



Le marché global de performance, une opportunité pour les équipements énergivores

Introduit par une ordonnance sur les marchés publics du 23 juillet 2015, le marché global de performance est une nouvelle opportunité offerte aux maîtres d'ouvrage pour maîtriser les coûts, les performances et les délais de réalisation des équipements. Une procédure à réserver toutefois aux équipements énergivores et qui nécessitent un important suivi de la collectivité.

Assurance, simplification, efficacité, respect du calendrier, ce sont les qualificatifs qui reviennent systématiquement de la part des représentants de la maîtrise d'ouvrage qui ont sauté le pas du marché global de performance (MGP). Un procédé introduit suite à une ordonnance sur les marchés publics du 23 juillet 2015 (1), et son décret d'application de mars 2016. « En tant que maître d'ouvrage, cela signifie que nous n'avons qu'un seul interlocuteur. C'est une garantie de performances affichée sur toute la chaîne de la conception, de la réalisation et de la maintenance », explique l'un des responsables du programme sport à la mairie de Paris, qui a justement lancé deux chan-

tiers en MGP à l'été 2016. Des projets qui concernent la construction de nouvelles piscines, dans les 14^e et 20^e arrondissements. « Tout est intégré et ficelé en amont, il n'y a aucune possibilité de passer à côté de nos exigences, confie le responsable. Les groupements ont tous les leviers pour maîtriser les performances, les coûts et les délais ».

Objectifs mesurables

À l'instar d'une conception-réalisation et exploitation-maintenance (Crem), un MGP demande un important travail de préparation et de diagnostic des besoins de la collectivité, et un dialogue constructif avec les pétitionnaires. Aussi, malgré un

service technique et juridique compétent, la ville de Paris s'est adjoint un cabinet spécialisé dans le domaine thermique et dynamique et qui possède aussi des compétences juridiques, « notamment pour la mise au point du système de mesures et des outils de contrôle des performances attendues. Il faut pouvoir comprendre ce qui peut être amélioré, et ce qui ne le pourra pas ». En effet, rien ne servirait de pousser les curseurs de performances exigées, en termes de dépenses énergétiques, de consommations d'eau, de niveau de chaleur attendu, etc., si on ne connaît pas les possibilités et si on ne peut les vérifier et les mesurer. Le décret de mars 2016 précise d'ailleurs que les objectifs doivent être mesurables au cours ou au terme du marché, et qu'ils doivent être définis en termes de niveau d'activité, de qualité de service, d'efficacité énergétique ou d'incidence écologique par exemple.

Un gain de 40 %

Pour ses nouvelles piscines, la ville de Paris a ainsi fixé au minimum à 30 % le recours à des énergies renouvelables ou de récupération, voire 40 %, grâce au réseau de chauffage urbain. Pour la piscine située dans le 14^e arrondissement, la réponse apportée par le groupement retenu comporte une production d'énergie photovoltaïque en toiture, ainsi qu'une maîtrise accrue de la déperdition de chaleur. Avec une moyenne sur les deux piscines de 5 000 heures d'ouverture par an (200 000 personnes), les objectifs fixés sont autour de 2864 kW/m² d'énergie finale et 80 l par baigneur tout usage confondu. Soit un gain de la performance de 40 % par rapport à la moyenne des 40 piscines parisiennes, qui donnait une valeur étalon. « L'objectif affiché est l'obtention du label HQE, dans le cahier des charges, nous avons donc poussé au maximum les curseurs sur plusieurs », précise Vincent Coste, ingénieur, et en charge du projet chez Amoes, AMO pour la ville sur ce chantier. « Notamment les postes de ventilation, de qualité de l'air et de confort », ajoute-t-il. D'ailleurs, il a réalisé un comparatif des performances attendues et des solutions retenues, en étudiant d'autres réalisations, notamment en Allemagne, pour avoir une espèce « d'étalon » qui serve de point de repère. Enfin, sur les deux équipements, « les contrats d'exploitation sont de douze ans pour que ce soit équilibré pour les deux parties », explique le représentant de la maîtrise d'ouvrage, « avec un reporting en instantané et un rapport d'étape exhaustif tous les trois ans ».

Pour ses nouvelles piscines, la ville de Paris a ainsi fixé au minimum à 30 % le recours à des énergies renouvelables ou de récupération

Particulièrement technique

Mais la tranquillité liée au fait d'avoir tout prévu avant la passation de marché signifie aussi qu'il n'y a pas d'ajustement en cours de procédure et pas d'ajout. Le marché public global de performance n'est donc pas adapté à tous les types de marchés, ni à toutes les collectivités ou établissements publics. Comme le souligne Michel Rochereau, P-DG d'IngeSport, assistant à maîtrise d'ouvrage spécialisé, « c'est particulièrement technique à mettre en œuvre et demande beaucoup de préparation. Il est évident que ce type de marché convient parfaitement aux équipements énergivores, comme les piscines ou les patinoires ». L'importance de la collectivité entre aussi en jeu, et le montant de l'investissement. Pour un maître d'ouvrage de taille modeste, le MGP est à la fois difficile à mettre en œuvre, ou nécessite d'externaliser de nombreux



volets, mais est aussi très compliqué à suivre ; alors que ce volet est central. « Le suivi des contrats est primordial car les grilles de pénalités sont assises sur les performances estimées ».

Des interrogations

À Montauban, la ville a lancé un MGP portant sur un gymnase-salle des sports, pour une durée relativement courte, de quatre ou six ans. Cette réhabilitation permettra de doubler la superficie existante (de 4200 m² à 8500 m²), avec une très forte ambition énergétique et de performances attendue sur les consommations, les éclairages et le confort, l'acoustique, la qualité de maintenance et les délais d'intervention, jusqu'aux plus petits détails. La mairie conserve simplement la gestion au quotidien, l'accueil et le planning. « Tous nos services ont été mobilisés sur cette opération, mais

nous avons dû tout de même nous faire assister par un avocat spécialisé et un BE », précise Frédéric Faragou, responsable de l'opération pour la ville, qui ne cache pas que cela a été très lourd à mettre en place, avec d'importantes interrogations, notamment d'un point de vue juridique. « Nous n'avions pas encore suffisamment de recul et d'exemples sur lesquels nous appuyer », regrette le technicien.

6 ans renouvelables

Pour Michel Rochereau, la question de la durée du contrat de maintenance est en tout cas essentielle - douze ou quatorze ans, c'est-à-dire au-delà de la décennale - permet peu ou pas de souplesse, car cela correspond souvent au moment où le gros équipement doit être renouvelé. Il opte donc plutôt pour « un contrat de six ans renouvelable, qui motive et engage les groupements sur leurs respon-

cas pour le projet de parc d'exposition et salles des sports porté par Orléans Métropole. Un chantier de plus de 100 millions d'euros HT attribué un an seulement après avoir été lancé. D'autant plus ambitieux qu'il s'agit d'une réhabilitation et d'une extension, sur site occupé. Là encore, les services de la métropole ont travaillé davantage sur la programmation et les niveaux de performance et de maintenance attendus (notamment dans les délais de remise à niveau en cas de panne, la qualité des services, le suivi, etc.), et ont été appuyés par un AMO juridique et financier avec qui les documents ont été coécrits. « C'est une autre manière de travailler pour tout le monde, plus transversale, avec davantage de dialogue », souligne Philippe Pezet, élu aux sports de la métropole. Avant de décider de passer en MGP, les élus, épaulés par les services ont étudié toutes les réponses possibles pour la réalisation



Le Crem, le REM, et le marché de partenariat

Le MGP succède aux marchés REM et Crem prévus par l'article 73 du code des marchés publics. De la même façon, ils comportent obligatoirement un volet sur la réalisation d'un investissement, ou sur sa conception-réalisation, et un autre relatif à l'exploitation et/ou à la maintenance. C'est d'ailleurs ce lien entre la réalisation de l'investissement et son exploitation-maintenance qui permet de déroger au principe d'allotissement, dérogeant à la loi MOP.

Une autre procédure existe, plus confidentielle : le marché de partenariat. Il permet le préfinancement, du moins partiel, des investissements par le cocontractant privé, la puissance publique remboursant via « une composante de sa rémunération », ou un paiement différé. Dans le marché de partenariat, le titulaire du marché assure la maîtrise d'ouvrage de l'opération, et en supporte donc les risques, mais dispose aussi de davantage de liberté dans la direction des travaux, l'acheteur public conserve cependant ses prérogatives liées aux contrats administratifs, ainsi que la maîtrise d'ouvrage stratégique.

sabilités ». Surtout, Michel Rochereau insiste sur « la précision du marché » : un MGP peut être conduit de différentes façons, en procédure simple, en procédure négociée, ou avec un dialogue compétitif. Cette dernière possibilité permet au maître d'ouvrage d'ajuster ses besoins, son cahier des charges, et lui donne du temps. « Cela donne aussi les moyens à la maîtrise d'ouvrage, de vérifier que les performances sur lesquelles se sont engagés les groupements, et donc le futur lauréat, seront tenues, notamment vis-à-vis des moyens mis en œuvre, sur le volet humain et technique. Et les délais de réponses pour la maintenance ou en cas de panne par exemple. »

Davantage de dialogue

Au-delà d'un certain montant, le dossier doit être présenté et accepté par les services de Bercy. C'est le

de ce grand équipement. « Nous avons choisi ce type de procédure sans dogmatisme. Nous étions de toute façon en capacité de réaliser nos investissements », précise encore Philippe Pezet. Face au montant de l'investissement, il s'agissait essentiellement de mettre à disposition du gestionnaire un outil pleinement opérationnel, sans « mauvaises surprises ». En effet, la collectivité a choisi de confier la gestion du site à sa société publique locale, ce qui lui permet de conserver une présence forte dans les choix des événements organisés, mais aussi dans la politique tarifaire pratiquée.

Sylvie Roman | sylroman@yahoo.fr

(1) googl/ZRco3X