



Pierre-Michel Genton,
directeur de
PMG Ingénieurs-
Economistes-Conseils.

Le montage contractuel adéquat

PIERRE-MICHEL GENTON

Le constat n'est pas neuf et d'autres l'ont relevé par le passé: la Suisse dispose de concepteurs et d'ingénieurs compétents qui sont à même d'être concurrentiels à l'étranger; pourquoi dès lors la construction reste-t-elle si onéreuse dans notre pays? Si plusieurs raisons indépendantes de la volonté des maîtres d'ouvrage, bureaux d'étude et entreprises peuvent être invoquées, l'une des causes principales me paraît être liée à l'insularité du monde suisse de la construction et au «système» qui la régit. Fort de cette observation, le modèle décrit ci-après vise à réduire le coût de réalisation. Pour atteindre cet objectif, le modèle cherche, par une organisation efficace et par un montage contractuel adéquat, à la fois

- à favoriser une symbiose et un respect entre les concepteurs et les entrepreneurs dans toutes les étapes conduisant à la réalisation des travaux,
- à responsabiliser et motiver les acteurs par le choix d'un contrat idoine et par l'introduction de clauses contractuelles incitatives et dissuasives justifiées.

Au niveau de l'organisation, le modèle veut intégrer les savoir-faire du bureau d'étude et de l'entreprise dès le début des études. De façon à exercer une saine pression concurrentielle sur les coûts, la phase de construction comprenant la réalisation et la préparation des plans d'exécution sera remise en soumission et fera l'objet d'un seul contrat d'entreprise avec obligation de résultat. Le groupement mandaté pour les phases de conception et d'approbation des

plans aura, bien entendu lui aussi, la possibilité de soumissionner.

Le montage contractuel se caractérise d'une part par le choix du type de contrat et d'autre part par l'emploi de clauses incitatives et dissuasives. Rares sont aujourd'hui en Suisse les grands contrats où une entreprise est motivée en cours de travaux autrement que par la seule rationalisation de ses propres performances.

Le recours par exemple à des contrats de type à objectif, où tant maître d'ouvrage que bureau d'étude et entreprise sont solidaires d'un objectif de coût, vont dans le sens d'une motivation et d'une responsabilisation accrues. Il s'agit donc de faire participer les différents acteurs au gain, respectivement à la perte réalisés par rapport au coût «objectif» selon une clé de répartition convenue au préalable.

Vu l'ouverture inexorable des marchés, il est en outre suggéré d'appliquer des mesures dites dissuasives (qui, en fait, sont aussi incitatives) généralement intégrées dans les contrats pour assurer le maître de l'ouvrage contre les éventuelles défaillances du contractant; elles se présentent sous diverses formes et consistent notamment en garanties ou cautions bancaires (garantie de bonne fin, garantie de restitution), en pénalités de retard, en garanties de performances.

Le modèle ainsi suggéré constitue un ensemble de moyens susceptibles d'être mis en œuvre en fonction de la nature de l'ouvrage et de l'allocation des risques et responsabilités entre les différents intervenants, dans le souci permanent de contrats qui doivent à tout prix rester équilibrés.