

**La gestion de la qualité et du risque dans le montage des opérations en
partenariat public/privé**
Points de vue croisés d'un maître d'ouvrage et d'une collectivité

Résumé :

Il s'agit des points de vue croisés de deux acteurs d'opérations différentes en Partenariat Public Privé (PPP). Le premier point de vue est celui d'un maître d'ouvrage privé (ICADE G3A) chargé de la réalisation d'un hôtel de police à Strasbourg, le second est celui d'une commune commanditaire de la réalisation d'une gendarmerie à Meylan.

L'expérience de Strasbourg, antérieure et expérimentale par rapport à la loi d'Orientation et de Programmation pour la Sécurité Intérieure (dite « LOPSI »), est basée sur une AOT (Autorisation d'Occupation Temporaire) avec contrat de location. La mission spécifique de l'intervenant consistait à assister le directeur délégué et le responsable commercial. L'objectif assigné était d'améliorer le risque commercial des contrats de partenariat, en phase amont « montage juridico-financier complexe », avec une question générique : « Comment adapter le Système de Management de la Qualité (SMQ) de l'agence aux opérations en risques, dans le contexte d'évolution réglementaire des PPP ».

L'expérience de Meylan applique les dispositions de la LOPSI avec un Bail Emphytéotique Administratif (BEA) de 30 ans à titre gratuit, assorti d'un contrat de mise à disposition avec loyer. L'opération est au stade de la signature imminente avec l'emphytéote de ces deux documents indissociables. L'emphytéote, choisi après une consultation sur références, est un établissement financier. Il contracte un Contrat de Promotion Immobilière avec un constructeur. De son côté la commune sous-louera à l'Etat les bâtiments et leurs abords sur la base d'un loyer dont le montant a reçu l'accord de principe des services fiscaux. Elle a choisi de garder à sa charge la responsabilité des grosses réparations. La mission spécifique de l'intervenant consiste à piloter, pour le compte de la commune, cette opération. L'objectif assigné est de produire un bâtiment de grande qualité, dans un délai relativement court, sans obérer les capacités budgétaires d'investissement et de fonctionnement de la commune.

Enseignements :

Malgré le caractère encore un peu expérimental de ces deux opérations, les enseignements ou recommandations suivants s'imposent :

1. L'importance du **pilottage de projets** et donc de la disponibilité et des compétences pour l'assurer : de **nouveaux métiers** sont en train d'émerger, dans du côté privé que public, pour assurer la réussite de ces opérations.
2. L'acceptation de la part importante de la **négociation** tout au long du processus : la richesse qu'elle autorise, mais aussi l'exigence qu'elle impose.
3. La nécessité de bien identifier les **risques**, en réduire certains, en accepter d'autres : la sécurité absolue coûte très cher !
4. Bien identifier ses objectifs **très en amont** et surtout les faire **partager**.

Une idée progresse alors : pourquoi ne pas intégrer la gestion de la qualité propre à chaque acteur, au sein d'un processus qualité global à l'opération ? processus managé par qui ? Ces questions restent ouvertes, et donc à explorer ...

Cette présentation s'appuie sur le travail de plusieurs équipes d'étudiants successives encadrées par Denis Vassor et Alain Gratier demandée par la ville de Meylan ainsi que sur le stage de Patrick Damongeot (promo 2002-2003 en formation continue) réalisé au sein de la société ICADE.

Denis VASSOR, commune de Meylan, d.vassor@mairie-meylan.fr

Alain GRATIER, OPAC 38, alain.gratier@opac38.fr

Patrick DAMONGEOT, Cete nord-est, Patrick.Damongeot@equipement.gouv.fr

Bruno MAGGUILLI, Directeur Général des Services, commune de Meylan, b.magguilli@mairie-meylan.fr

Discutant : Eric Henry CRISTO, Université Pierre Mendès-France eric.henry@upmf-grenoble.fr