



Graphique : toa architectes associés

LE MARCHE GLOBAL DE PERFORMANCE

EXEMPLE DE MONTAGE ET RETOUR D'EXPERIENCE

Damien LUCHESE | Marie LONGUEVILLE

Vilogia SA

Le Marché Global de Performance séduit par la simplicité de montage pour le Maître d'ouvrage. Le bailleur social Vilogia SA l'a choisi pour la conception-réalisation de son projet ambitieux de Metz-Fort Queuleu. Explications et retour d'expérience en cours de projet.

Résumé

Le bailleur social Vilogia mène en tant qu'opérateur urbain global un projet ambitieux à Metz, qui verra notamment la réalisation des premiers logements sociaux passifs de la Ville. Pour faire aboutir ce projet complexe dont les objectifs environnementaux sont élevés, le bailleur a fait appel à un groupement d'entreprises grâce au « Marché Global de Performance en Conception et Réalisation ». Cette contractualisation particulière était un pari du Maître d'ouvrage pour maintenir l'ambition de son projet tout en sécurisant les coûts et les délais dès les premières phases. Vilogia nous explique les raisons de son choix et les enseignements qu'il en tire alors que la phase de travaux débute.

Le Marché Global de Performance (MGP): définition

En France, les bailleurs sociaux sont soumis au Code de la Commande Publique pour la passation de leurs marchés de travaux. Traditionnellement, le Maître d'Ouvrage nomme un Maître d'œuvre qui conçoit le projet, assiste le Maître d'Ouvrage pour la passation des marchés de travaux et coordonne les travaux. En effet, la loi MOP de 1985 impose de dissocier la mission de maîtrise d'œuvre de celle de l'entrepreneur pour la réalisation des ouvrages publics. La loi MOP permet cependant de déroger à cette règle pour la réalisation d'ouvrages d'une technicité particulière, en associant l'entreprise et le concepteur dès les premières phases du projet. C'est le processus de conception-réalisation.

Ce marché spécifique permet au maître d'ouvrage de confier simultanément la conception (études) et la réalisation (exécution des travaux) d'un ouvrage à un groupement d'opérateurs économiques ou à un seul opérateur pour les ouvrages d'infrastructures. Depuis 2011, il est également possible d'associer l'exploitation et la maintenance à ces marchés de conception-réalisation, grâce aux marchés « CREM ». En 2015, ce cadre évolue avec la définition du marché global de performance, qui associe l'exploitation ou la maintenance à la réalisation ou à la conception-réalisation de prestations afin de remplir des objectifs chiffrés de performance. Ces objectifs sont définis notamment en termes de niveau d'activité, de qualité de service, d'efficacité énergétique ou d'incidence écologique, avec des engagements de performance mesurables. Le marché global de performance (MGP) est un outil particulièrement utile à l'acheteur pour satisfaire à ses obligations liées à des préoccupations environnementales.

Mise en pratique avec le projet démonstrateur de Vilogia

Contexte du projet

Vilogia, bailleur social originaire du nord de la France, possède plus de 73 000 logements dans les principales métropoles en tension : Métropole européenne de Lille, Île-de-France, Nantes Métropole, Rhône-Alpes, Grand Sud (Marseille et Nice), Bordeaux Métropole, Grand Est (Nancy, Metz, Strasbourg). Pour développer et entretenir ce patrimoine, tout en améliorant les conditions de vie de ses clients, Vilogia s'attaque aux enjeux actuels en anticipant la réglementation depuis de nombreuses années, grâce au dynamisme de ses collaborateurs de terrain et d'une équipe dédiée à l'innovation. Dans la région du Grand Est, à Metz, rue du Fort Queuleu, Vilogia a décidé de profiter d'une emprise foncière maîtrisée depuis plusieurs années pour y développer un projet cumulant plusieurs ambitions fortes : la construction d'un ensemble composé de 26 logements destinés aux seniors, 8 maisons de ville et 64 studios pour étudiants venant s'accoler à une résidence existante de 207 studios pour étudiants.

Cet ensemble vise un niveau de performance énergétique élevé, le label PassivHaus pour la résidence Senior et la certification NF Habitat HQE et l'application du référentiel E+C- pour le tout. Le projet, qui représente un investissement de 9,6 millions d'euros, s'inscrit pleinement dans la stratégie du groupe Vilogia et sa volonté de développer des logements de plus en plus vertueux. Il s'agira notamment des premiers logements sociaux passifs de la Ville de Metz.

Une partie de ce projet, la résidence dédiée aux seniors, a été choisie pour être l'un des sites pilote du projet européen GReNEFF, ce qui permet d'améliorer son plan de financement grâce à une subvention de 180 000€, mais aussi de bénéficier d'un réseau de partenaires européens et d'une visibilité pour promouvoir ce type de construction. Un projet relativement complexe donc, qui a poussé le bailleur à expérimenter le marché global de performance de Conception-réalisation.

Un contrat qui sécurise les performances d'un bâtiment

Le principe du contrat de Conception-Réalisation à Garantie de Performance est simple: lier le maître d'ouvrage à un groupement (entreprise générale, maître d'œuvre, artisans, etc.) qui s'engage à concevoir et réaliser des travaux permettant d'atteindre un niveau de performance défini au préalable. Concrètement, le contrat énonce clairement les engagements de performances à atteindre, les objectifs mesurables, ainsi que les modalités de leur suivi. Tous ces attendus sont définis par le Maître d'ouvrage dans les pièces de son appel d'offre, puis sont transcrits dans le contrat du prestataire ou groupement retenu.

Pour le projet de Vilogia, des objectifs de labellisation et de performance énergétique ont été définis pour chaque bâtiment à construire. Pour la résidence senior (site pilote GReNEFF), il s'agit d'obtenir le label PassivHaus et le niveau E2C1 (référentiel « Energie Carbone » ou « E+C- » expérimenté en France depuis 2017), ainsi que la certification nationale NF Habitat HQE. C'est donc au groupement que revient la responsabilité de concevoir et réaliser le projet pour atteindre ces niveaux de performance dans le budget et le délai définis par son contrat. En cas de non-atteinte de ces performances, le groupement devra mettre en place des actions correctives nécessaires. Cette forme de contrat a été choisie pour favoriser la réalisation rapide de ce projet ambitieux.

Co-responsabiliser les partenaires du projet

Recourir au MGP de Conception-Réalisation présente l'autre avantage d'éviter que le recours à une succession d'intervenants, non contractuellement liés, ne dilue la responsabilité d'engagement de la performance énergétique du bâtiment. Un bon moyen donc de mobiliser toutes les parties prenantes autour d'un même objectif de performance. En effet, l'efficacité énergétique a été définie comme principale cible.

Obtenir un retour d'expérience rapidement

Si le contrat de Conception-réalisation-exploitation-maintenance (CREM) cité plus haut a, en général, une durée d'exploitation assez longue, d'une quinzaine d'années, le MGP de conception réalisation permet lui un accompagnement plus flexible et donc moins contraignant pour les deux parties. Vilogia a fait le choix d'ajouter dans le contrat de son opération un suivi de performance pendant 3 ans, permettant ainsi une première période de suivi et un retour d'expérience rapide. L'exploitant devra ensuite former son successeur, qui sera nommé avec un contrat de maintenance plus classique.

Fluidifier les interactions

L'assemblage en groupement sur l'ensemble de ces étapes du projet doit donc favoriser une bonne articulation entre toutes les parties prenantes. Il permet en effet de nombreux échanges à toutes les phases du projet entre les acteurs du groupement, candidature, dialogue compétitif, conception, réalisation, et ce pour atteindre les objectifs fixés grâce aux compétences mises en commun. L'un des objectifs de ce montage est donc de pouvoir augmenter l'efficacité des concepteurs et des réalisateurs, pour un planning mieux maîtrisé et idéalement plus court.

La phase de mise au point du contrat : étape clé du montage

La phase amont ne doit pas être sous-estimée, en imaginant que la complexité du projet peut être gommée par le recours à ce type de contrat. Or, le projet évoluant, certains éléments peuvent échapper par manque d'anticipation au dépôt de permis, il est par exemple conseillé d'apporter la plus grande attention à l'analyse des usages, la construction du projet social de la résidence, quitte à multiplier les séquences de travail avec les parties prenantes, pour que la configuration du projet atteigne le plus tôt possible sa maturité. Un investissement initial dont on peut difficilement se passer et qui permettra certainement ensuite de gagner du temps.

Avec un montage traditionnel, il est aisé et moins impactant de faire évoluer le projet jusqu'à un stade avancé de sa définition. En effet, la mission de Maîtrise d'œuvre implique une part de conseil et d'adaptation, et tant que les contrats de travaux ne sont pas signés, ils ne sont pas impactés. A contrario, dans le cadre d'un MGP-conception-réalisation, le Maître d'ouvrage signe un contrat sur l'ensemble des prestations dès l'amont du projet, l'engagement se faisant sur un avant-projet. Toute modification de programme ultérieure vient donc impacter l'ensemble du contrat, et les enjeux sont donc plus conséquents. Il est donc primordial que le Maître d'ouvrage consacre le temps nécessaire à la définition de son programme, puis lors de l'analyse des offres et de la mise au point du marché. Un conseil qui s'applique à tous types de projet mais dont les conséquences peuvent être particulièrement impactantes dans ce cas.

Des projets plus optimisés

Dans un MGP de Conception-réalisation, le Maître d'œuvre interagit directement avec l'entreprise générale et non avec le Maître d'ouvrage. Lors de l'analyse des candidatures reçues pour ce projet pilote, il a été observé que les candidats avaient cherché à minimiser leur prise de risque en sécurisant en priorité l'atteinte des performances imposées, probablement au détriment de choix architecturaux audacieux ou en termes d'innovation technique. Cette observation ne peut néanmoins pas être généralisée car si le maître d'ouvrage porte une attention particulière à ces critères, il pourra toujours les préciser lors de l'élaboration de son programme.

Enseignements tirés et perspectives

Le projet n'étant pas terminé, il est trop tôt pour avoir une vision globale des impacts du choix d'un MGP-Conception-réalisation. Cependant au terme de cette première période dédiée à la conception, trois observations peuvent déjà être formulées:

- Ce montage nécessite autant de suivi en Maîtrise d'ouvrage qu'un montage classique mais à un rythme moins régulier et avec des leviers de conception différents.

- L'élaboration du programme puis la mise au point du contrat avec le groupement sont deux étapes particulièrement déterminantes sur l'issue d'un tel projet.
- Enfin, il est conseillé de s'adjoindre les services d'un Assistant à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) compétent afin de pouvoir analyser les propositions techniques en détails et de façon indépendante.

Dans le cas du projet pilote, on ne peut que saluer l'avancée du projet malgré le contexte sanitaire contraignant depuis début 2020. Le groupement a réussi à dépasser les difficultés techniques et administratives, et à consolider - à distance - une équipe de travail productive. Rendez-vous en 2022 pour découvrir le projet terminé !

Le projet **Interreg V-A "GReNEFF - Réseau transfrontalier pour la promotion de projets innovants dans le domaine du développement durable et de l'efficacité énergétique dans la Grande Région"** organise l'échange professionnel transfrontalier sur les quartiers et les logements sociaux durables et efficaces sur le plan énergétique dans la Grande Région. L'accent est mis sur les questions de mise en œuvre pratique de solutions durables.

Dans le cadre de ce projet, 18 projets pilotes au total seront mis en œuvre dans toutes les parties de la Grande Région d'ici juin 2022. L'échange d'expertise prend la forme d'inspections sur site, de séminaires spécialisés, de colloques et de visites d'autres projets modèles dans la Grande Région. Les événements sont ouverts à tous les représentants spécialisés intéressés, titulaires d'un mandat ou autrement impliqués dans des projets correspondants. Les expériences des projets pilotes et les résultats de l'échange d'expertise seront résumés dans un guide d'action transfrontalière.

Pour plus d'informations et les dates, voir : www.greeneff.eu

Coûts du projet : 15.550.193,73 €
Montant total du FEDER: 6.163.543,98 €

Opérateurs de projet actuels et désignés (*) | Aktuelle und vorgesehene (*) Projektpartner



Avec le soutien de | Mit Unterstützung von

