties attendues dans la durée,*
- *pour proposer des formations communes pour ce type d'acteurs potentiels.*

Les risques

EGFBTP a produit un document très intéressant sur les risques portés par les partenaires des PPP, en partant du principe que : « celui qui endosse le risque est celui qui le maîtrise le mieux parce que ce risque est attaché à son métier ou à sa fonction ». Ce principe, partagé par l'OGBTP, doit permettre de compléter les conseils donnés par EGFBTP aux acteurs des PPP, en particulier au niveau de l'équipe concepteur / réalisateur.

Il serait bon d'engager un travail commun avec EGFBTP sur cette partie du PPP qu'est le moment particulier du travail amont architecte / entrepreneur.

4 - Conclusion

Comme pour toute nouvelle procédure, les habitudes sont remises en cause et les domaines de réflexion, de travail et de progrès sont multiples.

La procédure PPP met l'accent sur de nombreuses obligations de travail (dont certaines existent d'ailleurs dans d'autres types de contrat), qui provoquent nos professions à mieux s'organiser et à être plus compétentes, en particulier pour répondre aux exigences performancielles et aux nouveaux enjeux, en particulier environnementaux.

C'est la mission de l'**OGBTP** d'accompagner ces mutations et d'esquisser des formes nouvelles de partenariat intelligent, sans jamais oublier l'objet même de nos métiers : créer et aménager des lieux à habiter.