

## **Le Marché Global de Performance, nouveau type de marché public pour l'entretien des infrastructures routières et voiries, à coûts et délais maîtrisés**

A l'occasion des Rencontres des Villes et Territoires Urbains, qui se sont déroulées au Palais des Congrès de Lyon les 7 et 8 novembre 2016, l'Union des Syndicats de l'Industrie Routière Française (USIRF) en collaboration avec l'Institut de la Gestion Déléguée (IGD) et la Fédération Nationale des Travaux Publics (FNTP) et en partenariat avec la Fédération Régionale des Travaux Publics Rhône-Alpes (FRTP Rhône-Alpes) et le Syndicat Professionnel Régional de l'Industrie Routière Rhône-Alpes (SPRIR Rhône-Alpes) présidé par Philippe PUTHOD, a convié 50 représentants de collectivités, d'entreprises et de maîtrise d'œuvre pour leur présenter les avancées d'un nouveau contrat pour les infrastructures : le Marché Global de Performance.

Depuis l'Ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics, les acheteurs peuvent conclure des marchés publics globaux de performance qui associent l'exploitation, la maintenance à la réalisation ou la maintenance à la conception-réalisation de prestations.

Depuis plus de deux ans, l'IGD, l'USIRF et la FNTP travaillent de manière conjointe sur la mise au point d'un contrat global de performance appliqué aux travaux de voirie permettant aux collectivités locales de gérer l'entretien et la maintenance du réseau routier à coûts et délais maîtrisés. Imaginé pour la réhabilitation et l'entretien des routes, il est également applicable à d'autres patrimoines d'infrastructures.

**Pierre-Emeric CHABANNE**, délégué général de l'IGD rappelle les pratiques actuelles des marchés de travaux : « *Jusqu'à maintenant, existaient d'un côté, les marchés publics qui permettaient de construire la route et de l'autre, le contrat de partenariat, qui permettait à une collectivité d'entretenir et de maintenir son patrimoine routier.* » Aujourd'hui, le marché public global de performance permet à l'acheteur d'associer les deux volets, conception-réalisation de prestations et exploitation ou maintenance sur plusieurs années (5 à 7 ans). En outre, cette pratique permet de répondre à la volonté de l'Etat, qui pousse à généraliser les contrats dits préférentiels, basés sur les critères de performance.

Comme l'explique **Thierry CAUSSEMILLE**, de la Direction générale Route France COLAS et membre de l'USIRF, Commission Travaux et Marché, « *pour le moment, le maître d'ouvrage, à travers sa maîtrise d'œuvre, définit et conçoit le projet qu'il va confier à l'entreprise. Il définit les caractéristiques techniques et l'entreprise exécute simplement. Avec le Marché Global de Performance, la façon de travailler change.* » En effet, grâce à la contractualisation, la collectivité définit le programme fonctionnel, décrivant des objectifs de niveaux de services attendus et des indicateurs de performance. « *Puis, elle laisse à l'entreprise le soin de choisir les moyens et les techniques nécessaires à la mise en œuvre opérationnelle du programme fixé.* »

### **Objectifs mesurables et responsabilité partagée grâce à la contractualisation**

#### **L'état des lieux du patrimoine, préalable indispensable à l'élaboration du cahier des charges**

Avant la signature du contrat, **Pierre-Emeric CHABANNE** précise qu'il importe que « *la collectivité et l'entreprise se mettent d'accord sur les travaux à entreprendre, leurs délais, leur nature, les objectifs.* » Le contrat se base donc sur « *un diagnostic partagé.* » Ce diagnostic permet d'établir un état des lieux du patrimoine de la collectivité.

Ce diagnostic s'effectue avec l'aide d'un prestataire AMO (Assistance à Maîtrise d'Ouvrage) indépendant. La société VECTRA, entreprise spécialisée en ingénierie routière, apporte son concours à la réflexion menée par l'IGD, l'USIRF et la FNTP. Cette entreprise d'ingénierie fournit des outils d'aide à la décision. Le diagnostic permet en effet d'établir la notation (surface et structure), laquelle notation est représentée sous forme cartographique donnant ainsi une vue objective du réseau à un instant T. Ainsi, il est possible de hiérarchiser les rues ou des tronçons pour prioriser les travaux d'entretiens.

Selon **Philippe GRESSIER**, directeur commercial chez VECTRA, qui a réalisé un audit du patrimoine routier sur les villes de Laval et de Saint-Chamond, « *avec l'application de la loi NOTRe, entraînant des transferts de voiries à une communauté de communes ou à une métropole, il sera encore plus compliqué d'avoir une bonne connaissance du réseau de l'ensemble de communes, surtout sur un territoire rural* ». Ainsi, la Métropole de Saint-Etienne passera en janvier 2017 de 45 à 53 communes avec un peu plus de 2500 kilomètres de voirie communale. L'état des lieux permettra de programmer le budget sur plusieurs années. Pour **Frédéric PAREDES**, directeur adjoint des services chargés des territoires de la Ville de Saint-Etienne et de la Métropole stéphanoise, « *aujourd'hui, ces 53 communes ont toutes une manière de fonctionner différente. L'état des lieux va être effectué sur toutes les communes de la Métropole en 2017. C'est une véritable avancée pour optimiser la gestion des infrastructures !* ».

### **Programmer l'entretien du réseau routier selon les priorités identifiées**

Ce type d'outil d'aide à la décision est donc indispensable, car il permet d'avoir une vision globale et précise et non une connaissance empirique et approximative du terrain. Pour **Patrice MONTES**, responsable du pôle Ingénierie Développement de la Ville de Saint-Chamond, le diagnostic permet de « *hiérarchiser l'ensemble des routes et se projeter sur une programmation pluriannuelle d'entretien des chaussées. Cette vision à plus long terme répond ainsi aux enjeux de la transition énergétique et de développement durable. Enfin, cela permet au technicien de justifier l'attribution des budgets vis-à-vis des élus et des riverains* ». Le Marché Global de Performance est donc bénéfique pour la dépense publique, puisque les élus feront leurs arbitrages en définissant les axes prioritaires à entretenir et en évitant de laisser se dégrader les infrastructures. Le patrimoine est donc mis à niveau durablement et en prenant en compte tous les aspects (surface, structure, réseaux souterrains...).

### **Des critères de performance définis dans le cahier des charges et mesurables**

Suite au diagnostic, dans le cadre de l'appel d'offres, **Pierre-Emeric CHABANNE** souligne que la commune a une grande liberté et « *peut choisir les indicateurs de performance qu'elle désire, par exemple, des indicateurs environnementaux, ou bien liés à la tenue des délais, aux modalités d'information du public, etc.* » Par exemple, s'il s'agit d'une route à forte pente avec un virage, le critère mis en avant peut être l'adhérence de la chaussée. Ensuite, c'est à l'entreprise de choisir la technique pour atteindre ce critère. Puis, le maître d'ouvrage contrôle la performance et vérifie que les résultats correspondent aux normes et aux exigences du marché. En cas de manquement, les prix peuvent être revus ou l'entreprise sommée de refaire les travaux. Le texte de loi précise que la rémunération d'exploitation et de maintenance doit être liée à l'atteinte des engagements de performance mesurables fixés par le marché public pour toute la durée. **Patrice MONTES** précise que l'entreprise peut se voir attribuer « *un bonus si l'objectif est atteint et dans le cas contraire, une pénalité.* » Les engagements de performance devront donc être mesurables au moyen d'indicateurs précis et définis conjointement et objectivement. Enfin, pour **Frédéric PAREDES**, « *l'état 0 est indispensable pour fixer les critères de performance et pour mesurer si l'objectif est atteint à la fin des travaux puis durant l'entretien.* »

### **Une responsabilité et des engagements partagés**

La collectivité garde sa responsabilité de maître d'ouvrage, dans la définition de ses attentes. L'entreprise, pour sa part, est responsable de l'atteinte des objectifs de performance. La collectivité, puisqu'il s'agit d'un marché courant sur plusieurs années, s'engage, à sanctuariser sur cette durée et pour le marché concerné (qui peut ne concerner qu'une partie du patrimoine de la commune), des engagements de crédits de dépenses, qu'elle n'aura pas la possibilité d'affecter à d'autres postes budgétaires. L'entreprise s'engage, dans le cadre d'un forfait, à satisfaire tout au long de la durée du marché, les exigences prévues.

## Une relation contractuelle gagnant-gagnant

Selon **Thierry CAUSSEMILLE**, cette contractualisation présente des avantages tant pour les collectivités que pour les entreprises.

### **Des avantages d'un côté comme de l'autre**

Pour l'entreprise, ce type de contrat permet :

- D'exprimer ses capacités d'innovation, de réflexion et d'organisation. A partir du moment où elle respecte les critères de performance, elle sera maître de son plan de charge.
- D'avoir une plus grande liberté et une possibilité plus réelle de réaliser une variante (alors que trop souvent, le maître d'ouvrage ne prend pas de risque et préfère ne pas accepter la variante proposée par l'entreprise, ne la laissant pas exprimer ses capacités d'innovation).
- D'avoir plus de visibilité : les marchés sont conclus pour au moins 5 ans et la collectivité s'engage à sanctuariser les sommes nécessaires. L'entreprise peut ainsi dimensionner les moyens humains, techniques et industriels.

Pour les collectivités, ce contrat leur permet de :

- Associer plusieurs opérations de travaux et/ou d'exploitation dans un même contrat pour une durée déterminée.
- Transférer la conception à l'entreprise et s'affranchir ainsi du risque lié.
- Maîtriser les coûts : soucieuse de la bonne utilisation des dépenses publiques, la collectivité se met en situation d'obtenir un meilleur rapport qualité/prix. L'entreprise peut exprimer ses capacités d'innovation et d'organisation et proposer à la collectivité des prestations avec le meilleur rapport qualité/prix.
- Maîtriser son budget : les marchés sont traités de façon forfaitaire.
- Simplifier les relations : dans le cadre d'un même marché, la collectivité n'a plus qu'un seul interlocuteur qui se charge de gérer les interfaces et de piloter l'ensemble des travaux et services associés. En général, cet interlocuteur pourra être une entreprise leader qui fédère autour d'elle d'autres entreprises proposant leurs compétences dans différents domaines.
- Mieux programmer les travaux sur la durée et éviter les impasses dues aux reports de travaux en fonction des budgets.

Enfin, ce marché global des compétences est bénéfique sur le plan économique et aura pour avantage de fédérer les entreprises, petites et grandes, pour répondre aux besoins de la collectivité. Il existera une complémentarité entre petites et grandes entreprises, les grandes pouvant plus facilement prendre certains risques et apporter leur technicité et les petites connaissant mieux le terrain local apportant un complément de réactivité.

**Philippe PUTHOD remercie l'ensemble des intervenants pour la clarté de leurs présentations et recommande la consultation du Livret III de présentation des Nouveaux Contrats Globaux prochainement en ligne sur le site [www.fondation-igd.org](http://www.fondation-igd.org)**

Contact SPRIR Rhône-Alpes : Céline COFFIN  
23 rue Condorcet  
69616 Villeurbanne Cedex  
Tél. : 04 37 47 39 75  
Mail : [celine.coffin@frtpra.fr](mailto:celine.coffin@frtpra.fr)

Contact Presse : Rodolphe SAVEREUX  
28 Av Général Leclerc  
69140 Rillieux-la-Pape  
Mob. : 06.73.99.96.74  
Mail : [rodolphe.savereux@savereux-rp.com](mailto:rodolphe.savereux@savereux-rp.com)

**Avec le partenariat de :**