

LA QUALITÉ DES PROJETS ROUTIERS :
QUEL ENJEU POUR LE MAÎTRE DE
L'OUVRAGE, LE BUREAU D'ETUDES
ET L'ENTREPRISE.

M. Mohamed EL QORAICHI
HANDASSA ENTREPRISE

La recherche de la qualité dans la fabrication des produits ou dans les prestations de service a toujours été un souci de l'homme qu'il soit artisan ou industriel, elle est l'expression de la maîtrise du savoir faire.

Cependant, depuis le début des années quatre vingt, le concept de Qualité a pris une place de premier ordre dans les stratégies de développement des Entreprises et cela en raison de la libération des échanges qui a exacerbé la concurrence entre les produits et les services.

De plus, le concept Qualité s'est élargi et l'on parle maintenant de la qualité totale, celle qui satisfait bien sûr le client final, consommateur ou usager d'un service, mais aussi celle qui apporte une économie et donc une rentabilité plus grande pour l'entreprise. Elle constitue aujourd'hui l'un des vecteurs fondamentaux de la culture d'Entreprise.

Le propos de cette communication est d'apporter un éclairage sur les enjeux de la Qualité dans le domaine des projets routiers et de mettre en relief l'interdépendance des missions des différents intervenants dans la construction routière depuis le Maître de l'Ouvrage, le Bureau d'Etudes, jusqu'à l'Entreprise, tant il est vrai que la qualité d'un projet routier ne peut être l'affaire d'un seul intervenant, à l'exclusion de l'un ou l'autre.

PARTICULARITÉS DES OUVRAGES DE GÉNIE CIVIL

En effet, les Ouvrages de Génie Civil de manière générale ont la particularité par rapport aux produits de fabrication industrielle, de faire appel tout au long de la genèse du projet et jusqu'à sa réalisation, à plusieurs intervenants qui ont chacun une mission distincte, mais qui concourent tous à la réalisation du projet.

Cela part de la programmation du projet par le Maître de l'Ouvrage, puis sa conception par le Maître d'Oeuvre ou le Bureau d'Etudes, jusqu'à sa réalisation par l'Entreprise de construction, sans oublier d'autres prestataires tels le Topographe, le Géotechnicien, le Laboratoire, ect...

De plus, un Ouvrage de Génie Civil, tel qu'un projet routier, n'est pas un produit standard. Sa conception tant du point de vue structurel que géométrique est variable et dépend des caractéristiques du site, des données du trafic, des matériaux utilisés etc....

Il n'y a pas de répétitivité des projets, chaque fois c'est un nouveau prototype. Cela est vrai pour tous les intervenants. D'où la nécessité de la permanence de leur vigilance et de leur réactivité.

Enfin dernière particularité qu'il convient également de souligner : la rigidité dans le temps et dans l'espace des ouvrages de construction de manière générale, une fois qu'ils sont réalisés, on ne peut changer grand chose.

LE MAÎTRE DE L'OUVRAGE

La qualité étant définie, selon la norme comme "l'ensemble des propriétés et caractéristiques d'un produit ou service qui lui confère l'aptitude à satisfaire des besoins explicites et implicites des utilisateurs" interpelle le Maître de l'Ouvrage aux trois phases successives du Projet :

• la programmation, la conception et l'étude, la réalisation.

- Ayant la responsabilité de la définition du programme du projet routier, il doit veiller à l'établir de façon à satisfaire les besoins de transport des usagers dans des conditions de sécurité, de confort, de délai déterminés et à un coût optimum pour la collectivité.

- Ces exigences vont se traduire par la définition des caractéristiques géométriques et des prescriptions techniques qui tiendront compte bien entendu des investigations et données relatives au site. Cette phase du projet est de la compétence du Bureau d'Etudes qui devra concevoir le projet de façon à satisfaire le programme.

- Enfin au stade de la réalisation, le Maître d'Ouvrage devra arrêter les spécifications relatives aux matériaux et à leur mise en oeuvre, le délai de réalisation et le budget de réalisation. Ces spécifications définissent la qualité requise.

A ces trois étapes, même si le Maître d'Ouvrage fait appel à des consultants, Bureau d'Etudes, Laboratoires et à des Entreprises, il reste engagé à part entière dans tout le processus.

- De la définition du projet dépendra son adéquation aux besoins présents et futurs des usagers.

- De l'importance et de la densité des investigations concernant les données topographiques, géotechniques, hydrauliques relatives au site dépendront la précision et la pertinence des solutions techniques adoptées.

- Des termes de référence lui permettant de sélectionner le Bureau d'Etudes et du budget consacré à cette mission, dépendra en grande partie la qualité des prestations d'ingénierie de conception.
- Des critères de choix de l'Entreprise, des prescriptions contractuelles propres au marché de réalisation à travers des obligations de résultats, voire des obligations de moyens dépendront le niveau de prix du projet et dans une large mesure aussi la qualité des travaux.
- Enfin de la programmation du projet, notamment budgétaire, du respect des délais de paiement contractuels, de la gestion des interfaces entre les différents intervenants, et de l'adéquation des performances qu'il exige et des moyens financiers qu'il apporte dépendra la réussite du projet.

LE BUREAU D'ETUDE

Il est le responsable de la conception technique du projet routier. A ce titre il propose les solutions techniques devant satisfaire au programme compte tenu des données physiques du site et des données objectives du projet.

De la qualité de son travail dépendra de façon quasi-absolue la réponse de l'ouvrage aux besoins des usagers d'une part et l'optimisation du coût de celui-ci d'autre part.

En fait, on constate trop souvent un allongement considérable des délais d'étude (en raison d'une mauvaise coordination entre investigation et conception et une grande insuffisance en matière d'investigations relatives aux données naturelles du site dont la conséquence inéluctable est la remise en cause du projet au stade de la réalisation et donc des dérapages dans les délais d'exécution et des dépassements dans le coût global du projet.

Les rejets successifs des avants-projets par le Maître d'Ouvrage et qui jalonnent le déroulement de la mission de conception et d'établissement de plans, si elles sont nécessaires pour l'amélioration de la qualité du projet, constituent néanmoins des dépenses considérables pour le Bureau d'Etudes et nuisent à son image de marque.

La maîtrise de la qualité dans la mission d'étude passe donc par un niveau d'expertise élevé des ingénieurs en charge du projet et par l'adoption d'une démarche qualité préétablie.

Le constructeur, aux termes de contrat passé avec le Maître d'Ouvrage, a la responsabilité de réaliser l'ouvrage routier conformément aux plans et spécifications techniques du marché, en respectant le délai contractuel et selon un bordereau de prix fixé à l'avance. Mais il a aussi, en tant que gestionnaire de l'Entreprise la charge de veiller à optimiser son coût de réalisation, condition nécessaire pour assurer le développement de celle-ci.

Pour atteindre ce double objectif, en apparence contradictoire, l'approche la plus économique est celle de la démarche qualité, car c'est elle qui permet à la fois de donner satisfaction au client et d'économiser les coûts de non-qualité, de même qu'elle est un des vecteurs essentiels de la performance de l'entreprise en raison de la mobilisation des ressources humaines qu'elle implique.

Certaines études faites en France estiment le coût de non-qualité à 12 % du chiffre d'affaires du secteur B.T.P. Ici, la non-qualité ne s'entend pas strictement comme malfaçon qui nécessite une reprise ou un remplacement d'ouvrage, mais également comme gaspillage ou perte de travail en raison d'une insuffisante analyse de la valeur qui conduit l'entreprise à utiliser des techniques défectueuses en terme de choix et de valorisation des matériaux ou de productivité, ou enfin comme ayant son origine dans les pertes de temps par suite de défaut de prévision, ou d'organisation.

L'autre enjeu de la qualité pour l'entreprise est la mise en confiance du client, en mettant en place un plan d'assurance qualité.

Ce faisant, il amène le Maître d'Ouvrage à renoncer au contrôle tatillon lequel entraîne une déresponsabilisation des agents de l'entreprise et dont les conséquences pour elle peuvent être catastrophiques. Par son effort mobilisateur des ressources humaines, par l'économie qu'elle permet de réaliser, la démarche qualité est un levier stratégique important pour transformer l'entreprise et offrir au Client une meilleure qualité, des délais plus courts et des coûts plus bas.

CONCLUSION

La qualité d'un projet routier est un processus global qui nécessite la mobilisation de tous les intervenants.

Actuellement, il y a certes une prise de conscience des enjeux de la qualité, mais elle ne s'est pas encore traduite dans la pratique par la mise en place systématique d'un plan directeur de la maîtrise de la qualité qui implique toute la chaîne des intervenants. L'effort doit être fait, car tout un chacun y trouvera son compte et aussi pour le plus grand bien de la collectivité.