

FICHE N°1 | COMMENT PREPARER UNE CONSULTATION DE MAITRISE D'ŒUVRE ?

Pour lancer son opération, et notamment contractualiser avec son futur maître d'œuvre, le maître d'ouvrage doit formaliser son besoin. Pour cela, il doit apporter des réponses à une série de questions essentielles, présentées ci-dessous, qui vont progressivement l'aider à définir les enjeux de l'opération et les critères sur lesquels sera jugée sa réussite. Par ce jeu de questions et réponses, le maître d'ouvrage formalisera progressivement son programme, puis son cahier des charges, pour la future consultation du maître d'œuvre.

» Quels sont les objectifs et les enjeux du projet ?

Les objectifs et les enjeux du projet doivent être clairement explicités car ce sont eux qui détermineront les **critères qui seront retenus tout au long de la vie de l'opération** (choix de la procédure, choix des prestataires, choix des entreprises, choix des solutions techniques, etc.).

- Dans quel but l'aménagement/l'ouvrage est-il réalisé ?
- Quels sont les **critères essentiels** sur lesquels sera jugée la réussite du projet (coût global, satisfaction des usagers, impact environnemental, esthétique, etc.) ?
- Quels sont les **critères secondaires** de réussite ?

Références

La nature et l'étendue des besoins à satisfaire sont déterminées avec précision avant tout appel à la concurrence ou toute négociation non précédée d'un appel à la concurrence en prenant en compte des objectifs de développement durable...

Le pouvoir adjudicateur détermine le niveau auquel les besoins sont évalués (art. 5 du Code des Marchés Publics).

Le maître de l'ouvrage est la personne morale, (art. 1^{er} Loi M.O.P.), pour laquelle l'ouvrage est construit. Responsable principal de l'ouvrage, il remplit dans ce rôle une fonction d'intérêt général dont il ne peut se démettre.

Il lui appartient, après s'être assuré de la faisabilité et de l'opportunité de l'opération envisagée, d'en déterminer la localisation, d'en définir le programme, d'en arrêter l'enveloppe financière prévisionnelle, d'en assurer le financement, de choisir le processus selon lequel l'ouvrage sera réalisé et de conclure, avec les maîtres d'œuvre et entrepreneurs qu'il choisit, les contrats ayant pour objet les études et l'exécution des travaux (art. 2 de la loi MOP du 12 juillet 1985).

» Quelles sont les caractéristiques du projet (programme) ?

Le maître d'ouvrage doit ensuite définir ce que devraient être, selon lui, les principales caractéristiques de l'aménagement/l'ouvrage :

- Principales dimensions, **capacités, caractéristiques**
- Financement
- Qualification de la **complexité et impact sur la rémunération**
- **Date de mise en service** souhaitée
- **Coût global**
 - ✓ Coût d'investissement : Une estimation réaliste de l'enveloppe financière est une condition indispensable de la réussite de l'opération
 - ✓ Coût et, éventuellement, recettes d'exploitation

Les premiers chiffres annoncés auront un impact considérable (*Guide MIQCP "Évaluer l'enveloppe financière prévisionnelle d'un ouvrage de bâtiment"*).

La notion de coût global élémentaire implique, au-delà du coût de l'investissement, la prise en compte de l'exploitation-maintenance ultérieure du bâtiment en termes de "facilité" et de "coûts différés techniques" tels que définis au chapitre "Enjeux". Autrement dit, cette définition pose le problème du "futur" de l'ouvrage en termes d'économie technique globale (*Guide MIQCP "Ouvrages publics & Coût Global"*).

➤ Quelles sont les contraintes auxquelles l'opération sera soumise ?

Afin d'organiser et planifier l'opération, il convient d'identifier toutes les contraintes auxquelles elle sera soumise :

- Contraintes **réglementaires** (environnement, urbanisme)
- Contraintes **financières**
- Contraintes politiques, de voisinage, etc.

➤ Quelles données d'entrée ?

Le maître d'ouvrage doit dresser l'**inventaire des données d'entrée** (par exemple, études de faisabilité, études de sol, données de trafic dans un projet routier) dont il dispose et s'assurer qu'elles seront suffisantes pour répondre à la consultation qui est envisagée.

Si ce n'est pas le cas, il faut envisager la réalisation d'une **éventuelle mission préalable** permettant de recueillir les données manquantes.

➤ Pourquoi et comment se faire assister ?

Le recours à une mission d'**Assistance à Maîtrise d'Ouvrage** (AMO), telles que la **conduite d'opération ou la programmation (études amont)**, permet de bénéficier notamment :

- de **compétences juridiques, financières et techniques**
- d'un **avis externe**
- d'un **médiateur** en cas de contexte difficile
- d'un **partenaire** moteur, garant de la tenue du planning

Elle peut s'étendre à différentes étapes, comme par exemple :

- la phase de définition du besoin
- le choix et l'accompagnement de la maîtrise d'œuvre
- l'exploitation de l'ouvrage

Les missions d'un assistant à maîtrise d'ouvrage peuvent aller du conseil à l'assistance dans l'expression des besoins, au montage juridique et financier de l'opération, à la réalisation des études de faisabilité et des études d'impact, à la rédaction du programme, jusqu'à l'assistance administrative, technique, juridique, en prenant en compte les problématiques de développement durable (*Le Maire et l'Ingénierie, AMF-IDRRIM, Novembre 2011*).



A RETENIR

Objectif : parvenir à une bonne consultation de maîtrise d'œuvre

Il est essentiel de **bien définir les enjeux de l'opération et les critères** sur lesquels sera jugée sa réussite, en prenant notamment en compte la **notion de coût global**.

Le **recours à un Assistant à Maîtrise d'Ouvrage** peut apporter une plus-value réelle et permettre d'augmenter sensiblement les chances de réussite du projet.

Annexe

Les 20 questions utiles pour formaliser son programme

1. Le besoin identifié du maître d'ouvrage
2. Le but de l'opération, les réponses à apporter
3. Le périmètre de l'opération
4. Le cadre réglementaire de l'opération
5. Les parties intéressées par l'opération
6. Les futurs usagers de l'opération
7. Les personnes externes en lien avec l'opération (concessionnaires, dont notamment de réseaux,...)
8. L'approche budgétaire de l'opération
 - quelle est l'enveloppe prévisionnelle allouée à l'opération
 - comment a-t-elle été déterminée ?
 - quelle est sa fiabilité et sa cohérence avec les besoins exprimés ?
9. Les hypothèses de dimensionnement et les données d'entrée :
 - les choix de dimensionnement retenus par le MOA
 - les études préalables disponibles en lien avec l'opération
 - les pistes à explorer lors du déroulement du projet, les optimisations
10. Les contraintes de gestion foncière de l'assiette de l'opération
11. Les contraintes urbanistiques et réglementaires
12. La pré-concertation disponible
13. Les cibles recherchées de développement durable recherchées par le MOA
 - cibles sociales
 - cibles urbanistiques, architecturales et environnementales
 - cibles économiques
14. Le calendrier prévisionnel
 - calendrier d'étude
 - calendrier de validation et concertation
 - calendrier de réalisation
 - calendrier de livraison et commercialisation
15. Les contraintes financières et échéances liées aux subventions et budgets
16. Les contraintes de site et co-activité dans le périmètre de l'opération
17. Les compétences particulières souhaitées ou imposées par le MOA
18. L'organisation souhaitée par le MOA
19. La structure du MOA :
 - le représentant du MOA
 - l'existence et le rôle d'un programmiste
 - l'existence et le rôle d'un MOA délégué
 - la structure décisionnelle du MOA
 - le circuit de communication du MOA
20. Les exigences de concertation et de coordination en lien avec l'opération